



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ 2006 - 2010

Επιτελική Σύνοψη



ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ

1. Γενικά.....	σελ. 3
2. Συμπεράσματα Ανάλυσης του Οργανισμού.....	σελ. 3
3. Στόχοι Ανάπτυξης Οργανισμού.....	σελ. 4
4. Στρατηγική Ανάπτυξης.....	σελ. 5
5. Επενδυτικό Σχέδιο Χρηματοοικονομική Ανάλυση.....	σελ. 6
6. Συμπεράσματα.....	σελ. 8

1. Γενικά

Ο κύριος σκοπός σύστασης του ΕΟΦ είναι η προάσπιση και η προαγωγή της Δημόσιας Υγείας καθώς και η διασφάλιση του δημόσιου συμφέροντος γενικότερα στο χώρο του φαρμάκου και άλλων συναφών προϊόντων, με την εξασφάλιση επαρκούς κυκλοφορίας ελεγμένων και ποιοτικώς άριστων προϊόντων, η προώθηση και ανάπτυξη της τεχνολογίας και της έρευνας στον ίδιο χώρο και η παροχή πληροφοριών προς κάθε ενδιαφερόμενο για τα αντικείμενα αρμοδιότητας ΕΟΦ.

Ειδικότερα, το αντικείμενο του ΕΟΦ αφορά όλα τα σχετικά με την κυκλοφορία στην Ελλάδα:

- ☞ φαρμακευτικών προϊόντων ανθρώπινης και κτηνιατρικής χρήσης
- ☞ βιολογικών προϊόντων ανθρώπινης και κτηνιατρικής χρήσης
- ☞ φαρμακούχων ζωοτροφών και προσθετικών ζωοτροφών
- ☞ τροφίμων ειδικής διατροφής και συμπληρωμάτων διατροφής
- ☞ βιοκτόνων
- ☞ ιατρικών βοηθημάτων
- ☞ Καλλυντικών

Η δεσμοδετημένη αποστολή του ΕΟΦ είναι:

- ☞ Η προώθηση και κατοχύρωση της δημόσιας υγείας δια της εξασφάλισης καταλλήλων προτύπων ασφάλειας, ποιότητας και αποτελεσματικότητας για όλα τα προϊόντα αρμοδιότητας ΕΟΦ που κυκλοφορούν στην Ελληνική αγορά.
- ☞ Επίσης, η εφαρμογή σχετικών ελέγχων, η επιθεώρηση και επιτήρηση της αγοράς και η παροχή πληροφοριών που θα συμβάλουν στη ασφαλή και αποτελεσματική χρήση των προϊόντων αυτών από τους πολίτες.

Στα πλαίσια της αποστολής αυτής ο ΕΟΦ, με απόλυτη διαφάνεια και σε συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Ένωση:

- ☞ Αξιολογεί και εγκρίνει προϊόντα.
- ☞ Παρακολουθεί καθ' όλη τη διάρκεια κυκλοφορίας των φαρμάκων την ποιότητα, την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα αυτών, ελέγχει, επιθεωρεί και επιτηρεί την αγορά για όλα τα προϊόντα αρμοδιότητας του.
- ☞ Ελέγχει την τήρηση των κανόνων ορθής παραγωγής, εργαστηριακής και κλινικής πρακτικής και την ορθή εφαρμογή της νομοθεσίας όσον αφορά στη διακίνηση, διάθεση, εμπορία και διαφήμισή τους.
- ☞ Αναπτύσσει και προωθεί τη φαρμακευτική μελέτη και έρευνα.
- ☞ Ενημερώνει τους επιστήμονες υγείας, τους αρμόδιους φορείς και το κοινό με αντικειμενικές και χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τα φαρμακευτικά προϊόντα (ανθρώπινης και κτηνιατρικής χρήσης) και τα λοιπά προϊόντα με σκοπό την ασφαλή και ορθή χρήση τους.

