

# الهيئة العامة للإمدادات الطبية

مشروع الخطة الخمسية

للأعوام 2012---2016

توطئة :-

تنبني هذه الخطة علي عملية التخطيط الإستراتيجي بإعتباره عملية متواصلة ومنظمة عبرها يقوم الأعضاء القادة في الهيئة بإتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبلها وتطورها بالإضافة إلي الإجراءات والعمليات المطلوبة لتحقيق المستقبل المنشود وتحديد الكيفية التي يتم بها قياس مستوي النجاح المحقق.

تنطلق الخطة من غايات وأغراض الهيئة المنصوص عليها في قانون الهيئات العامة لسنة 2003م وأمر تأسيس الهيئة العامة للإمدادات الطبية المركزية لسنة 2007م.

وتتتم الخطة بقيام الهيئة بدورها الوطني الفاعل بتحقيق أهدافها العامة المنصوص عليها في الإستراتيجية الربع قرنية للهيئة 2007-2031.

وتستهدف الخطة توفير حاجة المواطن من الدواء والمستلزمات والآلات الطبية اللازمة لعملية الرعاية الصحية كحق من الحقوق الأساسية للمواطن.

وتعتمد الخطة علي منهج التطوير والتحسين المستمر بإدخال تغييرات جوهرية في الثقافة التنظيمية والعمليات مع التأكيد علي المشاركة الفاعلة للعاملين وذلك بتعميق وتطوير لمفهوم الجودة الشاملة .

## رؤيا الهيئة :-

السعي الجاد لتوفير حاجة كل مواطن من الدواء الفعال والمأمون بالجودة المطلوبة وبصورة مستمرة وتكلفة ميسورة ومستطاعة .

## رسالة الهيئة :-

تزويد المرافق الصحية العامة علي جميع المستويات بحاجتها من الأدوية والمستلزمات والمعدات والآلات الطبية.

## أغراض الهيئة :-

لقد حدد القانون وأمر تأسيس الهيئة أغراضها في الآتي :

1. تأكيد الدور الأساسي للهيئة في الإقتصاد الوطني.
2. تحقيق الأمن الدوائي والعمل علي إسترداد التكلفة تأكيداً للدور الخدمي الإستراتيجي للهيئة .
3. وضع وتطبيق نظام مركزي قادر علي توفير وتخزين وتوزيع الأدوية والمستلزمات والمعدات والآلات والمبيدات الطبية.
4. إعداد إحصائيات دقيقة لتحديد نوع وكمية الأدوية والمستلزمات والمعدات والآلات والمبيدات الطبية .

5. توفير وتخزين وتوزيع الأدوية والمستلزمات والمعدات والآلات والمبيدات الطبية الممولة بواسطة الدولة لكل الوحدات الصحية الاتحادية والولائية.
6. دعم وتطوير الصيدليات الشعبية.
7. نشر ثقافة إستخدام الدواء والترشيد في إستعماله.
8. تشجيع وتبني البحوث والدراسات في مجال الإمداد الطبي.
9. التنسيق بين الجهات الصحية المختلفة فيما يتعلق بالإمدادات الطبية. تنمية القدرات الطبية والإدارية للعاملين بها علي كافة المستويات.

## الأهداف العامة للخطة :-

1. التحديث المستمر لكل القوانين واللوائح والنظم المنظمة لعمل الهيئة بما يمكنها من تحقيق غاياتها واهدافها.
2. وجود نظام مالي وإداري وفي يحقق الكفاءة والكفاية المطلوبة لأداء الهيئة.
3. توفير بيئة عمل موائمة وحافزة تمكن كل العاملين من الإرتقاء بأدائهم الوظيفي.
4. التدريب المستمر لكل العاملين بالهيئة دفعاً للكفاءة والتأهيل .
5. التحديث المستمر لكل النظم والإجراءات الخاصة بعمليات الشراء والتخليص والشحن والسلامة والتخزين والتوزيع .
6. قيام الهيئة بتغطية الاحتياجات الطبية المطلوبة من أدوية وامصال ولقاحات ومستهلكات طبية وأجهزة ومعدات طبية واتاحتها للمرافق الصحية وبشكل دائم وكفاءة عالية .
7. توكيد جودة الامدادات الطبية للقطاع العام والخاص بضمان جودة وكفاءة تعبئتها وتخزينها وترحيلها مما يحقق استدامة جودتها وفعاليتها .
8. المساهمة في دعم الصناعة المحلية للدوية والمستهلكات الطبية وتطويرها

