



معاونت توسعه مدیریت، منابع و برنامه ریزی

برنامه تربیت مدیران آینده نظام سلامت

مجری:

موسسه عالی توسعه و تربیت
مدیران نظام سلامت ایران (معمد)

تیر ماه ۱۴۰۵

باستناد جزء ۱ بند ۱ سیاست های کلی نظام سلامت و بند ۴ سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبری ناظر به "ارتقاء نظام انتخاب، ارزشیابی و تعلیم و تربیت مدیران" و "شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی در نصب و ارتقای مدیران"، «برنامه تربیت مدیران آینده نظام سلامت» که با همکاری موسسه عالی توسعه و تربیت مدیران نظام سلامت ایران (معتمد) تدوین شده به شرح زیر ابلاغ می گردد.

"برنامه تربیت مدیران آینده نظام سلامت"

ماده ۱: الفاظ و اصطلاحات بکار رفته در این برنامه، در معانی مشروح زیر بکار رفته است:

۱. **موسسه معتمد:** منظور موسسه عالی توسعه و تربیت مدیران نظام سلامت ایران است.
۲. **وزارت:** منظور وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی است.
۳. **دانشگاه:** منظور دانشگاه ها و دانشکده های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی است.
۴. **برنامه:** منظور برنامه حاضر با نام «برنامه تربیت مدیران آینده نظام سلامت» است.
۵. **شایستگی:** به مجموعه ای از دانش، نگرش، ویژگی و مهارت های تعیین شده در این برنامه اطلاق می شود که به یک فرد امکان می دهد تا بتواند وظایف مدیریتی را پس از احراز پست مدیریت و یا ارتقا به سطوح بالاتر به طور موفقیت آمیز انجام دهد.

ماده ۲: ارکان برنامه به شرح زیر می باشد:

۱. شورای سیاستگذاری
۲. موسسه معتمد
۳. کمیته فنی

ماده ۳: شورای سیاستگذاری برنامه با ترکیب زیر تشکیل می گردد:

۱. معاون توسعه مدیریت و منابع یا نماینده تام الاختیار (رئیس)
۲. رئیس موسسه (دبیر)
۳. نماینده معاونت درمان (در سطح مدیران کل)
۴. نماینده معاونت بهداشت (در سطح مدیران کل)
۵. نماینده معاونت آموزشی (در سطح مدیران کل)
۶. دبیر مورد رشته مدیریت، سیاست گذاری و اقتصاد سلامت
۷. رئیس مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری وزارت
۸. مدیرکل منابع انسانی وزارت
۹. یک نفر صاحب نظر با پیشنهاد دبیر و تأیید رئیس

تبصره ۱: کمیته سیاستگذاری برنامه با حضور اکثریت نسبی تشکیل می‌شود و تصمیمات با اکثریت نسبی آرای حاضرین لازم‌الاجرا است.

تبصره ۲: حسب مورد به پیشنهاد دبیر و تأیید رئیس شورای سیاستگذاری برنامه، مدیران مرتبط در شورا دعوت خواهند شد.

ماده ۴: وظایف شورای سیاستگذاری برنامه به شرح ذیل می‌باشد:

۱. تصویب چارچوب اجرایی برنامه
۲. تدوین ضوابط بکارگیری و انتصاب تربیت شدگان برنامه
۳. پایش و نظارت بر روند اجرای پیشرفت برنامه

ماده ۵: وظایف موسسه معتمد در این برنامه به شرح ذیل می‌باشد:

۱. مدیریت و نظارت بر اجرای برنامه در کلان مناطق
۲. تدوین برنامه های دانشی دوره، تولید محتوا، انتخاب مدرس توسط شورای آموزشی موسسه معتمد
۳. انتخاب نماینده و ناظر کیفی اجرای برنامه در کلان مناطق توسط شورای آموزشی موسسه معتمد
۴. انتخاب مربی و عرصه های آموزش عملی توسط شورای آموزشی موسسه معتمد
۵. سنجش اثربخشی دوره بر اساس مدل منتخب موسسه معتمد
۶. تدوین گزارش دوره ای (سه ماهه) و ارائه در شورای سیاستگذاری برنامه

ماده ۶: کمیته فنی با ترکیب زیر تشکیل می‌گردد:

۱. معاون موسسه معتمد (رئیس)
۲. یک نفر نماینده صاحب‌نظر معاونت های مربوطه متناسب با پست های مدیریتی در جدول شماره ۱
۳. یک نفر خبره و صاحب‌نظر در حوزه آموزش و توسعه مدیران به انتخاب شورای آموزشی موسسه معتمد
۴. چهار نفر خبره، مجرب و صاحب‌نظر در حوزه مرتبط با پست های مدیریتی اشاره شده در جدول شماره ۱ به انتخاب شورای آموزشی موسسه معتمد

تبصره: کمیته فنی با حضور اکثریت نسبی تشکیل می‌شود و تصمیمات با اکثریت نسبی آرای حاضرین لازم‌الاجرا است.

ماده ۷: وظایف کمیته فنی به شرح ذیل می‌باشد:

۱. تعیین شرایط اختصاصی ورود و اعلام فراخوان
۲. تدوین و داوری فرم‌های تقاضا پست‌های مدیریتی
۳. تدوین مدل شایستگی تخصصی پست مدیریتی
۴. تدوین فرایند و ابزارهای پایش و نظارت
۵. تهیه سوالات و آزمون های دانشی و سناریوهای تمرینی
۶. تدوین چارچوب های کارآموزی (کارپوشه) و کارورزی، تورهای دانشی و بازدیدهای علمی

ماده ۸: گام های اجرایی برنامه به شرح زیر می باشد:

۱. تشکیل شورای سیاستگذاری
۲. تشکیل کمیته فنی برنامه
۳. فراخوان
۴. ارزیابی داوطلبین و شناسایی استعدادها
۵. آموزش و توانمندسازی داوطلبین
۶. ارزیابی نهایی
۷. صدور گواهی صلاحیت حرفه ای

ماده ۹: پست های مدیریتی به شرح جدول شماره ۱ در حوزه های درمان، بهداشت و توسعه مدیریت و منابع دانشگاهها مورد توجه هستند. در مراحل بعدی با توجه به نیاز مدیریتی در دانشگاهها، برنامه تربیت مدیران برای سایر پست های مدیریتی طراحی و اجرا خواهد شد.

جدول شماره ۱- شناسایی پست های مدیریتی

ردیف	حوزه کارکردی	پست مدیریتی
۱	درمان	مدیر درمان دانشگاه، رئیس بیمارستان عمومی شهرستان
۲	بهداشت	مدیر شبکه بهداشت و درمان، معاون بهداشت و رئیس مرکز بهداشت شهرستان کارشناس مسئول واحد گسترش شبکه
۳	توسعه مدیریت و منابع	مدیر بودجه دانشگاه، مدیر مالی دانشگاه، مدیر بیمارستان عمومی شهرستان

ماده ۱۰: شرایط عمومی داوطلبان در برنامه به شرح زیر است:

۱. احراز شرایط عمومی پست های مدیریتی مطابق با طبقه بندی مشاغل و رعایت دستورالعمل ارزیابی، انتخاب، انتصاب و توسعه مدیران حرفه ای وزارت بهداشت
۲. حداکثر ۴۰ سال سن برای مدارک کارشناسی ارشد و دکترای حرفه ای و حداکثر سن ۴۵ سال سن برای دکترای تخصصی و تخصص
۳. کسب حداقل ۶۰ درصد از نمره تقاضانامه

ماده ۱۱: ورود داوطلبین به این برنامه از روش های زیر خواهد بود:

- **انتخاب هدفمند:** در این روش مدیران ارشد دانشگاه افراد دارای صلاحیت را بصورت رسمی به موسسه معتمد معرفی می نمایند. این افراد نیز ملزم به شرکت در تمام مراحل و آزمون های ورودی این برنامه خواهند بود.

- **شرکت در فراخوان:** موسسه معتمد، فراخوان را از طریق مکاتبه رسمی با معاونت‌های وزارت، دانشگاه‌ها و سازمان‌های وابسته، اعلان در سایت رسمی وزارت و دانشگاه منتشر می‌کند. معاونت‌های وزارت، دانشگاه‌ها و سازمان‌های وابسته مکلفند به ترتیب مقتضی واحدهای زیرمجموعه را از فراخوان مطلع نمایند.

