



الاستراتيجية الالكترونية و خطة عمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لقطاع الصحة الالكتروني

الحكومة الالكترونية

ورشة عمل

استراتيجية و خطة عمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المؤسسية

للصحة، التعليم، البلديات، و تسجيل الوثائق الشخصية للمواطنين

٢٠١٣ - ٢٠١١ ايلول ، اسطنبول - تركيا

جدول المحتويات

ملخص تفيلي	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
المقدمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
خطة تطوير الحكومة الالكترونية العراقية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
خطة التنمية الوطنية لقطاع الصحة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
الرؤية الاستراتيجية لقطاع الصحة الالكترونية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
الأهداف الاستراتيجية لقطاع الصحة الالكترونية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
الجاهزية الالكترونية لقطاع الصحة الالكترونية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
نموذج الخدمات الالكترونية لقطاع الصحة الالكترونية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
تحليل الفجوة في قطاع الصحة الالكترونية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
تحليل سوات	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
ITPOSMO	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
قائمة مبادرات المشاريع لقطاع الصحة الالكترونية	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرفة.
خطة العمل لقطاع الصحة الالكترونية	20
الاستنتاجات	23
الوصيات الختامية	23

ملخص تفيلي

قامت الحكومة العراقية وبالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) بعقد اجتماع رفيع المستوى في اسطنبول في الفترة ١٣ - ٢٠ أيلول/سبتمبر، حول استراتيجية وخطة تحول المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات المؤسسية لقطاعات الصحة والتعليم والبلديات وتسجيل الوثائق الشخصية للمواطنين ٢٠١١ . وقد شارك بالاجتماع اللجنة الوزارية للحكومة الإلكترونية، ومدراء عامون من الوزارات المعنية ، بالإضافة إلى العديد من المسؤولين من المحافظات المحلية.

وتعرض هذه الوثيقة نتائج ورشة العمل المتعلقة باستراتيجية وخطة عمل المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لقطاع الصحة الإلكتروني.

وأول ما تتج عن الاجتماع هو تحديد الرؤيا الإلكترونية لقطاع الصحة، حسب التالي:

"تقديم خدمات صحية ممتازة بكفاءة وفعالية للجميع من خلال تكامل خدمات الرعاية الصحية الأولية عن طريق استخدام معاير وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقدمة والمتاحة للجميع والتي تركز على خدمة المواطن"

وقد تم تحديد أهداف الصحة الإلكترونية في العراق حسب التالي:

- توفير خدمات رعاية صحية أولية من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات تركز على المواطن
- استغلال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لضمان توفير خدمات صحية للجميع قابلة للوصول بأسعار معقولة
- ضمان تكامل الرعاية الصحية الأولية مع مقدمي الرعاية الصحية الثنائيين والثلاثيين من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
- تحديد المعايير ذات الصلة واعتمادها لضمان تكامل الأنظمة والمعلومات الصحية القائمة على المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
- تعزيز الوقاية الصحية والتوعية الصحية من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات في الرعاية الصحية الأولية
- ضمان الاستخدام الأفضل للمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لدعم تقديم الخدمات الصحية
- دعم وجود الأطباء المتخصصين في مراكز الرعاية الصحية
- تحسين أداء مراكز الرعاية الصحية
- استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لزيادة تغطية التطعيم وخفض معدل اعتلال ووفيات الأطفال/الأمهات
- تقديم دعم في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لرصد الأمراض المعدية
- تقديم دعم في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات للكشف المبكر عن الأمراض غير المعدية
- تقديم معلومات وتوجيهات لدعم سياسة وإدارة الخدمات الصحية
- ضمان مشاركة السكان في التعامل مع السياسات الصحية وتطوير البرامج
- ضمان استخدام الأمثل للموارد المستمرة في تقديم خدمات صحية كفء وفعالة وفقاً لدستور العراق والأهداف الإنمائية للألفية
- التنسيق بين مختلف الإدارات والمؤسسات والهيئات التي تعمل بالنظام الصحي الوطني
- تسويق التخطيط للخدمات الصحية وأدائها من خلال تحسين التكامل بين وزارة الصحة والمحافظات
- تعزيز تحسين خطط وبرامج البيئة

هذا، وقد تضمن الاجتماع مناقشة وتحليل الفغرات الرئيسية التي يجب معالجتها والاحتياجات التي يجب تحقيق أهدافها، ليتم على ضوئها تحديد ٢٥ مبادرة مختلفة وأولويات لها، بالإضافة إلى إطارها الزمني المتوقع. وقد تضمنت القائمة مبادرات ذات أولية عالية حسب التالي:

١. إنشاء نظام رعاية صحية أولية متكاملة وقواعد بيانات للمرضى
٢. إنشاء قاعدة بيانات مشتركة تشمل الحد الأدنى من بيانات المريض
٣. تحديد المعايير واعتمادها
٤. الشيف الصحي / دورات تدريبية عن الصحة الإلكترونية في كليات الطب
٥. تطوير إجراءات ملزمة للمراكز الصحية

٦. استخدام نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لزيادة تغطية التطعيم وخفض معدلات اعتلال ووفيات الأطفال/الأمهات
٧. استخدام نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لإشراك السكان أثناء التعامل مع السياسات الصحية وتطوير البرامج
٨. دعم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات للاكتشاف المبكر للأمراض غير المعدية
٩. دعم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لرصد/لامستجابة للأمراض المعدية

وقد حددت المبادرات الهامة بال التالي:

١. إعادة تنظيم وزارة الصحة في ضوء تحسين التسويق بين إدارات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات في المخافظات
٢. وضع الخطط المناسبة لتسمية الموارد البشرية
٣. تدريب الموارد البشرية (الإدارية والفنية)
٤. استخدام نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لدعم المعلومات والتوجيهات المقدمة لسياسة وإدارة الخدمات الصحية
٥. تطوير نظام الإحالة
٦. تطوير نظم قواعد البيانات الجغرافية المرجعية
٧. تطوير البطاقة الذكية للرعاية الصحية الأولية
٨. تطوير نظام المعلومات الإدارية للرعاية الصحية الأولية
٩. مبادرة الطب عن بعد **Telemedicine**
١٠. تطوير نظام معلومات المستشفى