## السياسات :-

عندما نتحدث عن السياسات فإننا نعني بها مجمل الخطوات التنظيمية والتشريعية لتنفيذ أنشطة وإجراءات العمل من خلال الهياكل الإدارية المختلفة والوسائل المتاحة لتحقيق أهداف الهيئة ، لذلك تصبح السياسات من الأهمية بمكان للأسباب التالية :

1. السياسات تمثل سجلاً رسمياً لقيم وطموحات وغايات وقرارات الهيئة المتوسطة وطويلة الأجل.
2. السياسات تحدد الإستراتيجيات والوسائل اللازمة لتحقيق أهداف الهيئة.
3. السياسات تحدد مختلف الجهات فاعلة المسؤولية لتنفيذ المكونات الرئيسية لإستراتيجية الهيئة.
4. السياسات تحدد أولويات الهيئة .

## مكونات سياسات عمل الهيئة :-

أولاً: محور القوانين واللوائح التي تحكم إنشاء وإجراءات وإختصاصات الهيئة:-

- السعي لدي الجهات المختصة لإنزام كافة مؤسسات القطاع العام بشراء إحتياجاتها من الأدوية والمواد الطبية من الهيئة.

- الإلتزام بإحكام القانون واللوائح الخاصة بتسجيل وتوزيع الأدوية في مؤسسات القطاع العام.
- الإلتزام بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل الإداري والمالي في البلاد.
- إعادة هيكلة الهيئة وما يتماشى مع تحقيق أهدافها الكلية.

### ثانياً: محور الموارد البشرية والمالية :-

- التخطيط الفعال للموارد البشرية لتحديد العدد المطلوب الذي يمكن الهيئة من تحقيق أهدافها بالكفاءة والفعالية المطلوبة.
- إنتهاج سياسة التدريب المستمر بتوفير الأفراد المناسبين والمؤهلين من حيث المعرفة والمهارات والإلتجاه لأداء المستويات المخططة من عمل الهيئة.
- إنتهاج سياسة المشاركة في إتخاذ القرارات وتفويض السلطات اللازمة للأداء الإداري والمالي والفني
- إنتهاج سياسة التحفيز المادي والتشجيع الأدبي مما يؤثر علي أداء الفرد وفاعلية الهيئة.
- مراعاة التوازن في تخصيص الموارد المادية.
- الإلتزام بالأسس العلمية للإجراءات المالية وترشيد الصرف.
- الإلتزام بوضع نظام مالي يحفظ للهيئة مواردها ويعمل علي تنميتها.
- الإلتزام بنظم المراجعة الداخلية وتعظيم دورها في تدعيم العمل ومساندة إتخاذ القرار الإداري.
- الإلتزام بسياسة المؤسسة الكلية لكل العمليات الفنية والإدارية بالهيئة وفروعها.

### سياسة تحديد الحاجة :-

- عمل لجنة مشتركة بين مستوردي الأدوية في القطاع العام و الخاص لتحديد الأصناف المشتركة في الاستهلاك لتحديد موقف الهيئة في توفير الدواء في البلاد (Mapping Of Drug) .
- اختيار الأصناف التي ستعمل فيها الهيئة اعتمادا علي القائمة القومية للأدوية الأساسية والمستهلكات الطبية.
- توفير المعلومات الإحصائية الدقيقة من الجهات التي تتعامل معها الهيئة .
- عمل مركز معلومات لتوفير معلومات منظمة ومكتملة .
- عمل كتاب يحتوي علي كل أصناف الهيئة يوضح استعماله والآثار الجانبية مع السعر والشركة المنتجة .
- تأهيل وتفعيل قسم الإحصاء لعمل الكتاب الإحصائي
- إنشاء مكتبة مرجعية حديثة في مجال الإمداد لتطوير العمل والمواكبة .

### سياسات الشراء :-

- توفير الأدوية الأساسية المأمونة ذات الفاعلية والجودة وبأسعار مقدور عليها وتوزيعها علي المواطنين توزيع عادل.(عن طريق العطاء العام).
- الإلتزام بسياسة التكامل بين القطاعين العام والخاص في النظام القومي للإمداد الدوائي.
- الإلتزام بالممارسات الجيدة المقررة في مجال ال Good Procurement Practice .