2. Συμπεράσματα Ανάλυσης του Οργανισμού

Από την ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης του Οργανισμού προκύπτει ότι:
Οι κυριότερες αδυναμίες είναι:

- ☞ Η υπάρχουσα οργανωτική δομή και η πολυπλοκότητα διαδικασιών.
- ☞ Η ποσοτική ανεπάρκεια του Οργανισμού σε ανθρώπινο δυναμικό ανωτέρας και ανωτάτης εκπαίδευσης, με εξειδικευμένες γνώσεις και ειδικά προσόντα.
- ☞ Η σχετική γήρανση του ανθρώπινου δυναμικού.
- ☞ Η χρήση του δημόσιου λογιστικού (κατ' ουσία, βιβλία εσόδων - εξόδων) και η αδυναμία αποτύπωσης των κέντρων κόστους.
- ☞ Η μη συγκριτική αξιολόγηση του παραγόμενου έργου και των προσφερόμενων υπηρεσιών.
- ☞ Η απουσία ενός Συστήματος Επιχειρηματικής Ευφυΐας (Πληροφοριακό Σύστημα Διοίκησης (Business Intelligence Management Information System) και η εξαγωγή εξειδικευμένων συντελεστών απόδοσης (KPI - Key Performance Indicators).

- ☞ Η μη συστηματική ανάπτυξη νέων υπηρεσιών.
 - ☞ Η απουσία μηχανισμών εντοπισμού, αξιολόγησης και μεταφοράς σύγχρονης τεχνολογίας στις λειτουργικές διεργασίες.
 - ☞ Η απουσία στρατηγικής ανθρωπίνων πόρων και κουλτούρας.
- Οι κυριότερες δυνατότητες είναι:
- ☞ Η ύπαρξη ανθρώπινου δυναμικού με σημαντική γνώση, δεξιότητες, εξειδίκευση και εμπειρία στο αντικείμενο αρμοδιότητας ΕΟΦ.
 - ☞ Η ενεργός συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού του Οργανισμού στις ευρωπαϊκές διαδικασίες λήψης αποφάσεων.
 - ☞ Η σταδιακή απόκτηση πιστοποιητικών ποιότητας διάφορων Δ/νσεων του ΕΟΦ.
 - ☞ Η ύπαρξη υψηλής τεχνολογικής υποδομής που στηρίζει πλήρως τις δραστηριότητες του ΕΟΦ.
 - ☞ Η συνεχής παρακολούθηση και εναρμόνιση με τις ευρωπαϊκές και διεθνείς εξελίξεις στον τομέα μέσω της ενεργής συμμετοχής του προσωπικού του Οργανισμού σε αντίστοιχες επιτροπές, ημερίδες και συνέδρια.
- Οι κυριότερες ευκαιρίες ανάπτυξης είναι:
- ☞ Η λειτουργία του ΕΟΦ ως Κράτος Μέλος Αναφοράς κατά τη διαδικασία Αμοιβαίας και αποκεντρωμένης Διαδικασίας.
 - ☞ Η παροχή υπηρεσιών συμβουλευτικής προς εταιρείες και οργανισμούς-αρχές των βαλκανικών και άλλων χωρών εκτός Ε.Ε. που επιθυμούν να εισάγουν προϊόντα στην ευρωπαϊκή αγορά.
 - ☞ Η λειτουργία του Οργανισμού σε κέντρο συγκέντρωσης και μετάδοσης της γνώσης και παροχής τεχνολογίας και τεχνικής βοήθειας σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται, παραγωγικά και εμπορικά, στον κλάδο των προϊόντων αρμοδιότητας ΕΟΦ.
- Οι κυριότερες απειλές στην ανάπτυξη του Οργανισμού είναι:
- ☞ Η μη έγκαιρη αντικατάσταση και συμπλήρωση του υπάρχοντος, σχετικά μεγάλου σε ηλικία, προσωπικού με νεώτερο που θα διαδέχεται αυξημένα τυπικά προσόντα σύμφωνα με τις νέες απαιτήσεις για την ομαλή παροχή των υπηρεσιών του ΕΟΦ.
 - ☞ Η μη έγκαιρη προσαρμογή της λειτουργίας του ΕΟΦ στις προδιαγραφές λειτουργίας του ΕΜΕΑ.
 - ☞ Η μη συνεχής αναβάθμιση της τεχνολογικής υποδομής του ΕΟΦ.