وأخيراً، تم تحديد المبادرات الرائدة التالية، وهي القادرة على تحقيق نتائج في وقت قصير:

١. تبني حلقات الوقاية والتوعية من خلال استخدام نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات في الرعاية الصحية الأولية
٢. إنشاء قواعد البيانات الطبية للأدوية المتكاملة وبنوك الدم وغيرها
٣. التخصيص الإلكتروني للأطباء وفقاً للتخصصات واحتياجات الدولة
٤. الربط الإلكتروني لوزارة الصحة مع الإدارات الصحية المركزية وداخل المحافظات
٥. التخصيص الإلكتروني للتدريب في الخارج (العاملين بوزارة الصحة)
٦. تقديم الاستشارات الطبية والصحية عبر الهاتف الجوال

المقدمة

تعرض هذه الوثيقة نتائج ورشة عمل استراتيجية وخطة عمل تكنولوجيا المعلومات لقطاع الصحة الالكتروني والتي عقدت في اسطنبول في الفترة ١٣ - ٢٠ أيلول/سبتمبر ٢٠١١.

وبضوء ما سبق استعراضه من وثائق رئيسية متضمنة خطة التنمية الوطنية العراقية وخطط التنمية الأخرى المرتبطة بقطاع الصحة، وتقدم هذه الوثيقة الرؤية لقطاع الصحة الالكتروني، بالإضافة إلى أهدافها الناتجة عن المناقشات والمداولات التي جرت خلال ورشة العمل.

ثم تناول هذه الوثيقة تقييم الجاهزية الالكترونية، وتقييم نموذج الخدمات، وتحليل الفجوات بين الوضع "الحالي" والوضع المنشود في "المستقبل" من خلال النماذج التحليلية سوات **ITPOSMO** و **SWOT**.

وبناء عليه، تعرّض الوثيقة الـ ٢٥ مبادرة الرئيسية التي تم تحديدها خلال ورشة العمل من أجل تحقيق أهداف الاستراتيجية لقطاع الصحة الالكترونية ومعالجة الفجوات لها، بالإضافة إلى تحديد أولويات المبادرات وفقاً لإطار المشاريع المرجنة/المجدية والإطار الزمني اللازم لها.

وأخيراً، تقدم الوثيقة خطة العمل "خارطة الطريق" لقطاع الصحة الالكتروني، فضلاً عن الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية.

خطة عمل الحكومة الإلكترونية العراقية

وضعت الحكومة العراقية رؤية حول الحكومة الإلكترونية للسنوات الخمس المقبلة:

الرؤية

يوظف العراق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات العامة لتعزيز الحكم الرشيد ومشاركة المواطنين وتحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية وتأكيد الشفافية والمساءلة والكفاءة الفاعلية في العمل الحكومي للوصول إلى اقتصاد متعدد تنافسي مبني على المعرفة

ومن أجل تحقيق الرؤية المعلنة للحكومة الإلكترونية وضمان أن يتم اغتنام الفوائد المذكورة أعلاه، تم تحديد الأهداف الاستراتيجية التالية:

- **المدف الاستراتيجي الأول:** تعزيز التفاعل بين المواطنين والدولة لتعزيز مشاركة المجتمع المدني في الشؤون العامة، وتعزيز الاندماج الاجتماعي
- **المدف الاستراتيجي الثاني:** نشر ودعم خدمات الحكومة الإلكترونية الجديدة داخل المحافظات حتى يتسعى لجميع المواطنين الوصول إليها لتعزيز تكافؤ الفرص
- **المدف الاستراتيجي الثالث:** زيادة قدرات واستجابة المؤسسات العامة من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لتحقيق الحكم الرشيد، وتعزيز الكفاءة والشفافية والمساءلة
- **المدف الاستراتيجي الرابع:** المساهمة في تطوير بيئة مؤاتية لنمو اقتصادي سليم
- **المدف الاستراتيجي الخامس:** تعزيز تنمية مجتمع قائم على المعرفة وردم الفجوة الرقمية

وقد تمحورت خطة عمل الحكومة الإلكترونية على تسعه عناصر اساسية، حددت المهام الرئيسية ذات الأولوية لكل واحد من العناصر الأساسية التسعة على أساس التشاور بين أصحاب المصلحة المتعددين، وتتضمن التسعة عناصر التالي:

١. النوعية والاتصالات
٢. القدرات البشرية
٣. الملائمة والمعايير والتطبيقات
٤. المؤسسات وادارة التغيير
٥. الاطار القانوني
٦. البنية التحتية لالاتصالات
٧. ادارة الموارد المالية
٨. المراقبة والقييم
٩. توصيل الخدمات للمواطن

خطة التنمية الوطنية لقطاع الصحة

يمكن تلخيص رؤية خطة التنمية الوطنية 2010-2014 المتعلقة بقطاع الصحة كما يلي:
"نظام صحي يعتمد الرعاية الصحية الأولية كمترکز أساسی يضمن خدمات صحية تلبي احتياج الفرد والمجتمع وفق المعايير الصحية العالمية قدر الإمكان"

وتتلخص ابرز التحديات التي يواجهها القطاع الصحي بالاتي:

- محدودة الموارد
- النقص الكبير في أعداد المؤسسات الصحية (المستشفيات، المراكز الصحية الرئيسية والفرعية...).
- النقص في الملاكات الصحية والطبية وفي عدد المؤسسات التي تقدم الخدمات الصحية.
- التدمير الكبير للبني التحتية للقطاع الصحي
- عدم وجود توزيع عادل للخدمات الصحية بين المحافظات وبين الحضر والريف
- التغيرات الديغرافية بين المناطق نتيجة الهجرة شكل تحديا خطيرا أمام تطبيق السياسات الصحية
- عدم وجود سياسة سكانية واضحة ومعتمدة، فالزيادة السكانية المضطردة وغير مدروسة تؤدي إلى زيادة الطلب على الخدمات الصحية.
- وجود مشاكل متعلقة بالماء والكهرباء والصرف الصحي والتخلص من النفايات الطيبة وغير الطيبة والتلوث البيئي مما ينعكس سلبا على الواقع الصحي.
- تعانى حمس الأسر العراقية من الحرمان في إشباع الحاجات الأساسية الصحية والريف أكثر حرمانا من الحضر.
- قدم التشريعات والقوانين المعمول بها حاليا والتي لا تتناسب مع توجهات الدولة لإصلاح النظام الصحي، وضعف التشريعات والقوانين الراعية للبيئة
- ضعف مشاركة المجتمع الناجم عن عدم رضا المواطن عن مستوى الخدمات المقدمة.
- محدودية دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات الصحية

او تظهر المؤشرات الرئيسية للخدمات الصحية على مستوى العراق في الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٢ واردة في الجدول التالي:

المؤشرات الرئيسية للخدمات الصحية على مستوى العراق لسنوات ٢٠٠٢-٢٠٠٨								جدول (٥٧)
المؤشر	٢٠٠٢	٢٠٠٣	٢٠٠٤	٢٠٠٥	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨	
مستشفيات أهلية	62	60	64	68	63	65	69	
مستشفيات حكومية	159	156	155	156	155	152	143	
مجموع المستشفيات	221	216	219	224	218	217	212	
العيادات الطبية الشعبية	334	338	349	389	385	402	345	
الأسرة المهمة للرقدود	31794	30941	29975	28492	29339	28430	27249	
عدد الرادحين في المستشفيات	2027537	1780719	1869562	1869060	1924787	1664059	1703705	
عدد المراجعين للمستشفيات	18215749	18871426	51984775	51100834	52275414	-	56487631	
مجموع الأطباء	16721	16299	16518	16788	16022	14747	11024	
طبيب أسنان	3859	3517	3545	3659	3290	2785	2182	
صيدلي	4399	3358	3448	2977	2531	2313	1634	
مجموع ذوي المهن الطبية	24979	23174	23511	23424	21843	19845	14840	
عدد الممرضات	7307	7184	6623	6193	5600	5521	3966	
مجموع التمريضيين	34823	32833	33332	30137	24763	21068	12533	
مجموع ذوي المهن الصحية	74081	96534	73355	69444	65615	60239	30328	
عدد الصيدليات	-	3994	3927	3967	3743	3700	3538	
عدد المختبرات	634	598	598	599	538	631	486	
عدد سيارات الإسعاف	1759	1919	1520	1001	838	283	-	
مجموع الأطباء/1000 شخص	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6	0.4	
طبيب / ممرضات	0.4	0.4	0.4	0.4	0.3	0.4	0.4	
طبيب / ممرضين	2.1	2.1	1.8	1.8	1.5	1.4	1.1	
ممرضين/1000 سكان	1.2	1.1	1.2	1.1	0.9	0.8	0.5	
سكان / المستشفيات	125324	137417	131554	124835	124493	121383	120589	
سكان / عيادات شعبية	82924	87817	82551	71884	70492	65523	74101	
معدل إشغال الأسرة	47.5	57.1	49.8	50.2	52.4	45.3	44.1	

المصدر: خطة التنمية الوطنية

وترمي الخطة التنموية الخامسة للقطاع الصحي إلى بناء نظام متكامل و فاعل مستند على أساسيات الصحة العامة لضمان الأمان الصحي للبلد. ويتم ذلك من خلال تعزيز العمل بفعاليات الصحة العامة والرعاية الصحية الأولية بما يؤمن تخفيض معدلات المراضة والوفيات لكافة فئات المجتمع بشكل عام والأطفال والأمهات بشكل خاص ويضمن استئصال الامراض الانتقالية، والسيطرة على الامراض غير الانتقالية.

إن السياسات الصحية في العراق اليوم تطمح إلى إعادة هيكلة نظام الخدمات الصحية، من نظام يرتكز على العناية الاستشفائية إلى الترويجية والوقائية. وذلك

سيقلل من أعباء الأمراض المترتبة. إن هذه السياسات والبرامج ينبغي أن تعمل على تحقيق الأهداف الآتية :

- تقليص معدل عدد المرضى لكل طبيب، وزيادة عدد الأسرة قياساً لحجم السكان، وتوسيع العدالة في توزيع المؤسسات الصحية على الريف والحضر، وزيادة أعداد المؤسسات ذات الوظائف الطبية الشخصية، وتزويدها بالأجهزة والمستلزمات الضرورية.
- توسيع وتطوير المؤسسات الصحية الحالية بنسبة ٥٠ %.
- إنشاء مؤسسات صحية متطرفة في جميع المحافظات لزيادة أعداد الأسرة في دوائر الصحة بنسبة ٤١ %.
- توسيع خدمات الرعاية الصحية الأولية من خلال زيادة أعداد المراكز الصحية لتغطية حاجة دوائر الصحة في بغداد والمحافظات الأخرى و بنسبة ٢٠ %.
- زيادة أعداد المراكز الطبية الشخصية لتغطي احتياجات المحافظات من الخدمات الشخصية (جراحية دقيقة — تشخيصية وقائية) بنسبة ٥٠ %.