- الالتزام بالقوانين الساندة لتنظيم تداول الدواء.
- التركيز علي الأدوية المسجلة .
- الالتزام بتوريد المستحضرات المسجلة بالتقانة الحيوية .
- الالتزام بتوريد الأصناف الحساسة من المصادر المعترف بها عالمياً.
- التركيز في توفير الأصناف المنقذة للحياة بعمل تعاقد طويل المدى وتشمل :
  - الحوادث والطوارئ.
  - الأدوية التي لا يقوم باستيرادها القطاع الخاص.
  - الأدوية نادرة الاستعمال.
- التركيز علي بناء قاعدة بيانات للموردين تشمل :
  - تأهيل موردين.
  - التأكيد علي معيار الأداء السابق.
- الالتزام بدعم الصناعة الوطنية ما التزمت بالجودة والسعر المناسب والأداء المقبول.
- الأولوية في الشراء للمستحضرات ذات الجودة العالية.
- عمل التعاقد مع طرف ثالث مستقل يقوم نيابة عن الهيئة بفحص الواردات قبل شحنها للهيئة بعد اخذ موافقة الجهات الرقابية قبل توقيع العقد مع الطرف الثالث .(الأصناف التي تورد جوا والأدوية باهظة الثمن).
- يتم التخلص في بور تسودان بطريقة **Direct Delivery** .
- العمل علي منح الهيئة إعفاء جمركي من كل أنواع الأدوية الأمر الذي ينعكس مباشرة في خفض سعر الدواء.
- **سياسات التخزين :-**

الالتزام بتوفير المواعين التخزينية المناسبة والمحددة وفقاً لمتطلبات الممارسات التخزينية الجيدة.

العمل علي نيل شهادة GSP.

- إدخال نظام التوسع الرأسي لحل مشكلة التخزين .
- عمل نظام الحوسبة والمكينة في المخازن.
- تطبيق نظام ال **Barcode** في التخزين
- التكامل بين سياسات الشراء والتخزين والتوزيع .
- الالتزام بتطبيق قاعدة **FEFO (First expire first out)**.

## الجودة الشاملة :-

- الالتزام بالجودة كعملية فنية وفقا للأبعاد المختلفة الخاصة بالجودة الشاملة المتمثلة في :
  - بعد الأداء **performance** يشير إلى الصفات العامة الرئيسية التي تميز السلعة (دواء- مستهلكات- الآلات - الخ).
  - بعد النواحي الخاصة **Special Feature** يشير إلى المميزات الإضافية الخاصة التي تتميز بها السلعة (كماليات).
  - بعد المطابقة **Conformance** مدي مطابقة السلعة أو الخدمة وجودتها لتوقعات الزبون.
  - بعد التباين أو المصدقية **Reliability** يشير إلى أي مدي ثبات مستوي أداء وجودة جودة السلعة او الخدمة مع مرور الزمن
  - بعد الديمومة **durability** يشير إلى طول فترة حصول الزبون علي المنفعة من السلعة .او الخدمة
  - بعد خدمة ما بعد البيع **Service after sale** يشير إلى مستوي الجودة والسرعة والتفاعل مع الزبائن بعد حصولهم علي السلعة أو الخدمة.
  - بعد الجودة الجزئية **Partial Quality** يشير إلى مستوي التميز في مواصفات نظام الجودة المعمول به .
  - بعد الشمول ويشير إلى التميز في كل شئ داخل الهيئة. (ثقافة، فلسفة ، قيادة ، عاملين ، عمليات ، أنظمة ، سياسات، إجراءات ، هيكل تنظيمي ، العلاقات الإداريين ، موردين ، عملاء ، مجتمع).
  - يلتزم معمل الهيئة الداخلي بالتركيز علي فحص الأدوية التي تتصف بالآتي:
    1. غالبية الثمن
    2. منقذة للحياة.
    3. عدم ديمومتها لفترة طويلة .
    4. مصادرها الدول المشهورة بوجود أدوية مغشوشة .

## سياسة البيع (التعامل مع الزبون) :-

كي تكون إستراتيجية التسويق ناجحة لا بد من إستهداف زبائن جدد مع المحافظة علي الزبائن الحاليين.

- التركيز علي إنشاء قاعدة من الزبائن الأوفياء وهم الذين :

1. يشترتون بشكل متكرر ومنتظم .

2. ينصح الآخريين بالشراء.

3. لا يتأثر بالمغريات التي تقدمها الجهات المنافسة.

- التركيز في التوزيع للجهات الآتية كأولوية :

1. مؤسسات القطاع الصحي العام.

2. عيادات المنظمات المسجلة في المجلس.

3. المستشفيات الخاصة.