3. Στόχοι Ανάπτυξης Οργανισμού

Ο καθορισμός των στόχων του ΕΟΦ διέπεται από την γενικότερη κατεύθυνση/ προτροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης που περιλαμβάνεται στην Ευρωπαϊκή Πρωτοβουλία e-Government, και έχει σαν σκοπό τη σταδιακή μετάβαση κάθε Δημόσιου Φορέα και Οργανισμού από το γραφειοκρατικό μοντέλο της διοίκησης σε διοίκηση προσανατολισμένη στην εξυπηρέτηση των πελατών του.

Συνεπώς, ο ΕΟΦ θα πρέπει να ιεραρχήσει τις δράσεις εκείνες οι οποίες απαιτούνται ώστε να εκσυγχρονίσει τη διοικητική του λειτουργία βελτιώνοντας ταυτόχρονα την εξυπηρέτηση των πελατών του και να προκαλέσει την εγρήγορση της διοίκησης για την ανάληψη των απαιτούμενων δράσεων που θα οδηγήσουν στην πλήρη ένταξη του στις ευρωπαϊκές διαδικασίες.

Λαμβάνοντας υπόψη τα προαναφερθέντα ο στρατηγικός σχεδιασμός διέπεται από τις ακόλουθες αρχές:

- ☞ Συμβατότητα με την αποστολή του Οργανισμού.
- ☞ Αξιοποίηση των δυνατών σημείων και ενίσχυσή τους.
- ☞ Αντιμετώπιση των αδύνατων σημείων είτε μέσω ενεργειών, είτε μέσω βελτιστοποίησής τους, είτε μέσω ελαχιστοποίησης της επιδράσεώς τους στις παραγωγικές διαδικασίες του Οργανισμού.

- ➔ Έγκαιρη και ορθολογιστική εκμετάλλευση των ευκαιριών που παρουσιάζονται,
- ➔ Πρόληψη, πρόβλεψη και έγκαιρη προετοιμασία για την αντιμετώπιση κινδύνων και απειλών.

Συνοπτικά, οι στόχοι του ΕΟΦ είναι:

[Πίνακας 1: Καταγραφή Στόχων ΕΟΦ]

Βραχυπρόθεσμοι	Μεσοπρόθεσμοι	Μακροπρόθεσμοι
Λειτουργία του Οργανισμού ως Κράτος Μέλος Αναφοράς (Reference Member State)	Ποιοτική και Ποσοτική Ανανέωση του Ανθρώπινου Δυναμικού	Σχεδιασμός και Υλοποίηση Σύγχρονου Οργανισμού (Οργανόγραμμα)
Ανασχεδιασμός της Οργανωτικής Δομής και Προσαρμογή στις Σημερινές και Μελλοντικές Ανάγκες του Οργανισμού και του ΕΜΕΑ	Εφαρμογή Συστήματος Συγκριτικής Αξιολόγησης (Benchmarking)	Αναδιάρθρωση και Ενίσχυση των Θυγατρικών Εταιρειών
Σύνταξη Κανονισμού Εθνικής Διαδικασίας Αναγνώρισης	Βελτίωση της Ποιότητας των Παρεχόμενων Υπηρεσιών, μέσα από την Ανάπτυξη Κατάλληλου Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας Διαδικασιών	Ανάπτυξη Διεθνών Συνεργασιών
Εφαρμογή της Αρχής Κοστολόγησης των Δραστηριοτήτων/ Υπηρεσιών	Ανάπτυξη Νέων Υπηρεσιών	
Ενίσχυση των Εσόδων του Οργανισμού	Αναβάθμιση της Γενικότερης Θέσης του Οργανισμού	
Λειτουργική Αναβάθμιση με την Εισαγωγή Νέων Τεχνολογιών και Ειδικών Λογισμικών Πακέτων (BI, Document Management, Knowledge Management, Extranet, Διαδικτυακή Πύλη)	Διαρκής Εκπαίδευση Προσωπικού	
Βελτίωση Υλικοτεχνικής Υποδομής	Συμβόλαιο Απόδοσης	