ولتحقيق هذه الأهداف، حددت خطة التنمية الوطنية لقطاع الصحة الوسائل التالية:

- تطوير البنية التحتية ومستوى الخدمات والبيئة (الخدمات الفندقية) للمؤسسات الصحية وصولاً إلى خدمات ذات جودة عالية
- السيطرة على الأمراض الانتقالية (البلهارزيا والطفيليات المعدية، الكوليرا والتاييفوئيد والأمراض التنفسية، الملاريا، تشخيص طفيلي اللشمانيا الجلدية والخشوية، شلل الأطفال، الحصبة، الأمراض المشتركة) وفقاً للنسبة المحددة لنوع المرض. والسيطرة على مرض التهاب الكبد الفايروسي، والقضاء على الكراز الولادى.
- بناء شراكات بين القطاعين العام والخاص، والتأكيد على ان مسؤولية النظام الصحي لا تقع على الدولة وحدها بل هي مسؤولية مشتركة بينها وبين المجتمع المدني والقطاع الخاص، سواء من حيث التمويل، او المشاركة في حملات التلقيح، أو بناء المراكز الصحية، أو إشاعة الوعي الصحي وغيرها.
- توسيع نطاق الخدمات الصحية المتاحة، سواء بإنشاء مؤسسات جديدة، وخصوصاً في المناطق الريفية، أو بتنفيذ مشاريع بديلة في الوقت الحاضر مثل القوافل الصحية، والمراكز الصحية المتنقلة، وفرق المسح البيئي، وجلان تقويم صحة المجتمعات المحلية وغيرها.
- التعاون والتكامل بين الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات الصحية الرسمية والمؤسسات والجمعيات غير الرسمية مثل جمعية الصحة الإنجابية، وحماية الأسرة، والمنظمات النسوية والجالس البلدية، سواء لتحديد الحاجات الواقعية، أو المعوقات، أو إمكانات التمويل والمشاركة.
- تطوير كليات ومعاهد التمريض، وتشجيع الإقبال عليها وتطوير المعاهد الطبية وزيادة عدد خريجيها، إلى جانب تأسيس المزيد من كليات الطب وتطوير مناهجها وتحديث بخراها.
- استخدام كل الوسائل الإعلامية الجماهيرية، لتعزيز الوعي الصحي لدى المواطن إلى جانب الثقافة الصحية التي يمكن ان توفرها المؤسسات التعليمية ومنظمات المجتمع المدني والجالس المحلية عن طريق الدورات والندوات والنشريات المختلفة.
- تطوير الصناعات الدوائية الوطنية، وحمايتها، وتوفير مستلزمات الابتكار الفني والعلمي في مجالاتها، بالتعاون ما بين كل الدوائر والمؤسسات الرسمية وغير الرسمية ذات الصلة.
- بناء قدرات عناصر النظام الصحي، من أطباء ومساعدين ومدراء، من خلال الحصول على شهادات اختصاص واكتساب خبرات تسهم في تطوير هذا النظام.
- تطوير نظام البطاقة الصحية بحيث يصبح جزءاً من الضمان الشامل للمواطن.
- استقطاب الكفاءات العراقية المهاجرة التي يمكن ان تساهم في تطوير النظام الصحي.
- توفير التكنولوجيا المتطرفة سواء للتشخيص او العلاج.
- تطوير نظام للتأمين الصحي في إطار نظام شامل للتأمين الاجتماعي.

- اعتماد نظام إدارة الجودة الشاملة الذي يتضمن التخطيط الفاعل وتقدير الأداء، تحسين وتطوير مستمر للأداء مع نظام الاعتراف بالمؤسسات الصحية وحسب احتياجات المجتمع.
- إيجاد نظام للبحوث والدراسات بما يتناسب مع المشاكل الصحية والبيئية واعطاء دور فاعل للقطاع الخاص ليتكامل مع القطاع العام، وبما يحقق الشراكة في تحقيق الصحة للجميع
- الاهتمام بالصحة والبيئة المدرسية وتعزيز التنسيق مع المؤسسات التربوية والتعليمية بهدف نشر ثقافة الصحة المدرسية
- ضمان سلامة الغذاء و الصحة والسلامة المهنية بما يعزز من صحة المجتمع وسلامته.

المؤشرات التنموية للقطاع الصحي:

المؤشر	الواقع							
	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008 /	السنة
عدم المستشفى الصيدلية للأطفال								
نسبة الأطفال ذات敂صي الوزن دون ال�性ة من العمر (%)	40	40	38.6	37.2	35.8	34.4	33	32
معدل وفيات الأطفال الرضع لكل 1000 ولادة حية	32	32	32.6	33.2	33.8	34.4	35	35
معدل وفيات الأطفال دون الخامسة لكل 1000 ولادة حية	35	35	36.2	37.4	38.6	39.8	41	41
2006								
نسبة الأطفال ذات敂صي الوزن دون ال�性ة من العمر (%)	7.2	7.2	7.6	8	8.3	8.7	9.1	9.1
نسبة وفيات الأطفال من العمر (%)	78	79.2	80.4	81.6	82.8	84	84	84
نسبة السكك غير الأميين عددياً (%)	5.5	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1	3.1
نسبة الأطفال البالغين من العمرو سن واحدة المحسنين ضد الحصبة (%)	100	*90	88	86	84	82	80	80
نسبة الولايات التي تجري بشراف موظفي الصحة من فحص الاختصاص	*90	93.8	92.6	91.4	90.2	89	89	89
معدل استخدام الرجال من معدل انتشار وسائل منع الحمل								
نسبة السكان المعرضين لمخطر المalaria الذين يتذرون تدابير قفلة لولو قافية من اللاريا وعلاجهما	*5	4.2	3.4	2.6	1.8	1.1	1.1	1.1
معدل حالات الإصابة بمرض الملاريا لكل 100000 من السكان	100	83.6	67.3	51	34.6	18.3	18.3	18.3
معدل حالات الإصابة بمرض الملاريا لكل 1000 من السكان	100	81.4	63	44.4	25.9	7.4	7.4	7.4
نسبة حالات السيل التي اكتسبت وتم شفاؤها تجتازت المراقبة في إطار نظام العلاج المترافق وغير المترافق (%)	0	*40	47.6	55.2	62.8	70.6	78	78
معدلات الوفيات المرتبطة بالسائل الكل من السكان	0	*6	7	8	9	10	11	11
السنة	2008							
نسبة حالات السيل التي اكتسبت وتم شفاؤها تجتازت المراقبة في إطار نظام العلاج المترافق وغير المترافق (%)	*90	89.4	88.8	88.2	87.6	87	87	87