- تحديد سقفوات مالية تغذي دورياً للبيع لمؤسسات القطاع العام

- الإلتزام بسياسة الدفع الآتية :

1. البيع نقداً

2. البيع بشيكات معتمدة .

3. البيع بالتعهد عبر سقفوات محددة لجهات بعينها.

- في ظل ثورة المعلومات والاتصالات وظهور خدمات الإنترنت المتعددة وإنتشارها تصبح سياسة البيع عبر

الإنترنت Online من وسائل البيع الأساسية إضافة إلى البيع المباشر.

- الإلتزام بسياسة توفير الأدوية وتسليمها إلى المستهلك دون أن تتأثر بجودتها .

## محور علاقات الهيئة الخارجية:-

تمتين وتوثيق العلاقات مع العملاء من الوحدات الحكومية والمنظمات العالمية WHO\*FDA\*IDA\*MISSION

اعتماد معمل الهيئة كمعمل مؤهل.

طلب احتياجات الهيئة الطارئة من IDA & Mission Pharma

## محور الشركة مع المجتمع :-

من أجل الإستخدام الأمثل لموارد الهيئة فإنها تتخذ السياسات التالية مشاركة مع المجتمع الرسمي والشعبي :

- الإلتزام بسياسة دعم الفقراء.
- الإلتزام بسياسة بناء شراكة فعالة مع المنظمات والهيئات ذات الصلة.
- الإلتزام بسياسة تمكين وتوثيق علاقات الهيئة بعملائها من وحدات حكومية ومؤسسات وجامعات ومعاهد.
- الإلتزام بسياسة التواصل والإندماج مع المنظمات العالمية وهيئات الإمداد الدولي المماثلة بالدول الصديقة والشقيقة.
- الإلتزام بسياسة التكامل والتعاون مع وزارة الصحة ومؤسساتها المختلفة.
- الإلتزام بسياسة تشجيع البحوث التطبيقية والإحصائية في مجال الإمدادات الطبية.
- الإلتزام بنشر ثقافة التثقيف الدوائي في المجتمع.

## الوظائف القيم الحاكمة :-

- تدرك الهيئة أن الفارق الحقيقي بين النجاح والفشل في أداؤها يعود دائماً إلى قدرتها على تحقيق أهدافها وفق الخطط الموضوعية لها، والعمل على استخراج الطاقات واستثمار المواهب الموجودة في العاملين، ضمن بيئة تساعد على تحقيق ذلك كله بما يشتمل عليه من تفاصيل.
- وتأسيساً لهذه البيئة الصحية تتخذ الهيئة مجموعة من القيم العملية الحاكمة للأداء في شتى المجالات وعلى مختلف المستويات، بما يساهم في توفير المناخ النفسي والإداري الذي يساعد الكوادر العاملة على التطور المستمر وتحقيق معدلات إنتاجية متقدمة.
- وتعتبر هذه القيم الحاكمة الثقافة العامة للسلوك الوظيفي لجميع المنتسبين للهيئة، والأعراف التي يتعاملون وفقها فيما بينهم، والأسس التي يقوم عليها مجتمع إنساني منسجم ومتوازن في بيئة العمل، كما يقوم عليها الاستقرار الوظيفي بين الهيئة والعاملين، فضلاً عن أنها ستكون بمثابة الملامح التي تميز هوية الهيئة الوظيفية والمستوى المهني الذي يتحلى به العاملون فيها.
- إن الموظف يقضي ثلث حياته في بيئة العمل -إذا استبعدنا ساعات النوم- ولأن الموظف إنسان وليس آلة، فلا بد له من بيئة عمل متوازنة ومجتمع وظيفي متماسك ومنسجم تحافظ على إحساسه بأدميته وتراعي مكوناته النفسية والعصبية والسيولوجية، ولا يتحقق مثل هذا المجتمع ما لم تتوفر له النظم والضوابط والأسس التي يقوم عليها والقيم التي تحكم حركته وعلاقات أفرادها، وهو ما تعمل الهيئة على توفيره .  
وتعمل القيم الحاكمة بشكل مباشر على تحقيق جملة من الأهداف المشتركة، من أهمها:
  - توفير بيئة العمل المادية والمعنوية التي تساعد على تحقيق التوازن النفسي للعاملين وتحقيق معدلات الإنتاج المطلوبة كماً ونوعاً.
  - التأسيس لعلاقات وظيفية متميزة بين العاملين، تقوم على الاحترام المتبادل والمساواة في الحقوق الإنسانية.
  - زيادة التقدير والرضا المتبادل بين الهيئة والعاملين فيها مما يقوي الانتماء لها ويدفع لمزيد من العطاء والإبداع.