Σημείωση: η σειρά παρουσίασης στο εσωτερικό κάθε κατηγορίας στόχων δεν έχει σημασία.

4. Στρατηγική Ανάπτυξης

Ο Στρατηγικός σχεδιασμός βασίζεται στους εξής άξονες:

- ➔ Λειτουργική προσαρμογή στις απαιτήσεις του ΕΜΕΑ.
- ➔ Ανάπτυξη συγκριτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- ➔ Έμφαση στον "πελάτη".
- ➔ Ανάπτυξη νέων υπηρεσιών και δραστηριοτήτων.
- ➔ Είσοδος σε νέες αγορές.
- ➔ Διαφοροποίηση δραστηριοτήτων με την αναδιάρθρωση των θυγατρικών.

Η εφαρμογή της προτεινόμενης στρατηγικής στηρίζεται:

- ➔ Στους υφιστάμενους υλικούς και ανθρώπινους πόρους του ΕΟΦ.
- ➔ Στη συνεργασία με το Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης.
- ➔ Στην εντονότερη δραστηριοποίηση των θυγατρικών εταιρειών του ΕΟΦ.
- ➔ Στη συνεργασία με εξωτερικούς φορείς παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών.

[Πίνακας 3: Εκτίμηση Κόστους Δραστηριοτήτων Παροχής Υπηρεσιών]

A/A	Περιγραφή	Κόστος €
Δραστηριότητες Παροχής Υπηρεσιών		
Βραχυπρόθεσμοι Στόχοι		
Γ.7	Λειτουργία του Οργανισμού ως Κράτος Μέλος Αναφοράς (Reference Member State)	
Γ.8	Σύνταξη Κανονισμού Εθνικής Διαδικασίας Αναγνώρισης	
Γ.9	Λειτουργική Αναβάθμιση με την Εισαγωγή Νέων Τεχνολογιών και Ειδικών Λογισμικών Πακέτων (BI, Document Management, Knowledge Management, Extranet, Διαδικτυακή Πύλη)	
Γ.10	Βελτίωση Υλικοτεχνικής Υποδομής	
Σύνολο Βραχυπρόθεσμοι Στόχοι		1.037.500,00
Μεσοπρόθεσμοι Στόχοι		
Γ.11	Ποιοτική και Ποσοτική Ανανέωση του Ανθρώπινου Δυναμικού	
Γ.12	Βελτίωση της Ποιότητας των Παρεχόμενων Υπηρεσιών, μέσα από την Ανάπτυξη Κατάλληλου Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας Διαδικασιών	
Γ.13	Ανάπτυξη Νέων Υπηρεσιών	
Σύνολο Μεσοπρόθεσμοι Στόχοι		3.065.000,00
Μακροπρόθεσμοι Στόχοι		
Γ.14	Ανάπτυξη Διεθνών Συνεργασιών	
Σύνολο Μακροπρόθεσμοι Στόχοι		9.000,00
Διάρκεις Στόχοι (Βραχυπρόθεσμοι, Μεσοπρόθεσμοι & Μακροπρόθεσμοι)		
Γ.15	Εκπαίδευση Προσωπικού	
Γ.16	Συμβόλαιο Απόδοσης	
Σύνολο Διάρκεις Στόχοι		52.000,00
Σύνολο Δραστηριότητες Παροχής Υπηρεσιών		4.263.500,00

