



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کاشان  
معاونت غذا و دارو

## برنامه استراتژیک معاونت غذا و دارو

### اعضای کمیته تدوین برنامه استراتژیک :

معاون غذا و دارو ؛ دکتر احمد خورشیدی

مدیر نظارت بر دارو و مواد مخدر؛ دکتر محمدحسین خیاط کاشانی

مدیر نظارت بر مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی؛ دکتر سعید نوری

مدیر نظارت بر آزمایشگاه کنترل غذا ؛ دکتر ذات اله عاصمی

امور عمومی و دفتر تحقیق و توسعه ؛ دکتر مسعود نساچ

## مقدمه:

معاونت غذا و دارو دانشگاه علوم پزشکی کاشان با تعیین خط مشی و اهداف راهبردی جدید خود در سال ۱۳۸۴ از چهارچوب و به عنوان زیر مجموعه معاونت درمان و دارو منفک و به صورت مستقل فعالیت خود را با حفظ پرسنل موجود و نیز جذب و پذیرش افراد مورد نیاز خود آغاز نمود. در حال حاضر این معاونت با دارا بودن قریب به ۵۰ نفر نیروی کارآزموده در سه حوزه مدیریت نظارت بر دارو و مواد مخدر، نظارت بر مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی و آزمایشگاه کنترل مواد غذایی نسبت به ارائه خدمات و در قالب وظایف سازمانی خود اقدام می نماید.

دیدگاه غالب موجود در حوزه معاونت بسط و گسترش روز افزون وظایف سازمانی، بکارگیری آخرین علائم و فنون و پیاده سازی جدیدترین استانداردها و ضوابط تدوین شده با رویکرد تسهیل، ترغیب و سرعت بخشیدن به کلیه فرآیندهای منتهی به تکریم ارباب رجوع می باشد، در این روند، تعامل سازنده و پویا با دیگر سازمان ها و دستگاه های اثرگذار بر حوزه های مدیریتی ذکر شده، انجام مشاوره با صاحب نظران عرصه تولید، توزیع و فن آوری در جهت رفع مشکلات و موانع موجود و نهایتاً ارتقاء سطح کیفی و کمی از اصول اساسی این معاونت به شمار می رود. پیاده سازی نظامات و نظارت بر حسن انجام تمامی امور به منظور حفظ و بقاء و تداوم ایمنی و سلامت مواد دارویی، غذایی و آشامیدنی بر پایه نهادینه کردن قانون نیز از مهم ترین وظایف این معاونت تلقی می شود.

معاونت غذا و دارو

## مراحل مختلف برنامه ریزی استراتژیک:

- (۱) تدوین برنامه جهت برنامه ریزی استراتژیک
- (۲) ارزیابی محیط (داخلی و خارجی)
- (۳) شناسایی مشتریان و گروه های ذینفع
- (۴) تعیین رسالت، دورنما، ارزش ها و اهداف کلی سازمان
- (۵) تعیین اهداف و مقاصد سازمان
- (۶) تدوین استراتژی ها

استراتژیک معاونت غذا و دارو

## مرحله اول: تدوین برنامه جهت برنامه ریزی استراتژیک

به منظور هماهنگی و تبیین برنامه های استراتژیک کمیته استراتژیک معاونت با اعضاء زیر تشکیل گردید.

۱. معاون غذا و دارو ؛ دکتر احمد خورشیدی
۲. مدیر نظارت بر دارو و مواد مخدر؛ دکتر محمدحسین خیاط کاشانی
۳. مدیر نظارت بر مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی؛ دکتر سعید نوری
۴. مدیر نظارت بر آزمایشگاه کنترل غذا ؛ دکتر ذات اله عاصمی
۵. امور عمومی و دفتر تحقیق و توسعه ؛ دکتر مسعود نساچ

برنامه استراتژیک معاونت غذا و دارو

## مرحله دوم: ارزیابی محیط داخلی و محیط خارجی

### محیط داخلی

در ارزیابی محیط داخلی، نقاط قوت و ضعف مجموعه به صورت زیر مشخص و فهرست شد.

#### « نقاط قوت » محیط داخلی

- S<sub>1</sub>- حضور مدیران و کارشناسان توانمند و با تجربه در امر برنامه ریزی و مدیریت
- S<sub>2</sub>- حمایت مناسب مدیران و پذیرش طرح ها و برنامه های ارزنده کارشناسان
- S<sub>3</sub>- اعتقاد به برنامه ریزی استراتژیک در سطح معاونت
- S<sub>4</sub>- تفویض اختیارات از ناحیه وزارتخانه در زمینه های مختلف (صدور پروانه های قانونی و مجوزهای مربوط به صنایع و مراکز غذایی و دارویی)
- S<sub>5</sub>- اختیارات قانونی در امر نظارت و بازرسی از کارخانجات مواد غذایی و مؤسسات داروئی
- S<sub>6</sub>- داشتن آزمایشگاه نسبتاً مجهز کنترل مواد خوراکی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی
- S<sub>7</sub>- داشتن استانداردها، پروتکل ها و روش های علمی در امر نظارت بر غذا و دارو
- S<sub>8</sub>- وجود ارتباط و هماهنگی بین کارشناسان حوزه معاونت غذا و دارو با سایر سازمان ها و ادارات در جهت تسهیل امور
- S<sub>9</sub>- امکان استفاده از نیروهای غیر رسمی به صورت طرح نیروی انسانی
- S<sub>10</sub>- برگزاری کارگاه های آموزشی در زمینه های مدیریتی

معاونت غذا و دارو

### « نقاط ضعف » محیط داخلی

- $W_1$  - کافی نبودن فعالیت ها نسبت به نیازهای واقعی جامعه
- $W_2$  - ناکافی بودن اعتبارات و عدم برگشت درآمدهای اختصاصی به طور کامل
- $W_3$  - نبودن امنیت شغلی پرسنل
- $W_4$  - فقدان فضای فیزیکی مناسب
- $W_5$  - کمبود نیروی انسانی متخصص
- $W_6$  - عدم وجود اعتبارات کافی جهت انجام طرح های مورد نظر
- $W_7$  - ناکافی و دست و پاگیر بودن قوانین و مقررات تعزیری و قضایی برای برخورد با متخلفین
- $W_8$  - نبودن اختیارات کافی در برخورد سریع با متخلفین
- $W_9$  - عدم استفاده بهینه از منابع موجود (نیروی انسانی، فضا، تجهیزات)
- $W_{10}$  - عدم تأمین مالی و رفاهی پرسنل
- $W_{11}$  - کمبود تجهیزات و امکانات آزمایشگاهی
- $W_{12}$  - عدم وجود معیارهای واقعی ارزشیابی عملکرد کارمندان و ضعف در بسترسازی شایسته سالاری

معاونت غذا و دارو

## محیط خارجی:

در ارزیابی محیط خارجی عوامل تأثیر گذار به صورت زیر مشخص و فهرست شد .

### « فرصت ها » محیط خارجی :

- 0<sub>۱</sub>- وجود فارغ التحصیلان رشته های داروسازی و صنایع غذایی
- 0<sub>۲</sub>- تفکر استفاده بهینه از منابع در سطح دانشگاه
- 0<sub>۳</sub>- وجود مراکز تحقیقاتی و پژوهشی
- 0<sub>۴</sub>- امکان جذب کمک های بخش غیر دولتی ، خیریه ها و سمن ها
- 0<sub>۵</sub>- استقبال مراجع ذیربط کشوری از استانداردسازی مسائل مربوطه به غذا و دارو
- 0<sub>۶</sub>- امکان استفاده از ردیف های متمرکز اعتبارات
- 0<sub>۷</sub>- امکان استفاده از رسانه های گروهی جهت ارتقاء سطح آگاهی مردم
- 0<sub>۸</sub>- وجود کمیسیون ماده ۱۱ قانون تعزیرات پزشکی، دارویی و غذایی
- 0<sub>۹</sub>- وضعیت ویژه اقتصادی و کشاورزی شهرستان ویژه کاشان به ویژه در صنایع غذایی، گل و گلاب
- 0<sub>۱۱</sub>- ارتباط مناسب حوزه معاونت با مراجع قضایی و تعزیراتی
- 0<sub>۱۲</sub>- وجود فن آوری پیشرفته در امر فرآوری گلاب
- 0<sub>۱۳</sub>- وضعیت خاص جغرافیایی شهرستان به لحاظ قرار گرفتن در مسیر ترانزیت

معاونت غذا و دارو

## « تهدیدها » محیط خارجی

- T<sub>۱</sub>- مداخله بخش های غیر مسئول و موازی کاری در امر غذا و دارو
- T<sub>۲</sub>- تعدد مراکز تصمیم گیری و رسیدگی به تخلفات واحدهای تحت نظارت
- T<sub>۳</sub>- آشنایی ناکافی مردم با مسائل مرتبط با غذا و دارو
- T<sub>۴</sub>- عدم تناسب بین سرفصل های آموزشی دانش آموختگان و نیازهای واقعی جامعه در بخش غذا و دارو
- T<sub>۵</sub>- عدم وجود نظام جامع در امر اطلاع رسانی و آمار کشوری (در زمینه غذا و دارو)
- T<sub>۶</sub>- نبودن فرهنگ صحیح مصرف غذا و دارو
- T<sub>۷</sub>- عدم تناسب حقوق کارمندان با سایر سازمان ها
- T<sub>۸</sub>- تورم و عدم ثبات اقتصادی جامعه
- T<sub>۹</sub>- عدم برخورد مناسب و کامل ارگان های مسئول با مسئله قاچاق غذا و دارو