○ تقليص المشكلات التي تحدث عادة في بيئة العمل بين العاملين أنفسهم من جهة أو بينهم وبين الهيئة من جهة أخرى.

- وتؤمن الهيئة بأن القيم الحاكمة لن يكون لها أي أثر ما لم تتحول إلى واقع ملموس في الحياة العملية لكافة الإدارات، حيث يتحمل الجميع - مؤسسة وعاملون - المسؤولية الكاملة في تحقيقها. وفيما يلي تعريف موجز بأهم هذه القيم:

### 1/ المؤسسة:

والمقصود بها قيام الهيئة على قواعد راسخة تحدد رسالتها ورؤيتها وأهدافها الاستراتيجية والخطط التنفيذية القادرة على تحقيقها، ضمن مجموعة النظم واللوائح والسياسات التي تبرز الهوية و تؤكد المهنية وتساعد على ضبط الأداء. وتحقق هذه القيمة لدى الموظف زيادة الرضا بالانتماء للهيئة وتزيد من حرصه على التنظيم والمسؤولية والاجتهاد في المساهمة في تحقيق أهداف الهيئة، كما تساعد الهيئة على تأكيد شخصيتها المؤسسية وزيادة القدرة على تحقيق أهدافها وخططها الاستراتيجية وتطوير بنيتها المستقبلية وفق رؤية واضحة المعالم.

### 2/ التخطيط الاستراتيجي :

- وتبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي للهيئة في تحقيق ما يأتي:
- ضمان ارتباط الأداء برسالة الهيئة ورؤيتها وأهدافها، وعدم الخروج عنها في التوسعات المستقبلية.
- توقع بعض القضايا الحيوية وذلك من خلال تشخيص وتحليل بيئتها الداخلية وخصائصها وتوظيف ما لديها من نقاط قوة وضعف وكذلك تحديد عناصر البيئة الخارجية لها وتحليل خصائصها واتجاهاتها وتوظيف ما بها من فرص وقيود ومهددات.
- الاستثمار الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة المادية والبشرية والفنية.
- ترتيب الأولويات والتكامل بين المؤشرين الإداري والمالي.
- التكامل في الأنشطة والمشروعات على المستويين الداخلي والخارجي.
- الاستفادة من نتائج الدراسات التقييمية والتوصيات التطويرية.

### 3/ القيادة القدوة :

تمثل قيادة العمل في الهيئة المفاصل الهيكلية التي تعتمد عليها في تنفيذ خططها وتحقيق أهدافها، وفي توفير البيئة اللازمة لتحقيق النموذج المؤسسي المأمول، وفي جعل القيم الحاكمة والنظم واللوائح واقعاً عملياً حقيقياً، ليس بالإشراف على تنفيذه وإنما بالتزامها الكامل بالنظم واللوائح وتطبيقها للقيم الحاكمة في الدوائر الإدارية التي تحت مسؤوليتها سواء أكانت إدارات أم أقسام أم وحدات، بحيث تصبح قدوة كاملة لمروسيها تأخذ بأيديهم وتساعدهم على الفهم الصحيح والطريق السليم لتحقيق الانضباط المؤسسي وتحويل القيم الحاكمة إلى واقع معاش في كافة تفاصيل الحياة العملية داخل الهيئة.

### 4/ الانضباط :

والمقصود به الالتزام بالأسس والنظم التي تقوم عليها الهيئة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، بالإضافة إلى الالتزام بالحقوق والواجبات الخاصة بكل من الهيئة والعاملين فيها. والانضباط هو جوهر العلاقة الوظيفية بين الطرفين: الهيئة والعاملين، وهو أساس التكامل بينهما على قاعدة المصالح المتبادلة.

ومن المجالات التي يتحقق فيها الانضباط ما يأتي:

- الانضباط بالأهداف والخطط الموضوعة لتحقيقها ضمن الجداول الزمنية المتفق عليها.

- الانضباط بسياسات العمل العامة والخاصة.
- الانضباط بإجراءات العمل الموضوعية من قبل الجهات المختصة.
- تحقيق معدلات الإنتاج المطلوبة بالمواصفات المحددة لها.
- احترام النظم الإدارية والمالية واللوائح والقوانين المعتمدة والعمل بها.
- مراعاة الحقوق والواجبات المتبادلة.