Ο χρονικός καταμερισμός των παραπάνω ανά έτος υλοποίησης του επιχειρησιακού σχεδίου έχει ως εξής:

[Πίνακας 4: Καταμερισμός του Επενδυτικού Κόστους του Επιχειρησιακού Σχεδίου ανά Έτος]

Περιγραφή Στόχων	2006 €	2007 €	2008 €	2009 €	2010 €
Βραχυπρόθεσμο	561.437	561.438			
Μεσοπρόθεσμο		774.250	774.250	774.250	774.250
Μακροπρόθεσμο				75.500	75.500
Διάρκεις	30.400	30.400	30.400	30.400	30.400
Σύνολο	591.837	1.366.088	804.650	880.150	880.150

Οι βασικοί άξονες του στρατηγικού σχεδιασμού του ΕΟΦ, που θα επιτευχθούν μέσω την υλοποίηση των αντίστοιχων στόχων, κρίνονται ως απολύτως ρεαλιστικοί και εφικτοί καθώς είναι πλήρως ευθυγραμμισμένες με τις σύγχρονες τάσεις ανάπτυξης των αντίστοιχων ευρωπαϊκών και διεθνών οργανισμών φαρμάκων.

Η υλοποίηση των στόχων που θέτει το παρόν Επιχειρησιακό Σχέδιο θα έχει ως αποτέλεσμα, μέχρι το τέλος της επόμενης 5ετίας η εικόνα και λειτουργία του ΕΟΦ να έχει ριζικά μεταμορφωθεί.

Από την υλοποίηση των στόχων είναι σαφές ότι θα προκύψουν οργανωτικές και λειτουργικές αλλαγές που θα οφείλονται στην ενσωμάτωση νέων βοηθημάτων εργασίας στην καθημερινή λειτουργία του Οργανισμού, στην οργανωτική αναδιάρθρωση και της ευθυγράμμισης λειτουργίας του Οργανισμού σύμφωνα με τις αρχές και τις γενικές κατευθύνσεις του EMEA.

Ο προσεκτικός σχεδιασμός υλοποίησης των στόχων που τίθενται διασφαλίζει την ομαλή λειτουργία του ΕΟΦ. ενώ το προγραμματισμένο και αιτιολογημένο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης ταυτίζεται απόλυτα με τους στόχους της κυβέρνησης.

5. Επενδυτικό Σχέδιο - Χρηματοοικονομική Ανάλυση

Το κόστος υλοποίησης του προτεινόμενου επενδυτικού σχεδίου έχει ως εξής:

[Πίνακας 2: Εκτίμηση Κόστους Επιχειρηματικών Λειτουργιών Υποστήριξης]

A/A	Περιγραφή	Κόστος €
Επιχειρησιακές Λειτουργίες Υποστήριξης		
Βραχυπρόθεσμοι Στόχοι		
Γ.1	Ανασχεδιασμός της Οργανωτικής Δομής και Προσαρμογή στις Σημερινές και Μελλοντικές Ανάγκες του Οργανισμού και του EMEA	
Γ.2	Εφαρμογή της Αρχής Κοστολόγησης των Δραστηριοτήτων/ Υπηρεσιών	
Γ.3	Ενίσχυση των Εσόδων του Οργανισμού	
Σύνολο Βραχυπρόθεσμοι Στόχοι		8 5.3 7 5,00
Μεσοπρόθεσμοι Στόχοι		
Γ.4	Εφαρμογή Συστήματος Συγκριτικής Αξιολόγησης (Benchmarking)	
Σύνολο Μεσοπρόθεσμοι Στόχοι		3 2.000,00
Μακροπρόθεσμοι Στόχοι		
Γ.5	Σχεδιασμός και Υλοποίηση Σύγχρονου και Ευέλικτου Οργανισμού (Οργανόγραμμα)	
Γ.6	Αναδιάρθρωση και Ενίσχυση των Θυγατρικών Εταιρειών	
Σύνολο Μακροπρόθεσμοι Στόχοι		1 4 2.000,00
Σύνολο Επιχειρησιακές Λειτουργίες Υποστήριξης		2 5 9.3 7 5,00