معاونت غذا و دارو

سازمان غذا و دارو



## مرحله سوم: شناسایی مشتریان و گروه های ذینفع

### ۱-۳- مشتریان داخلی

- بیماران
- داروخانه بیمارستان های دولتی و دانشگاهی
- مراکز بهداشتی درمانی
- دفتر بازآموزی و آموزش مداوم

### ۲-۳- مشتریان خارجی

- بیماران
- داروخانه های خصوصی
- شرکت های پخش دارو
- سمن ها
- کارخانجات تولید و بسته بندی مواد غذایی
- مراکز فرآوری گلاب
- اداره استاندارد
- فروشگاه ها

### ۳-۳- گروه های ذینفع

- سازمان های بیمه گر
- سازمان بهزیستی
- سازمان تربیت بدنی
- دانشگاه کاشان
- اداره دامپزشکی
- اداره تعزیرات حکومتی
- اداره بازرگانی
- دادگستری

معاونت غذا و دارو

دانشگاه استراتژیک

## مرحله چهارم - تعیین رسالت، دورنما، ارزش ها و اهداف کلی سازمان:

### ۴-۱- رسالت:

معاونت غذا و داروی دانشگاه علوم پزشکی کاشان به عنوان یکی از ارکان اجرایی دانشگاه و در راستای اهداف راهبردی و کلان دانشگاه همواره عهده دار تأمین، ارتقاء و تداوم سلامت و امنیت غذایی، دارویی، آرایشی و بهداشتی بوده و با استفاده از عناصری همچون کارشناسان متعهد و کارآزموده، ابزارها و مراجع قانونی، فن آوری های نوین و با حفظ و احترام به اعتقادات و ارزش های جامعه، مشتری مداری را سرلوحه کار خود قرار داده است.

تدوین، بسط و توسعه برنامه هایی که بر فرآیندهای تولید و توزیع محصولات دارویی، غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی نظارت می نماید حمایت از سرمایه گذاری های منطقه ای در زمینه جذب سرمایه و ایجاد اشتغال، عملیاتی نمودن تئوری های علمی جدید در ارتباط با اصلاح الگوهای نادرست تغذیه ای و با هدف کاهش بیماری های شایع قلبی و عروقی، دیابت، سرطان ها و چاقی، بکارگیری امکانات و ابزار لازم در جهت ارائه آموزش های فراگیر و کاربردی به آحاد جامعه

معاونت غذا و دارو

## ۴-۲- دورنما

معاونت غذا و دارو در صدد است با تبیین اهداف و استراتژی خود زمینه های ارتقاء سطح منطقه ای خود در میان سایر معاونت های غذا و دارو را بدست آورد. در راستای این مهم معتقدیم بهره گیری از نیروی انسانی متخصص و نیز تداوم آموزش از مهم ترین ابزار توسعه بوده و به همین منظور آگاهی های لازم در زمینه تغذیه، مواد غذایی و دارو را به مردم انتقال داده و زمینه اصلاح فرهنگ نادرست مصرف غذا و دارو را مهیا خواهیم نمود.

در صدد هستیم تا با استفاده و فراهم کردن تجهیزات آزمایشگاهی پیشرفته بر تولید مواد غذایی، آشامیدنی، آرایشی و بهداشتی نظارت نموده و ضمن ارائه خدمات تخصصی به متقاضیان و دانشگاه های استان های همجوار در زمینه غذایی و بهداشتی شرایط ایجاد آزمایشگاه رفانس کنترل دارو را نیز فراهم نمائیم.

همچنین در صدد هستیم که بستر مناسبی جهت ارتقاء سطح دانش کارکنان فراهم آوریم و علاوه بر این ایجاد جایگاه شایسته و در خور جهت تمامی کارکنان حوزه را سرلوحه خود قرار خواهیم داد تا با تقویت فرهنگ احترام و ارزش متقابل اصل تکریم ارباب رجوع را به طور کامل جامه عمل بپوشانیم.

معاونت غذا و دارو

#### ۴-۳- ارزش ها

- پایبندی به اصول و ارزش های اسلامی، ملی و اخلاقی
- پایبندی به اصول سند چشم اندازی ۲۰ ساله کشور
- التزام به حرکت در جهت تحقیق اهداف تعیین شده از ناحیه وزارتخانه
- ارتقاء سطح سلامت و آگاهی جامعه
- افزایش رضایتمندی خدمات گیرندگان با تکیه بر اصول عدالت اجتماعی و منشور حقوق بیماران

معاونت غذا و دارو  
اسناد ارتباطی

#### ۴-۴- اهداف کلی سازمان

- ارتقاء کمی و کیفی ارائه خدمات و نظارت در زمینه های داروئی، غذایی، آرایشی و بهداشتی
- ارتقاء عملکرد دفتر تحقیق و توسعه حوزه معاونت در زمینه های اطلاع رسانی و افزایش سطح آگاهی جامعه
- ارتقاء موقعیت معاونت غذا و دارو در زمینه های اجرایی، علمی، پژوهشی و خدماتی

برنامه استراتژیک معاونت غذا و دارو

مرحله پنجم: تعیین اهداف و مقاصد معاونت غذا و دارو

۵-۱- تعیین اهداف عینی معاونت غذا و دارو

ارتقاء سطح نظارت بر مراکز ارائه خدمات دارویی و غذایی با توجه به شاخص های تعریف شده کشوری

- تأمین کادر کارشناسی نظارتی متناسب با سطح بندی اعلام شده
- تأمین تجهیزات و امکانات مورد نیاز حوزه معاونت مطابق با شاخص های پیش بینی شده
- افزایش رضایت مندی گیرندگان خدمات از حوزه معاونت
- افزایش توان علمی و اجرایی مدیران و کارشناسان با برگزاری ۳ کارگاه آموزشی
- افزایش امکان دسترسی بیماران به مراکز دارویی

معاونت غذا و دارو

## ارتقاء عملکرد دفتر تحقیق و توسعه حوزه معاونت در زمینه های اطلاع رسانی و افزایش سطح آگاهی

- ساماندهی نظام اطلاعات و آمار به صورت مکانیزه
- انتشار پمفلت یا نشریه های غذا و دارو جهت افزایش سطح آگاهی جامعه پزشکی شهرستان
- بررسی الگوی تجویز مصرف داروها
- راه اندازی و تجهیز مرکز عوارض ناخواسته دارویی (ADR)
- تأمین نیروی انسانی متخصص و امکانات مورد نیاز مرکز تحقیق و توسعه
- افزایش سطح آگاهی جامعه در ارتباط با فرهنگ صحیح مصرف غذا و دارو

معاونت غذا و دارو

## ارتقاء موقعیت معاونت غذا و دارو در زمینه های اجرایی، علمی، پژوهشی و خدماتی

- تأمین فضای فیزیکی مورد نیاز حوزه معاونت بر مبنای شرح وظایف و استانداردهای پیش بینی شده
- افزایش مشارکت در کارگاه های بهداشت، درمان - کشاورزی، صنایع و استاندارد
- کسب امتیاز قطب گلاب کشور از وزارت متبوع
- ارتقاء سطح علمی مسئولین فنی کارخانجات صنایع غذایی از طریق برگزاری دوره های مدون آموزشی
- بالا بردن توان آزمایشگاه در انجام آزمایشات تخصصی مورد نیاز

برنامه استراتژیک معاونت غذا و دارو



## ۲-۵- تعیین مقاصد معاونت غذا و دارو

- تأمین فضای فیزیکی مورد نیاز حوزه ستادی و آزمایشگاه کنترل غذا معاونت بر مبنای شرح وظایف
- افزایش رضایت مندی گیرندگان خدمات از حوزه معاونت
- اخذ گواهینامه ایزو ۱۷۰۲۵ آزمایشگاه کنترل غذا
- ایجاد بخش رنگ سنجی آزمایشگاه کنترل غذا
- ایجاد آزمایشگاه کنترل دارو و مواد مخدر
- ایجاد پست های کارشناسی ارشد مورد نیاز از طریق درخواست تبدیل پست از معاونت پشتیبانی
- برآورد اعلام نیاز به خدمات مشمولین قانون طرح نیروی انسانی

معاونت غذا و دارو

## مرحله ششم: تدوین استراتژی های معاونت غذا و دارو

- ایجاد بستر لازم و تلاش در جهت افزایش جذب اعتبارات از منابع مرکزی
- تلاش در جهت تدوین و اجرا چارت تشکیلاتی تصویب شده برای معاونت غذا و دارو
- بستر سازی جهت افزایش روابط متقابل فی مابین صنایع غذایی و دارویی با مراکز پژوهشی دانشگاه
- بالا بردن سطح آگاهی جامعه از طریق آموزش های صحیح و فراگیر و کاربردی در زمینه فرهنگ صحیح مصرف غذا و دارو
- استقرار و توسعه سیستم اتوماسیون اداری در شبکه عرضه خدمات دارویی و غذایی
- تلاش در جهت بهبود وضعیت رفاهی و معیشتی کارکنان حوزه معاونت
- افزایش و تقویت مهارت های مدیریتی از طریق آموزش های لازم و کافی
- گسترش همکاری های متقابل علمی با مراکز علمی دانشگاهی در سراسر کشور

موفق و سربلند باشید

معاونت غذا و دارو

دانشگاه علوم پزشکی کاشان

معاونت غذا و دارو