ماده ۱۲: کلیه داوطلبین پس از اعلام فراخوان و بررسی شرایط نسبت به تکمیل فرم تقاضا و بارگذاری مستندات درخواستی در سایت مندرج در فراخوان اقدام می‌نمایند. مدارک مورد نیاز به شرح ذیل می‌باشد:

۱. فرم تقاضا نامه تکمیل شده موجود در سایت موسسه معتمد
۲. تصویر کارت ملی
۳. آخرین مدرک تحصیلی
۴. حکم کارگزینی
۵. فرم تأییدیه شرایط احراز پست مدیریتی مندرج در سایت موسسه معتمد

ماده ۱۳: پس از اتمام زمان فراخوان، بررسی سوابق و مدارک داوطلبین در دو مرحله به شرح ذیل انجام خواهد شد:

۱. بررسی فرم تأییدیه شرایط احراز ورود به برنامه مطابق با بند ۱ و ۲ ماده ۱۰ این دستورالعمل
۲. بررسی فرم تقاضای داوطلبین توسط مراکز همکار موسسه معتمد و محاسبه امتیاز: در این مرحله فرم تقاضای داوطلبین مورد بررسی قرار خواهد گرفت و تعداد ۵۰۰ نفر از افراد با بالاترین نمره غربالگری بالای ۶۰ درصد انتخاب و به مرحله بعد وارد می‌شود.

تبصره: اسامی پذیرفته شدگان از طریق سایت موسسه معتمد و بصورت پیامکی اعلام خواهد شد.

ماده ۱۴: مراحل چهارگانه ارزیابی داوطلبین به شرح زیر انجام می‌شود:

۱- مرحله اول: آزمون سنجش تناسب شغل و شخصیت: ابزارهای مورد استفاده در این مرحله آزمون‌های آنلایین مرتبط با سنجش تناسب شغل و شخصیت می‌باشد که به صورت همزمان با هماهنگی و نظارت مراکز همکار موسسه معتمد، در مراکز آزمون ده کلان منطقه دانشگاهی کشور برگزار می‌گردد. مدت زمان این مرحله حداکثر دو ساعت خواهد بود. گزارش این آزمون‌ها بصورت متمرکز در موسسه معتمد توسط گروهی از کارشناسان و روانشناسان منتخب حوزه علوم رفتاری بررسی و در خصوص متناسب بودن شخصیت داوطلب با پست مدیریتی اعلام نظر می‌گردد.

۲- مرحله دوم: برگزاری آزمون دانشی: این مرحله بصورت آزمون دانشی چند گزینه ای (MCQS)، توسط کمیته‌های فنی طراحی شده و بصورت کتبی و حضوری در مراکز همکار موسسه معتمد برگزار می‌شود. حداقل نمره قبولی در این مرحله ۶۰ امتیاز (از ۱۰۰ امتیاز) می‌باشد و با هماهنگی مراکز آزمون کلان مناطق تصحیح این آزمون بصورت ماشینی انجام می‌گیرد.

۳- مرحله سوم: ارزیابی شایستگی عمومی: متقاضیانی که در مرحله سنجش تناسب شغل و شخصیت و همچنین آزمون دانشی پذیرفته می‌شوند برای ارزیابی شایستگی‌های عمومی به کانون ارزیابی شایستگی مدیران حرفه ای وزارت معرفی می‌شوند. در این مرحله شایستگی‌های عمومی در ایستگاه‌های متفاوت مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. نتایج کانون ارزیابی بصورت گزارش بازخورد فردی تهیه و به داوطلبین اعلام می‌شود.

۴- مرحله چهارم: ارزیابی شایستگی تخصصی: ارزیابی شایستگی‌های تخصصی متقاضیان مبتنی بر سناریو و در حیطه‌های عملکردی هر پست مدیریتی توسط ارزیابان منتخب گروه‌های علمی موسسه در مراکز همکار انجام می‌شود. نتایج ارزیابی بصورت گزارش بازخورد برای هر فرد تهیه و به داوطلبین اعلام می‌شود.

تبصره: موفقیت در هر مرحله ارزیابی داوطلب شرط ورود به مرحله بعد می‌باشد.

تبصره: حداقل نمره قبولی در مرحله ارزیابی شایستگی عمومی برابر با ۶۰ درصد برای هر شایستگی و حداقل نمره قبولی در مرحله ارزیابی شایستگی تخصصی و ورود به مرحله آموزش و توانمندسازی بطور میانگین برابر با ۷۰ درصد می‌باشد.

ماده ۱۵: کارنامه ارزیابی‌های انجام شده برای هر یک از داوطلبین مطابق با جدول شماره ۲ تهیه خواهد شد و ملاک ورود افراد به مرحله آموزش و توانمندسازی خواهد بود.

جدول شماره ۲- کارنامه ارزیابی داوطلبین

نوع ارزیابی	روش ارزیابی	امتیاز	توضیحات
تناسب شغل و شخصیت	تست آنلاین		
آزمون دانشی	آزمون حضوری		
شایستگی عمومی	شایستگی ۱		
	شایستگی ۲		
	شایستگی ۳		
شایستگی تخصصی	شایستگی ۱		
	شایستگی ۲		
	شایستگی ۳		
نتیجه نهایی			

ماده ۱۶: آموزش و توانمندسازی در چهار مرحله به شرح زیر انجام می‌گیرد:

۱. دوره های آموزش تئوری

۲. آموزش حین کار (OJT^۱)

۳. بازدید و تورهای دانشی

۴. کسب تجربه در پست مدیریتی (OJE^۲)

۱- دوره های آموزش تئوری: با توجه به تدوین مدل شایستگی پست های مدیریتی (بند ۳ ماده ۷) مطابق با جدول شماره ۱ محورهای دوره‌های آموزشی تدوین شده و برنامه آموزشی به اطلاع پذیرفته شدگان خواهد رسید. این مرحله توسط کمیته های علمی موسسه و با همکاری مدرسین مطرح کشوری در زمینه آموزش مدیران به خصوص اساتید دانشگاه های تهران، صنعتی شریف و علامه طباطبائی طراحی و اجرا می شود. دوره آموزشی با رویکرد آموزش بزرگسال و بصورت کارگاهی برگزار خواهد شد. همچنین با همکاری سازمان بهداشت جهانی (WHO) و فدراسیون بین المللی

¹ On the Job Training

² On the Job Experience

بیمارستان (IHF) بخش هایی از برنامه ترجیحا به صورت حضوری و در صورت عدم امکان به صورت غیرحضوری با همکاری مدرسان بین المللی اجرا خواهد شد. هر محور آموزشی شامل چهار روز آموزش به مدت ۳۲ ساعت به صورت حضوری خواهد بود.

۲- آموزش حین کار (OJT): در این مرحله در هر کلان منطقه بر اساس عملکرد مدیران و شرایط و شاخص های عملکردی عرصه های موجود در دانشگاه، عرصه ها و مربیان مورد نظر انتخاب می شوند. با توجه به پست مدیریتی، فراگیران هم زمان با گذراندن دوره تئوری متناسب با آموزش کسب شده و مطابق با کارپوشه تعیین شده زیر نظر مربی در عرصه فعالیت خواهند کرد. در این مرحله افراد در استان محل زندگی در یکی از مراکز مامور خواهند شد. **تبصره ۱:** تصویر کلی برنامه های آموزش تئوری و در عرصه در جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول شماره ۳- برنامه های آموزش تئوری و در عرصه

پست مدیریتی	عرصه	مدت آموزش تئوری	مدت آموزش در عرصه	توضیحات
رئیس بیمارستان	بیمارستان عمومی شهرستان	به مدت ۴ روز متوالی در طی یک هفته در ماه	به مدت ۹ روز در طی سه هفته در ماه	هفته اول در هر ماه، آموزش تئوری و سه هفته بعد کار در عرصه متناسب با دوره تئوری می باشد.
مدیر بیمارستان	بیمارستان عمومی شهرستان			
مدیر امور مالی	معاونت توسعه دانشگاه			
مدیر شبکه بهداشت و درمان	شبکه بهداشت و درمان			
معاون بهداشت و رئیس مرکز بهداشت شهرستان	شبکه بهداشت و درمان			
کارشناس مسئول واحد گسترش شبکه	شبکه بهداشت و درمان			
مدیر درمان دانشگاه	معاونت درمان دانشگاه			
مدیر بودجه دانشگاه	معاونت توسعه دانشگاه			

تبصره ۲: در مرحله آموزش حین کار فراگیر در روز های تعیین شده به عرصه مورد نظر مامور می شود.

۳- بازدید و تورهای دانشی: با توجه به پست های مدیریتی و نیاز تعیین شده در این مرحله، با هماهنگی سازمان های مربوطه در کلان منطقه تعیین شده توسط کمیته فنی (از قبیل واحدهای استانی سازمان برنامه و بودجه، سازمان اداری و استخدامی، وزارت اقتصاد و دارایی و سازمان های نظارتی) بازدیدها و تورهای آشنایی با قوانین و مقررات و وظایف مرتبط با آن سازمان برگزار خواهد شد. تورهای دانشی با هدف درک عمیق تر فرهنگ سازمانی و مدیریتی، همکاری های بین بخشی و تعاملات واقعی سلامت برگزار خواهد شد. این تورها زیر نظر راهنمای دانشی برگزار می گردد.

تبصره ۱: شرط حضور در مرحله ۴ از ماده ۱۶ برنامه، کسب حداقل نمره مطابق با تبصره ۱ ماده ۱۷ این برنامه خواهد بود.

۴- کسب تجربه در پست مدیریتی (OJE): بعد از گذراندن سه مرحله اول از آموزش و توانمندسازی و کسب موفقیت در آزمون های مربوطه، دوره کسب تجربه در پست مدیریتی (OJE) در عرصه و ایفای نقش مدیریتی؛ زیر نظر ناظر کیفی و با مسئولیت رئیس و معاونین دانشگاه انجام می گیرد. در این مرحله توسط معاونت مربوطه در دانشگاه، برای فراگیر ابلاغ رسمی «دستیار مدیر» صادر و به عرصه منتخب مامور می شود. صدور ابلاغ برای حضور در محیط کاری حداقل به مدت ۵ ماه انجام می گیرد. مهم ترین رویکردهایی که در این مرحله در کانون توجه قرار می گیرد به شرح ذیل می باشد:

۱. برعهده گرفتن برخی از وظایف مدیر در محیط واقعی به عنوان دستیار مدیر در چارچوب مقررات
 ۲. برعهده گرفتن مسئولیت پروژه جدید
 ۳. عضویت، مشارکت فعال و پذیرش نقش در تیم ها، کمیته ها و کارگروه های حل مساله در محیط واقعی
 ۴. پذیرفتن نقش مشاور
 ۵. شبکه سازی و تقویت ارتباطات بین فردی، درون سازمانی و برون سازمانی
- تبصره ۱:** تمامی مراحل مربوط به ماده ۱۶ برنامه زیر نظر ناظر کیفی کلان منطقه پایش و ارزیابی می شود.
- تبصره ۲:** مزایا و تسهیلات دستیار مدیر به شرح زیر می باشد.

- صدور ابلاغ ماموریت فراگیر بصورت کلی به عرصه مورد نظر
- پرداخت اضافه کاری کامل برای دستیاران به عنوان مزایا

ماده ۱۷: ارزیابی داوطلبان در برنامه بر اساس آموزه های مدل مصوب موسسه صورت می گیرد. به این ترتیب پس از گذراندن دوره های آموزش و توانمندسازی و کسب تجربه، ارزیابی حین دوره و ارزیابی نهایی بصورت عملی و مبتنی بر سناریو به شرح ذیل انجام خواهد شد:

۱-ارزیابی حین دوره

- ارزیابی توسط مدرسین در طول دوره آموزشی: عملکرد فراگیران از نظر حضور در کلاس، مشارکت فعال و آزمون در پایان هر محور توسط مدرسین ارزیابی و تائید می شود.
 - ارزیابی افراد با توجه به کارپوشه طراحی شده و پروژه های بهبود تعریف شده توسط مربیان
- تبصره:** در صورت عدم تائید عملکرد حداکثر در دو محور، فراگیر از برنامه خارج می شود.