6. Συμπεράσματα

Το ρυθμιστικό πλαίσιο της φαρμακευτικής αγοράς στην Ευρώπη αλλάζει. Η ευρωπαϊκή φαρμακευτική πολιτική στοχεύει στη λειτουργία μιας ενιαίας αγοράς και στη διατήρηση ενός υψηλού επιπέδου προστασίας της δημόσιας υγείας. Η ενιαία αγορά θα ωφελήσει τόσο τους ασθενείς διότι θα έχουν ταχύτερη πρόσβαση σε φαρμακευτικά προϊόντα απολαμβάνοντας ταυτόχρονα ένα υψηλό επίπεδο ασφάλειας χρήσης και παράλληλα, η φαρμακευτική βιομηχανία επενδύοντας στην έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων θα κερδίσει σε όρους ανταγωνιστικότητας επωφελούμενη από την ευρωπαϊκή ολοκλήρωση.

Για να μπορέσει να ανταποκριθεί ο ΕΟΦ στο ρόλο που καλείται να διαδραματίσει στο πλαίσιο της Ε.Ε. απαιτείται η ανασυγκρότηση και ο εκσυγχρονισμός του κατά τα Ευρωπαϊκά πρότυπα καθώς επίσης η ενεργή εκπροσώπηση και συμμετοχή σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Σε εθνικό επίπεδο, ο ΕΟΦ απαιτείται να συμβουλεύει έγκαιρα και υπεύθυνα τους αρμόδιους Υπουργούς για την ακολουθούμενη φαρμακευτική πολιτική καθώς επίσης, να συνεργάζεται και να ανταλλάσσει απόψεις με τους εμπλεκόμενους φορείς σε θέματα που αφορούν το κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας της αγοράς και να παρέχει επιστημονικές συμβουλές ώστε να επιτυγχάνονται οι υψηλοί στόχοι στα θέματα υγείας.

Βασικοί παράγοντες στρατηγικής επιτυχίας του ΕΟΦ είναι:

- ➔ Η προσκόλληση στην ΑΠΟΣΤΟΛΗ και το ΟΡΑΜΑ του Οργανισμού.
- ➔ Η παροχή επίκαιρης, υπεύθυνης και αποτελεσματικής ενημέρωσης σε θέματα φαρμακευτικής πολιτικής.
- ➔ Η ανάπτυξη και διατήρηση ειδικευμένου επιτελείου στελεχών εξασφαλίζοντας παράλληλα ότι το προσωπικό (διοικητικό και επιστημονικό) ανταποκρίνεται από πλευράς αριθμών ποιότητας, κινήτρων και ολοκλήρωσης καριέρας.
- ➔ Η ανάπτυξη υψηλού επιπέδου και ικανού μάνατζμεντ.
- ➔ Η εξασφάλιση συνοχής, αποτελεσματικότητας της οργανωτικής δομής.
- ➔ Η διαμόρφωση Στρατηγικής Ανθρωπίνων Πόρων.
- ➔ Η ορθή κατανομή προτεραιοτήτων.
- ➔ Η εξασφάλιση υψηλής τεχνολογικής υποδομής που θα στηρίζει πλήρως τις δραστηριότητες του.

Προς την κατεύθυνση αυτή, εκπονήθηκε το παρόν Επιχειρησιακό Σχέδιο το οποίο αντανάκλα τους στόχους της Κυβέρνησης αναφορικά με το Εθνικό Σύστημα Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης.