

مقدمه

در سال ۱۳۸۹ نقشه راهبردی قطب های علمی توسط دبیرخانه شورای عالی قطب های علمی و نمایندگان قطب ها تدوین و در شورای عالی مورد تصویب قرار گرفت. بر اساس این برنامه مقرر گردید که قطب های علمی برای دستیابی به دورنمای مورد نظر، توانمند شوند. قطب های علمی تقریباً در ده سال گذشته به غیر از جلسات دوره ای که بیشتر جنبه تبادل نظر داشته در زمینه مهارت های مورد نیاز آموزش ندیده اند. به نظر می رسد نیازسنجی آموزشی در زمینه مدیریت قطب های علمی، تدوین بسته آموزشی و اجرای آن توانمندسازی مدیران ارشد قطب ها را تسهیل کرده و انتشار این نیازهای آموزشی و بسته مربوطه به صورت کتابچه راهنما حداقل این فایده را خواهد داشت که قطب های علمی در فرایند کار خود توانمندسازی سازمانی مدیران و کارکنان خود را در برنامه های راهبردی خود بگنجانند. هدف نهایی این پروژه این است که با به کارگیری محصول این پروژه (بسته آموزشی توانمندسازی قطب ها) و آموزش قطب ها دستیابی به دورنمای قطب های علمی کشور تسهیل شود. این دستاورد خود به استقرار نقشه جامع علمی کشور و برنامه پنجم توسعه کشور کمک خواهد نمود و قطب ها را در جایگاه مناسب خود قرار می دهد.

روش

محصول پروژه عبارت بود از بسته آموزشی توانمندسازی قطب های علمی علوم پزشکی و اهداف اختصاصی آن تعیین نیازهای آموزشی توانمندسازی قطب ها در سه حیطه دانش، نگرش و مهارت، تدوین محتوی آموزشی هر یک از حیطه ها (به صورت طرح درس، متن آموزشی راهنما و اسلاید) و تعیین برنامه برگزاری، ارزشیابی و مدیریت کارگاه بود. برای دستیابی به محصول پروژه ابتدا کمیته فنی با شرکت دینفعان و خبرگان مرتبط (شورای معین قطب های علمی معرف این کمیته بود) تشکیل شده و در مرحله اول نیازهای توانمندسازی از سه طریق جمع آوری شد: نظرخواهی از سی قطب علمی با استفاده از پرسشنامه، تحلیل وظایف و اسناد قطب ها، مرور متون. این عناوین پس از استخراج دسته بندی شده و در قالب توانمندی بر اساس چهار معیار زیر در کمیته راهبردی اولویت بندی شد:

۱. تکراری نباشد
۲. منطبق با نیازهای سند راهبردی و وظایف قطب ها باشد
۳. اختصاصی یک رشته یا قطب نباشد
۴. از طریق آن قطب بتواند تحولی متفاوت از قبل ایجاد کند

سپس برای هر توانمندی با نظر شورای معین خبره موضوعی انتخاب شد و از آنها خواسته شد تا متن آموزشی راهنما و اسلاید تهیه کنند، این دوره با نام اصول و فنون موفقیت قطب های علمی طراحی شد که با اعلام کتبی زمان و اهداف دوره، کارگاه آموزشی دو روزه ای برای نمایندگان تام الاختیار قطب های علمی برگزار شد و برنامه دوره ارزشیابی شد، در پایان هر کارگاه نیز بحث گروهی شرکت کنندگان برای کاربست مطالب آموخته شده انجام شد. ارزشیابی بر مبنای خوداظهاری شرکت کنندگان در دو حیطه زیر انجام شد:

۱. میزان افزایش اطلاعات نسبت به قبل از دوره
۲. مهم ترین نکات مثبت و فرصت های بهبود کارگاه
۳. پیشنهادها برای کاربست مطالب آموخته شده