## 5/ التطوير :

يمثل التطوير قيمة أساسية في الهيئة لتحديث مهارات العاملين وتحسين مستوى الإنتاج وزيادة القدرة على المنافسة وتحقيق الرضا المستمر للإفئات المستهدفة عن طريق تحسين مستوى الإنتاج والتعرف أكثر على خصائص الجمهور المستهدف ومتطلباته، وبالتالي فإن عملية التطوير ستكون مستمرة وتشمل مختلف الجوانب وفي مقدمتها على وجه الخصوص:

-خصائص المنتج (ادوية - الآلات - مستهلكات )

-التواصل مع العملاء

-مهارات الأفراد.

-الهيكل التنظيمي.

-النظم واللوائح.

-بيئة العمل.

-آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

-الفرص الاستثمارية والتسويقية.

## 6/ الشفافية والوضوح :

وهي من أكثر القيم التي نحتاج إليها لتطوير مجتمعات العمل والعلاقات الوظيفية، ويتطلب تحقيق هذه القيمة ما يأتي:

-التعود على المناقشة الصريحة والهادئة دون تعصب أو تشنج في جميع الموضوعات والقضايا التي تخص العاملين المشتركين فيها.

-مراجعة الجهات المعنية في الموضوعات التي يرى الموظف أنها تخصها دون حرج أو حساسية مهما كانت طبيعة أو حجم هذه الموضوعات ومهما كان مستوى الجهات المتعلقة بها، لأن الاحتفاظ بهذه الموضوعات وعدم الإفصاح عنها يؤدي إلى تسريب المعلومات لغير أصحابها وانتشار الشائعات والبلبل في صفوف العاملين.

-وضوح اللوائح والنظم وسلامة الإجراءات المترتبة عليها.

-المشاركة الجماعية في الإدارة واتخاذ القرار بحسب الآليات المعتمدة لذلك في الهيئة.

-المتابعة الجماعية لتطورات العمل في مختلف المراحل بحسب الآليات المعتمدة لذلك في الهيئة.

-تقبل النقد والتقويم والتشجيع عليه.

-الاعتراف بالأخطاء والاعتذار عنها وتقديم التفسيرات المقنعة لما يبدو غامضاً أمام العاملين.

## 7/ الاحترام المتبادل :

والمقصود به الاحترام المتبادل بين الهيئة والعاملين من جهة وبين الموظفين وبعضهم البعض من جهة أخرى. وهو الاحترام القائم على التكافؤ بين الهيئة والعاملين كطرفين متساويين في القبول والرفض عند التعاقد، والاحترام القائم كذلك على المساواة بين العاملين في الحقوق الإنسانية بغض النظر عن الموقع الإداري الذي يحتله أي منهم، ويترب على ذلك مراعاة جميع العاملين لما يأتي:

-الإيمان بالمساواة في الحقوق الإنسانية بين جميع العاملين من المدير العام إلى عامل النظافة.

- احترام خصوصية الآخرين الشخصية.
- حسن المعاملة وتهديب أساليب المخاطبة.

## 8/ الإبداع :

هو تلك الطاقة الذهنية القادرة على ابتكار كل جديد متميز يساعد الهيئة على تحقيق أهدافها واحتلال المكانة التي تتطلع إليها بين أقرانها، كما تبعث في نفس العاملين الرضا والاعزاز، وهي قيمة أساسية تحرص الهيئة وجميع العاملين فيها على التمسك بها سعياً إلى التفوق والتميز واستثمار الطاقات الإبداعية. وهكذا يصبح الإبداع مطلباً ينبغي توفيره ليس فقط في المشاهد والصور والتصميمات الفنية والأثاث والديكور، وإنما كذلك في الخطط والنظم والإنتاج والعلاقات والسلوك الإنساني مع الذات والمحيطين بها..

ومن العوامل المساعدة على تقوية الإبداع:

- تحقيق الاستقرار النفسي للعاملين.
- إعطاء الدماغ الوقت الكافي للتفكير والابتكار.
- تنشيط قيم الشفافية والاحترام المتبادل وروح الفريق والنقد والتقويم.
- توفير الآليات المناسبة للإبداع وتوليد الأفكار وتطويرها.
- الاطلاع على تجارب الآخرين ودراساتها ومعرفة جوانب تميزها.
- استشارة فريق العمل في الخطط والمشروعات والأفكار المبتكرة والاستفادة من آرائهم.