۲-ارزیابی نهایی

- آزمون جامع دانشی مهارتی توسط موسسه معتمد
- بررسی ارزیابی های صورت گرفته در هریک از محورهای آموزشی توسط تیم مدرسین
- ارزیابی ۳۶۰ درجه توسط موسسه معتمد زیر نظر ناظر فنی

تبصره ۱: اخذ حداقل ۶۰ درصد امتیاز در هر مرحله از ارزیابی نهایی الزامی می باشد.

تبصره ۲: در صورتی که فراگیر فقط در مرحله آزمون جامع دانشی مهارتی موفق به کسب حداقل امتیاز نشده باشد یکبار فرصت حضور مجدد در آزمون جامع دانشی مهارتی به فرد اختصاص داده خواهد شد.

ماده ۱۸: برای فراگیرانی که تمام مراحل برنامه را با موفقیت سپری کرده باشند، پس از تأیید کمیته فنی، گواهی صلاحیت حرفه ای اعطا می گردد و فراگیر به عنوان **مدیریار (مشابه تبصره ۱ ماده ۱۵ شماره ۶۷۲۷ تصویبنامه شورای عالی اداری)** شروع به فعالیت می کند. تمدید گواهی نامه به صورت دوسالانه و پس از بررسی کارنامه عملکردی فراگیر در چارچوب دستورالعمل ابلاغی از سوی معاونت توسعه مدیریت و منابع انجام خواهد شد.

ماده ۱۹: مدیریاران از مزایا و تسهیلات زیر برخوردار می شوند:

۱. اسامی مدیریاران در بانک مدیران منتخب وزارت بهداشت و دانشگاه ها ثبت خواهد شد و دانشگاه مکلف است مدیران مورد نیاز خود را در پست های مندرج در جدول شماره یک صرفاً از مدیریاران ثبت شده در بانک اطلاعاتی مدیران انتخاب و انتصاب نماید. لیست مدیران متناسب با ظرفیت های موجود بروزرسانی می شود. تبصره: چنانچه دانشگاه در موارد خاص در نظر داشته باشد خارج از اسامی بانک اطلاعات مدیران نسبت به انتصاب پست های مدیریتی اقدام نماید می بایست فرد مذکور را قبل از انتصاب برای طی فرایند تدوین شده که از ۳ ماه بیشتر نخواهد بود معرفی نماید. در این حالت مدت زمان ذکر شده در ماده ۲۰ به سه ماه کاهش پیدا خواهد کرد.

۲. در صورتی که به هر دلیل امکان استفاده از مدیریار در پست های مدیریتی فراهم نشود، حداکثر برای مدت یک سال، معادل ریالی ۷۰ درصد از حقوق و مزایای مستمر و غیر مستمر پست مدیریتی به مدیریار تعلق خواهد گرفت.

۳. چنانچه به هر دلیل مدیریاری که در پست مدیریتی اشتغال یافته، خارج از اراده خود تغییر یابد، ۷۰ درصد از حقوق و مزایای مستمر و غیر مستمر همان پست را حداکثر برای مدت یکسال، دریافت می نماید. شمول این حکم مشروط به اعتبار گواهی صلاحیت حرفه ای و در مدت مذکور خواهد بود.

۴. مدیریاران در اولویت اعزام به دوره های مدیریتی بین المللی قرار می گیرند.

۵. مدیریاران در اولویت حضور در دوره های تربیت مدرسین معتمد قرار می گیرند.

ماده ۲۰: کلیه فرایندهای برنامه از ابتدا تا پایان ، حداکثر ۱۲ ماه به شرح جدول شماره ۴ خواهد بود و با هدف بهبود برگزاری دوره تسهیلات زیر در نظر گرفته می شود:

- در صورت ضرورت به سفر برای فراگیران در تمام مراحل برنامه بلیط رفت و برگشت و تسهیلات اقامت در نظر گرفته می شود.

- فراگیر در طی حضور در دوره تحت پوشش بیمه حوادث قرار می گیرند.

جدول شماره ۴ - زمانبندی برنامه

کسب تجربه	آموزش و توانمندسازی			فراخوان و ارزیابی		
	بازدید های دانشی	کار در عرصه	آموزش های تئوری	شایستگی های عمومی	تناسب شغل و شخصیت	اعلام فراخوان، بررسی و اعلام نتایج
				شایستگی های تخصصی	آزمون دانشی	
۵ ماه	۵ ماه			۲ ماه		