الرؤية الاستراتيجية لقطاع الصحة الالكتروني

بعد النظر في الخطط المذكورة أعلاه وإجراء مناقشة دقيقة، تم صياغة الرؤية لقطاع الصحة الالكتروني العراقي على النحو التالي:

"تقديم خدمات صحية ممتازة بكفاءة وفعالية للجميع من خلال تكامل خدمات الرعاية الصحية الأولية عن طريق استخدام معاير وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة و المتاحة للجميع و التي تركز على خدمة المواطن"

الأهداف الاستراتيجية لقطاع الصحة الالكتروني

وقد تم تحديد أهداف الصحة الإلكترونية في العراق حسب التالي:

- توفير خدمات رعاية صحية أولية من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات تركز على المواطن
- استغلال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لضمان توفير خدمات صحية للجميع قابلة للوصول بأسعار معقولة
- ضمان تكامل الرعاية الصحية الأولية مع مقدمي الرعاية الصحية الثانويين والثالثيين من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
- تحديد المعايير ذات الصلة واعتمادها لضمان تكامل الأنظمة والمعلومات الصحية القائمة على المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
- تعزيز الوقاية الصحية والتوعية الصحية من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات في الرعاية الصحية الأولية
- ضمان استخدام الأفضل للمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لدعم تقديم الخدمات الصحية
- دعم وجود الأطباء المتخصصين في مراكز الرعاية الصحية
- تحسين أداء مراكز الرعاية الصحية
- استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لزيادة تغطية التعليم وخفض معدل اعتلال ووفيات الأطفال/الأمهات
- تقديم دعم في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لرصد الأمراض المعدية
- تقديم دعم في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات للكشف المبكر عن الأمراض غير المعدية
- تقديم معلومات وتوجيهات لدعم سياسة وإدارة الخدمات الصحية
- ضمان مشاركة السكان في التعامل مع السياسات الصحية وتطوير البرامج
- ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المستمرة في تقديم خدمات صحية كفء وفعالة وفقاً لدستور العراق والأهداف الإنمائية للألفية
- التنسيق بين مختلف الإدارات والمؤسسات والهيئات التي تعمل بالنظام الصحي الوطني
- تسويق التخطيط للخدمات الصحية وأدائها من خلال تحسين التكامل بين وزارة الصحة والمحافظات
- تعزيز تحسين خطط وبرامج البيئة

الجاهزية الالكترونية لقطاع الصحة الالكتروني

يمكن أن نذكر ما يلي من بين الجوانب الإيجابية:

- توفر البنية الأساسية للمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات مع الاختلافات توفرها لدى المديريات والمحافظات

- توفر التمويل
- توفر الرعاية لمشروع الحكومة الالكترونية
- توفر وحدات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات والمهارات التقنية لدى وزارة الصحة
- عدم وجود قيود على الخصوصية

تشمل الجوانب السلبية ما يلي:

- عدم كفاية المؤهلين الفنيين المتخصصين
- البنية التحتية للمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات غير متوفرة في بعض المواقع (لا سيما في المناطق الريفية)
- لاتتوفر برمجيات محدثة
- عدم وجود معايير في مراكز المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
- عدم وجود مؤشرات لرصد الإنفاق
- عملية وضع الموازنة لا تعتمد على البيانات الفعلية القادمة من الإدارات

غوذج الخدمات الالكتروني لقطاع الصحة الالكتروني

يقدم غوذج خدمات الصحة الالكترونية المتخصصة المخطط التالي في حالة حجز زيارة طبية:

ليس لدى مزود الخدمة أو الإداري المسؤول موقع الكتروني عام أو أن الموقع الالكتروني العام الذي يديره مزود الخدمة أو الإداري المسؤول ليس مؤهلاً لأي من معايير المراحل من ١ إلى ٤.	المرحلة .
المعلومات الضرورية لبدء إجراءات الحصول على موعد في المستشفى متاحة على الموقع الالكتروني العام الذي يديره مزود الخدمة أو الإداري المسؤول.	المرحلة ١
الموقع الالكتروني العام الذي يديره مزود الخدمة أو الإداري المسؤول يقدم إمكانية الحصول على استماراة ورقية لبدء إجراءات الحصول على موعد في المستشفى بطريقة غير الكترونية	المرحلة ٢
الموقع الالكتروني العام الذي يديره مزود الخدمة أو الإداري المسؤول يوفر إمكانية الحصول على استماراة الكترونية بصيغة الكترونية رسمية لبدء إجراءات الحصول على موعد في المستشفى	المرحلة ٣
يوفر مزود الخدمة إمكانية التعامل بشكل تام مع مسألة طلب موعد عبر شبكة الانترنت. ويمكن التعامل مع معالجة الحالة، والقرار، وتسلیم إجراء معیاري إجراءات الحصول على موعد في المستشفى عبر شبكة الإنترنت. ولا يوجد أي إجراء رسمي آخر يلزم على مقدم الطلب إجراءه من خلال "المعاملات الورقية".	المرحلة ٤ أ
يمكن حجز موعد في المستشفى عن طريق وسيط الكتروني مرتبط بالمستشفى	المرحلة ٤ ب
	غير مطبقة
	المرحلة ٥

تقرر اعتماد هذا النموذج عندما يكون حجز الزيارة الطبية متبعاً به وعندما تكون المراحل الموصى بها هي الحد الأقصى (٤ أ) او (٤ ب).

تحليل الفجوة في قطاع الصحة الالكتروني

لإجراء تحليل الفجوة، تم النظر إلى منهجين مختلفين، تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات سوات **SWOT** وتحليل نظم المعلومات والتكنولوجيا والعمليات والأهداف والمهارات والإدارة وغيرها من الموارد **ITPOSMO**. وكانت النتائج على النحو التالي:

تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (سوات)

العوامل غير المرغوب فيها	العوامل المرغوب فيها	
<p>نقاط الضعف</p> <p>القيود أو الخلل أو العيب الذي يجعل من الصعب تحقيق الأهداف</p> <p><input type="checkbox"/> عدم وجود تشريع خاص بالحكومة الإلكترونية والصحة الإلكترونية</p> <p><input type="checkbox"/> نقص البنية التحتية الأساسية في الحكومة والمجتمعات</p> <p><input type="checkbox"/> الافتقار إلى إدارة مركبة تشرف على الإدارات / المخافظات</p> <p><input type="checkbox"/> عدم وجود توضيحات في المعاشرة للمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات</p> <p><input type="checkbox"/> عدم وجود تنسيق بين وزارة الصحة والمؤسسات الدولية وفيما بينها.</p> <p><input type="checkbox"/> عدم وجود خطة للموارد البشرية، وتنمية المهارات، وخطة حواجز</p> <p><input type="checkbox"/> قلة الوعي بكيفية الاستثمار في التطورات التكنولوجية</p> <p><input type="checkbox"/> نقص الموارد المالية المخصصة للمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات</p> <p><input type="checkbox"/> نقص المهارات الخاصة بموضوعات معينة في المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات ، على سبيل المثال، الأمان</p> <p><input type="checkbox"/> عدم وجود قانون لحقوق التشر / عدم وجود تراخيص</p> <p><input type="checkbox"/> عدم وجود خطة سنوية للمعلومات وتكنولوجيا الاتصالات</p> <p><input type="checkbox"/> نقص البنية التحتية كاملة</p> <p><input type="checkbox"/> لدى بعض الأطباء موقف تحفظي نحو تبني المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات</p> <p><input type="checkbox"/> وعي السكان</p> <p><input type="checkbox"/> انخفاض أداء الصحة الإلكترونية</p>	<p>نقاط القوة</p> <p>المصادر التي يمكن استخدامها بشكل فعال لتحقيق هذه الأهداف</p> <p><input type="checkbox"/> دعم كبار القادة لخطط المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات</p> <p><input type="checkbox"/> دعم الجهات الحكومية المستعدة لتبادل الخبرات</p> <p><input type="checkbox"/> فهم احتياجات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات (المعدات والتدريب)</p> <p><input type="checkbox"/> التشغيل الآلي للمكاتب في بعض الإدارات</p> <p><input type="checkbox"/> إرادة قوية لتقديم الخدمات الصحية الإلكترونية</p> <p><input type="checkbox"/> المشاركة القوية من موظفي وزارة الصحة في الصحة الإلكترونية</p> <p><input type="checkbox"/> توفر التمويل</p> <p><input type="checkbox"/> وجود الموارد البشرية المؤهلة للبرمجة وتركيب الشبكات</p> <p><input type="checkbox"/> تواصل وزارة الصحة مع المحافظات</p> <p><input type="checkbox"/> المعاشرة المخصصة لوزارة الصحة</p> <p><input type="checkbox"/> الدعم المقدم من المنظمات الدولية</p>	<p>العامل الداخلي:</p> <p>سياسية</p> <p>مجتمعية</p> <p>تقنية</p> <p>اقتصادية</p> <p>أممية</p> <p>عمليات</p> <p>ادارة</p> <p>معرفة</p> <p>أخرى</p>

العوامل	الفرص	التهديدات
الخارجية	أي وضع مرغوب فيه في البيئة الخارجية	أي وضع غير مرغوب فيه في البيئة الخارجية من المحتمل أن يفسد استراتيجيتها
سياسية	<input type="checkbox"/> الاتجاهات الدولية الوعدة لخلط الصحة الإلكترونية	<input type="checkbox"/> عدم وجود برامج تتناول حمو أمية المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات
مجتمعية	<input type="checkbox"/> مساعدة الماخرجين	<input type="checkbox"/> عدم وجود إرادة نحو التغيير (بشكل عام)
تقنية	<input type="checkbox"/> برنامج منظمة الصحة العالمية/برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الحكومة الإلكترونية، الذي يستهدف الصحة الإلكترونية	<input type="checkbox"/> عدم الاستقرار السياسي
اقتصادية	<input type="checkbox"/> برنامج الحكومة الإلكترونية في الموضع المناسب	<input type="checkbox"/> الوضع الأمني
أممية	<input type="checkbox"/> قصص نجاح الصحة الإلكترونية في المحافظات	<input type="checkbox"/> انعدام الشفافية الخاصة بالصحة
عمليات	<input type="checkbox"/> إنشاء مراكز البحث والتطوير	<input type="checkbox"/> عدم وجود قانون بشأن حقوق النسخ (وخاصة بالنسبة للبرامج)
إدارة	<input type="checkbox"/> مهارات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات	<input type="checkbox"/> البيئة التحتية
معرفة	<input type="checkbox"/> توافر التمويل	<input type="checkbox"/> الخدمات الصحية المختلفة في المناطق الحضرية / الريفية من البلاد
أخرى	<input type="checkbox"/> الدستور العراقي لايعزز على الصحة ودور المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات فيها	<input type="checkbox"/> نحو السكان
	<input type="checkbox"/> هجرة العقول	

تحليل نظم المعلومات والتكنولوجيا والمهارات والأهداف والإدارة وغيرها من الموارد ITPOSMO