## 9/ النقد والتقويم:

كافة أعمال البشر يشوبها النقص والخطأ، وما من عمل يقوم به الإنسان مهما بلغ كماله في نظره إلا وكان في نظر غيره ناقصاً معيباً، ويساعد النقد والتقويم على اكتشاف ما لا يستطيع الإنسان اكتشافه من جوانب نقص أو خطأ، بسبب اعتياده عليه أو انفعاله به أو بسبب انشغاله عن تدقيقه أو لقصور في حواسه أو خبرته أو بيئة عمله.. ولذلك تحرص الهيئة والعاملون فيها على اتخاذ النقد والتقويم والتماس آراء الآخرين منهجاً راسخاً لتحسين العمل وتطوير الأداء وتقليل الخطأ من جهة وللإستفادة من القدرات الذهنية والتجارب المتنوعة المتوفرة لدى عموم العاملين. وتعدد مستويات النقد والتقويم التي يمكن الاستعانة لها على النحو التالي:

- التقويم الخاص، الذي يقوم به العاملون المشتركون في العمل موضع التقويم.
- التقويم العام الداخلي، الذي يشترك فيه جميع العاملين في الهيئة.
- التقويم العام الخارجي، الذي يشترك فيه الجمهور ، وتقوم به الهيئة عن طريق قسم التطوير وقياس الرأي العام.
- التقويم الاستشاري المتخصص، الذي يتم بالاستعانة بمجموعة من الخبراء والمختصين.
- التقويم التجاري، الذي تستعين فيه الهيئة بمراكز تجارية متخصصة في قياس الرأي العام ودراسات تحليل المضمون على أسس علمية منهجية.

أما الوسائل المستخدمة في التقويم ونماذجه ودورته فتختلف بحسب أهداف الخطط والإمكانيات المتاحة.

## 10/ التوثيق:

والمقصود به توثيق كافة وقائع العمل على مستوى جميع العاملين في الإدارة العامة والإدارات والأقسام والوحدات، بتسجيل الوقائع والتوجيهات والتعليمات كتابة على الورق أو البريد الإلكتروني واعتمادها من الجهات المختصة، وعدم الاكتفاء

بصورتها الشفهية مهما كانت الجهة الصادرة عنها، لأن التعليمات الشفهية تكون عرضة للنسيان أو التغير أو النكران أحياناً، بحسب الظروف والملابسات المحيطة بها.

## 11/ التهديد:

المقصود بالتهديد تحديد هدف لأي عمل يبرر الجهد الذي يبذل فيه والوقت الذي يقضى عليه والمال الذي ينفق من أجله، وقد حرصت الهيئة منذ بداياتها الأولى على تحديد أهداف إستراتيجية منبثقة من رسالة الهيئة ورؤيتها المستقبلية، وتتفرع عن هذه الأهداف شبكة من الأهداف تتوزع على مجالات العمل المختلفة الإعلامية والفنية والإدارية والمالية، بدءاً بالخطط العامة للإدارات والأقسام، إلى الخطط التفصيلية للعاملين، إلى الخطط التفصيلية للبرامج والحلقات اليومية، بحيث تلتقي الأهداف الفرعية في النهاية محققة الأهداف الإستراتيجية للهيئة. ولكي تكون الأهداف قابلة للقياس للتأكد من مدى تحققها في نهاية العمل ينبغي عند تحديدها أن تكون واضحة الموضوع والمواصفات ومحددة الزمن والتكلفة وآلية التنفيذ.

## 12/ العمل الجماعي وروح الفريق:

إن سرعان روح الفريق في بيئة العمل أمر في غاية الأهمية لتغيير ثقافة العمل على المستويين الشخصي والمؤسسي، من أجل استثمار أفضل للطاقة الذهنية والارتقاء بمعدلات الإنتاج، وهذا يتطلب ما يأتي:

- احترام عقول الأفراد المشتركين في المسؤولية عن العمل، والإيمان بقدرتها على التطوير والإبداع.
- مساهمة العاملين في عملية التفكير والتخطيط لمهام العمل بحسب تخصصاتهم.
- إشعار العاملين بقيمة وأهمية دورهم في العمل مهما قل هذا الدور أو كثر.
- إشراك العاملين المعنيين في عملية التقييم والتطوير وتقدير آرائهم ومقترحاتهم مهما كان مستواها.
- ويترتب على ذلك أن يتحول قادة فرق العمل إلى قدوات فعلية في العمل الجماعي وإشاعة روح الفريق.

## 13/ التميز:

ويتحقق ذلك عن طريق حرص الهيئة على امتلاك المقومات الذاتية المهنية الخاصة التي تؤكد بها شخصيتها وقدرتها على المنافسة والتطلع للريادة.

وتسعى الهيئة إلى تحقيق التميز في كل شئ: الرسالة والرؤية والأهداف - الفكر والفلسفة - القيادة - العاملين - العمليات - النظم - السياسات - الإجراءات - الهيكل التنظيمي - العلاقات - السلوك..

وتؤمن الهيئة أن تحقيق التميز في هذه المجالات وغيرها مهمة شاقة تحتاج إلى الكثير من الجهد والمثابرة والإرادة والإصرار، مع الصبر والتدرج.

## 14/ التفوق في مستوى الجودة وتحقيق رضا الجمهور المستهدف:

إن حرص الهيئة لا يقف عند حدود الإنتاج المضمون بأشكاله المختلفة، فهذا لا يحقق على الإطلاق ما تصبو إليه الهيئة من وصول رسالتها إلى الجمهور وكسب تفاعله معها وما تبثه له من معلومات وأفكار وقيم، وبالتالي تأخذ الهيئة في حساباتها العناية الفائقة بالمنتج الإعلامي وتوفير المواصفات المهنية والفنية القادرة على المنافسة، وكسب رضا الجمهور.

## 15/ المكافأة والمحاسبة:

وهو من أهم المبادئ التي تساعد على زيادة الانضباط الوظيفي وتحقيق الأهداف الكلية والجزئية وقيام الموظف بالأعمال المكلف بها على النحو المطلوب من حيث المواصفات والمواعيد مع الانضباط بالنظم واللوائح والقيم السائدة في الهيئة والحفاظ على توازن بيئة العمل، وحيث إن مستويات تحقق ذلك تختلف من موظف إلى آخر بحكم الظروف الذاتية

والموضوعية لكل منهم، فإن الهيئة تلجأ إلى مبدأ المكافأة والمحاسبة لتقدير الموظف المجتهد وحثه على المزيد، ولردع الموظف المقصر عن الاستمرار في تقصيره، وفقاً للإجراءات والنظم المعتمدة.

## 16/المسئولية المزدوجة:

تؤمن الهيئة بأهمية تطوير مفهوم المسئولية لدى جميع العاملين فيها بمختلف مستوياتهم الإدارية، عن طريق الجمع بين نوعين من المسئولية: الأول هو المسئولية الخاصة التي يتحملها الموظف بحسب المهام والمسئوليات المحددة في التوصيف الوظيفي للوظيفة التي يشغلها، وفي هذا النوع يتم مكافأة الموظف على حسن الأداء والانضباط ومحاسبته على التقصير والتفلة. أما النوع الثاني فهو المسئولية العامة المترتبة على انتماء الموظف إلى مجتمع وظيفي متناغم تتكامل فيه المسئوليات بين أفرادها لتحقيق الأهداف العامة للهيئة، وتقتضي المسئولية العامة من الموظف الاهتمام بكل ما يقع خارج نطاق تخصصه ومسئولياته المباشرة من أعمال وملاحظات ومقترحات وما يكتشفه من أخطاء ومشكلات ويقوم بتوصيلها للجهات المختصة لعمل ما يلزم، وبذلك يحقق الموظف التكامل مع بقية الموظفين دون التعدي على مسئولياتهم أو صلاحياتهم، ويساهم مع الإدارات العامة في تقليل نسبة الخطأ وتحسين الأداء ونقاء صورة الهيئة. وفي المقابل تقوم الهيئة بمسئوليتها المزدوجة تجاه العمل وتحقيق أهدافها وتنفيذ خططها من جهة، وتجاه العاملين من جهة أخرى، بتوفير بيئة العمل الملائمة لهم وتطوير مهاراتهم والحفاظ على حقوقهم ومراعاة احتياجاتهم المادية والمعنوية.

المراجع :

1. الاستراتيجية ربع القرنية (2007-2031) للإمداد الطبي في السودان
2. قانون الهيئات العامة والشركات الحكومية للعام 2003
3. امر تأسيس الهيئة العامة للإمدادات الطبية للعام 2007
4. الاستراتيجية الصيدلانية ربع القرنية (2005-2029) الإدارة العامة للصيدلة
5. السياسة الدوائية القومية (2005-2009) الإدارة العامة للصيدلة
6. احمد حسن عوض السيد - بحث تكميلي - العلاقة بين الثقافة التنظيمية وادارة الجودة الشاملة في منظمات القطاع الصناعي في السودان