العامل	تصميم المستقبل	واقع الحاضر	ترشيد درجات الفجوة	درجة الفجوة
المعلومات	خدمات الصحة الإلكترونية/ خدمات الرعاية الصحية الأولية	أمثلة جيدة على المستوى المحلي إدارات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات إن تخفف من الفجوة داخل وزارة الصحة	راعي جيد وإرادة سياسية يمكن 3	٧ - ٠
التكنولوجيا	تحتاج الخدمات توافر بنية تحتية جيدة (عدم ترابط الانظمة فرصة التحفيض من الأثر ولكن 7) (الاتصال بالإنترنت ذات النطاق العريض، والشبكات)، بعض المناطق لديها خدمة التطوير الأساسية ليست بيد والبرمجيات/المعدات) بما في ذلك قواعد الاتصال بالإنترنت ذات النطاق العريض وزارة الصحة (وزارة البيانات). عدم وجود معايير، وقواعد بيانات طيبة الاتصالات			
العمليات	النecessity إلى التنسيق على أي مستوى	عدم التنسيق بين إدارات وزارة بكل تأكيد يفتقر إليه الصحة/المحافظات عدم وجود تنسيق في إدارة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات ، وعدم وجود موازنة محددة لها	عدم التنسيق بين إدارات وزارة بكل تأكيد يفتقر إليه الصحة/المحافظات عدم وجود تنسيق في إدارة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات ، وعدم وجود موازنة محددة لها	10
المقدمة	متشارك	متشارك	ينجذب أي فرد إلى الأهداف 2	2

5	موارد مهرة لتنفيذ خدمات الصحة الحاجة إلى إجراء تدريب بشكل عام بعضها مناسب، ولكن يفتقر إلى وخصوصا في مسائل المعلومات الكثيرة وتقنيات الاتصالات (الأمن) الأفقار إلى خطط للموارد البشرية، وحوافز، الخ!	الإلكترونية	مهارات/الموظفون
4	مستوى الإدارة المحلية هو دعم كامل مناسب (وزارة الصحة) ليس على المستوى المحلي	الحاجة إلى دعم كامل على أي مستوى	الادارة/اهيكل التنظيمي
2	لا ينطر إلى الوقت والتمويل على أى قضايا	التمويل مناسب	التمويل مناسب آخر (الوقت/المال)

الإجمالي: ٣٣ وهذا يعني امكانية نجاح المشروع

تناول خارطة طريق الصحة الالكترونية أوجه مهمة ذات صلة تم تحديدها في تحليل نظم المعلومات والتكنولوجيا والعمليات والأهداف والمهارات والإدارة وغيرها من الموارد، بما في ذلك المسائل التنظيمية والتدريب والتي من شأنها التقليل من مخاطر التنفيذ.

يمكن أن تسهم احتمالية الأبعاد في الفشل	درجة الفجوة
محتمل جدا	56.1 - 70.0
محتمل	42.1 - 56.0
ممكّن	28.1 - 42
غير محتمل	14.1 - 28
غير محتمل جدا	0.0 - 14.0
يمكن أن تسهم احتمالية الأبعاد في الفشل	درجة الفجوة

قائمة مبادرات المشاريع لقطاع الصحة الالكتروني

وبناء عليه، تم تحديد ٢٥ مبادرة رئيسية خلال ورشة العمل من أجل تحقيق أهداف الاستراتيجية الالكترونية لقطاع الصحة ومعالجة الفجوات لها، بالإضافة إلى تحديد أولويات المبادرات وفقا لإطار المشاريع الحرجية/ المجدية والإطار الزمني الملائم لها.

يرجى ملاحظة: التوقيت يشير إلى الوقت اللازم لتنفيذ الأول من T_0
 $T_0 =$ البرامج المعتمدة، والموازنة المشتركة، الموارد البشرية المتوفرة

تحليل المشاريع الحرجية/ المجدية لقطاع الصحة الالكتروني

ر.م.	الخدمة	الموقع	الفترة/التوقيت	التحديات المتعلقة بالخدمة	مقدمة بتقديم	مقدمة الالكترونية المقترنة	وزارة الصحة	الأهمية	الجدوى
1	إنشاء نظام رعاية صحية أولية متكامل وقواعد بيانات للمرضى	يعتمد الوقت على التعاون وتتوفر سجل المواطنين	الوصول إلى المناطق الريفية من خلال الأجهزة الجوالة القائمة على نظام تحديد الموقع العالمي	الوقت المقدر: ٦ أشهر	(PHC)	الرعاية الصحية الأولية	الصحة الالكترونية المقترنة	عالية	عالية
2	إنشاء قاعدة بيانات تحوى على الحد الادنى من بيانات للمرضى	٣ أشهر	اقتراح سجل صحة الكتروني نموذجي	سجل الصحة الالكترونية (EHR)	عالية	عالية			
3	الأدوية المتكاملة وبنوك الدم وغيرها من قواعد البيانات الطيبة	مشروع تجريبي/شهر		معلومات والبنية التحتية لنظام الصحة الوطني (NHS)	عالية	عالية			
4	تحديد وإقرار المعاير (الطيبة المعلوماتية)	٦ أشهر		سجل الصحة الالكتروني، ونظام الصحة الوطني	عالية	عالية			
5	خطة تنمية الموارد البشرية	عمل مستمر		نظام الصحة الوطني	متوسطة	عالية			
6	تدريب الموارد البشرية الإدارية والفنية	عمل مستمر		نظام الصحة الوطني	متوسطة	عالية			
7	الشقق الصحي دورات تدريبية على الصحة الالكترونية في كليات الطب	2 years		نظام الصحة الوطني	عالية	عالية			

متوسطة	عالية	نظام الصحة الوطني		ستنان	إعادة تنظيم وزارة الصحة في ضوء تحسين التنسيق بين إدارات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات بين المركز والمحافظات	8
- متوسطة منخفضة	متوسطة	نظام الصحة الوطني		سنة	وضع إجراءات ملزمة للمراكز الصحية	9
عالية	عالية	نظام الصحة الوطني		تجريبي / شهراً	حملات الوقاية والتوعية من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات في الرعاية الصحية الأولية	10
عالية	عالية	الرعاية الصحية الأولية		٦ أشهر	نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لزيادة تغطية التطعيم وخفض معدلات الاعتلال ووفيات الأطفال/الأمهات	11
عالية	متوسطة	نظام الصحة الوطني		٤ سنوات	نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لإشراك السكان أثناء التعامل مع السياسات الصحية وتطوير البرامج	12
متوسطة	متوسطة	نظام الصحة الوطني		٤ سنوات	نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لدعم المعلومات والتوجيهات المقدمة لسياسة وإدارة الخدمات الصحية	13
عالية	عالية	الرعاية الصحية الأولية		سنة واحدة	دعم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات للكشف المبكر عن الأمراض غير المعدية	14
متوسطة	عالية	الرعاية الصحية الأولية		سنة واحدة	دعم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لرصد/ للاستجابة للأمراض المعدية	15
عالية	عالية	نظام الصحة الوطني		تطبيق تجريبي	التخصيص الإلكتروني للأطباء وفقا للتخصصات واحتياجات الدولة	16

عالية	عالية	نظام الصحة الوطني		تطبيق تجريبي	- توصيل وزارة الصحة - الإدارات الصحية. داخل المحافظات	17
عالية	عالية	نظام الصحة الوطني		تطبيق تجريبي	التخصيص الالكتروني للتدريب في الخارج (العاملين بوزارة الصحة)	18
متوسطة	متوسطة	نظام الصحة الوطني		سنة واحدة	نظام الإحالة	19
متوسطة	عالية	نظام الصحة الوطني		٣-٢ سنة	نظم قواعد البيانات الجغرافية المرجعية	20
متوسطة	متوسطة	الرعاية الصحية الأولية		سنة تجربى / واحدة	البطاقة الذكية للرعاية الصحية الأولية	21
متوسطة	متوسطة	الرعاية الصحية الأولية		سنة واحدة	نظام المعلومات الإدارية للرعاية الصحية الأولية	22
متوسطة	متوسطة	نظام الصحة الوطني		٣ سنوات	نظام معلومات المستشفى	23
عالية	عالية	الرعاية الصحية الأولية		١ شهر/تطبيق تجربى	الخدمات الصحية عبر الهاتف الجوال - الاستشارات الطبية عن بعد	24
متوسطة	عالية			٣-٢ سنة	مبادرة الطب عن بعد (اعتمادا على التجربة السابقة - النتائج متوفرة في وزارة الصحة)	25

خطة العمل لقطاع الصحة الالكتروني

السنة الخامسة				السنة الرابعة				السنة الثالثة				السنة الثانية				السنة الأولى				المبادرات	الأهداف
Q4	Q3	Q2	Q1	Q4	Q3	Q2	'Q1														
																				إنشاء نظام رعاية صحية أولية متكامل وقواعد بيانات للمرضى	توفير خدمات رعاية صحية أولية من خلال استخدام المعلومات وتقنيات الاتصالات تركز على المواطن
																				البطاقة الذكية للرعاية الصحية الأولية	استغلال المعلومات وتقنيات الاتصالات لضمان توفير خدمات صحية للجميع بأسعار معقولة ويمكن الوصول إليها
																				ضمان تكامل الرعاية الصحية الأولية مع مقدمي الرعاية الصحية الثانويين والثالثيين من خلال استخدام المعلومات وتقنيات الاتصالات	ضمان تكامل الرعاية الصحية الأولية مع مقدمي الرعاية الصحية الثانويين والثالثيين من خلال استخدام المعلومات وتقنيات الاتصالات
																				الاستشارات الطبية	

^١ Q1 = الربع الأول من السنة، Q2 = الربع الثاني من السنة، Q3 = الربع الثالث من السنة، Q4 = الربع الرابع من السنة

وفقاً للدستور العراقي
والأهداف الإنمائية للألفية

تاريب الموارد البشرية
(الإدارية والفنية)
الأدوية المتكمالة وبنوك الدم
وغيرها من قواعد البيانات
الطبية
التخصيص الإلكتروني
لالأطباء وفقاً للتخصصات
واحتياجات الدولة
التخصيص الإلكتروني
للتدريب في الخارج
(العاملين بوزارة الصحة)

توزيع مختلـف الإدارـات
والمؤسسات والمـهـيـات داخـل
النـاطـم الصحـي الوـطـي
تـسيـق التـخطـيط لـلـخدـمات
الصـحة وأـدـائـها مـن خـلال
تحـسـين التـكـامـل بـين وزـارـة
الـصـحة (MoH)
وـالـخـافـظـات

تـاريـب الـموـارد البـشـرـية
(الـادـارـيـة وـالـفـنـيـة)
الأـدوـيـة المتـكـامـلـة وـبـنـوـكـ الدـم
وـغـيرـهـا مـن قـوـاعـدـ الـسـيـانـات
الـطـبـيـة

الاستنتاجات

في ختام ورشة العمل، حُصصت جلسة كاملة للمناقشة النهائية لهذه الوثيقة والموافقة عليها. وبالتحديد، أعطي اهتمام كبير للتأكد من التماสك والاتساق بين الرؤية المعلنة والأهداف والفحوصات المحددة والمبادرات المختارة.

ما نتج عنه إلى فهم أعمق للتحليل الذي تم إجراؤه وتبادلاته.

النوصيات الختامية

يمكن صياغة التوصيات الختامية التالية:

- المسائل التنظيمية كما تم تحديدها في تحليل الفجوة يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار
- لكي تكون ناجحة، ستحتاج استراتيجية الصحة الالكترونية إلى تنسيق مركزي لتنسيق المبادرات المختلفة، ونشر النتائج، وتعزيز الخبراء، وضمان تنفيذ منهج إدارة المعرفة الصحيح
- ينبغي تقاسم المراحل الأساسية في خارطة الطريق سنويًا على سبيل المثال، ويجب أن تتوافق كل مرحلة أساسية مع استعراض الأعمال المنجزة، والذي قد يؤدي إلى تعديل خارطة الطريق.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.