اهداف دوره:	
آشنایی با صورت و فنون موفقیت قطب علمی	
نیرت کنندگان:	
نمایندگان تام الاختیار معرفی شده ریاست قطب	
مکان: تهران، فلانک جویی، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، طبقه ۹، سالن جلسات	
برنامه:	
روز اول: شنبه ۲۲ مرداد	روز دوم: یکشنبه ۲۳ مرداد
۸-۹: ثبت نام، کارنامه خوانی و گروه بندی، اعلام وقت اجتماع	۸-۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱)
۹-۱۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹-۱۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲)
۱۰-۱۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۰-۱۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳)
۱۱-۱۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۱-۱۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴)
۱۲-۱۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۲-۱۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵)
۱۳-۱۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۳-۱۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶)
۱۴-۱۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۴-۱۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷)
۱۵-۱۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۵-۱۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸)
۱۶-۱۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۶-۱۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۹)
۱۷-۱۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۷-۱۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۰)
۱۸-۱۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۸-۱۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۱)
۱۹-۲۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۱۹-۲۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۲)
۲۰-۲۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۰-۲۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۳)
۲۱-۲۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۱-۲۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۴)
۲۲-۲۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۲-۲۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۵)
۲۳-۲۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۳-۲۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۶)
۲۴-۲۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۴-۲۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۷)
۲۵-۲۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۵-۲۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۸)
۲۶-۲۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۶-۲۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۱۹)
۲۷-۲۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۷-۲۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۰)
۲۸-۲۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۸-۲۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۱)
۲۹-۳۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۲۹-۳۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۲)
۳۰-۳۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۰-۳۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۳)
۳۱-۳۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۱-۳۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۴)
۳۲-۳۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۲-۳۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۵)
۳۳-۳۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۳-۳۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۶)
۳۴-۳۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۴-۳۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۷)
۳۵-۳۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۵-۳۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۸)
۳۶-۳۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۶-۳۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۲۹)
۳۷-۳۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۷-۳۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۰)
۳۸-۳۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۸-۳۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۱)
۳۹-۴۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۳۹-۴۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۲)
۴۰-۴۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۰-۴۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۳)
۴۱-۴۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۱-۴۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۴)
۴۲-۴۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۲-۴۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۵)
۴۳-۴۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۳-۴۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۶)
۴۴-۴۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۴-۴۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۷)
۴۵-۴۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۵-۴۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۸)
۴۶-۴۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۶-۴۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۳۹)
۴۷-۴۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۷-۴۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۰)
۴۸-۴۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۸-۴۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۱)
۴۹-۵۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۴۹-۵۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۲)
۵۰-۵۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۰-۵۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۳)
۵۱-۵۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۱-۵۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۴)
۵۲-۵۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۲-۵۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۵)
۵۳-۵۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۳-۵۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۶)
۵۴-۵۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۴-۵۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۷)
۵۵-۵۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۵-۵۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۸)
۵۶-۵۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۶-۵۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۴۹)
۵۷-۵۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۷-۵۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۰)
۵۸-۵۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۸-۵۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۱)
۵۹-۶۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۵۹-۶۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۲)
۶۰-۶۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۰-۶۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۳)
۶۱-۶۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۱-۶۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۴)
۶۲-۶۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۲-۶۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۵)
۶۳-۶۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۳-۶۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۶)
۶۴-۶۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۴-۶۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۷)
۶۵-۶۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۵-۶۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۸)
۶۶-۶۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۶-۶۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۵۹)
۶۷-۶۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۷-۶۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۰)
۶۸-۶۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۸-۶۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۱)
۶۹-۷۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۶۹-۷۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۲)
۷۰-۷۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۰-۷۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۳)
۷۱-۷۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۱-۷۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۴)
۷۲-۷۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۲-۷۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۵)
۷۳-۷۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۳-۷۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۶)
۷۴-۷۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۴-۷۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۷)
۷۵-۷۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۵-۷۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۸)
۷۶-۷۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۶-۷۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۶۹)
۷۷-۷۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۷-۷۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۰)
۷۸-۷۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۸-۷۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۱)
۷۹-۸۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۷۹-۸۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۲)
۸۰-۸۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۰-۸۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۳)
۸۱-۸۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۱-۸۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۴)
۸۲-۸۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۲-۸۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۵)
۸۳-۸۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۳-۸۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۶)
۸۴-۸۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۴-۸۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۷)
۸۵-۸۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۵-۸۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۸)
۸۶-۸۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۶-۸۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۷۹)
۸۷-۸۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۷-۸۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۰)
۸۸-۸۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۸-۸۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۱)
۸۹-۹۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۸۹-۹۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۲)
۹۰-۹۱: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۰-۹۱: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۳)
۹۱-۹۲: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۱-۹۲: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۴)
۹۲-۹۳: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۲-۹۳: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۵)
۹۳-۹۴: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۳-۹۴: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۶)
۹۴-۹۵: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۴-۹۵: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۷)
۹۵-۹۶: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۵-۹۶: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۸)
۹۶-۹۷: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۶-۹۷: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۸۹)
۹۷-۹۸: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۷-۹۸: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۹۰)
۹۸-۹۹: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۸-۹۹: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۹۱)
۹۹-۱۰۰: شروع دوره با ارائه توضیحات کلی، با تحلیل طرح علمی کشور	۹۹-۱۰۰: کارگاه تخصصی موفقیت قطب های علمی (۹۲)

نتایج

دورنمای مورد اجماع دینفعان برای قطب ها در نقشه راه قطب های علمی آموزشی و تحقیقاتی کشور عبارت است از «قطب های علمی علوم پزشکی کشور در سال ۱۳۹۴ نهادهایی با ساختار و نظام مدیریت ویژه موسسات تولید فکر و فناوری هستند که در عرصه های اولویت دار علم و فناوری مندرج در نقشه جامع علمی کشور و نقشه تحول نظام سلامت کشور نقش مرجع، راهبر و مشاور سیاست گذار را ایفا می کنند و تولیدات علمی، آینده پژوهی و نوآوری های آنها در زمینه های منتخب علوم و خدمات سلامت علاوه بر تامین جایگاه بالای منطقه ای و جهانی، شرایط را برای استقلال نسبی در تامین منابع، جذب نخبگان و مشارکت بخش های دولتی، خصوصی و غیردولتی فراهم می آورد تا بهبود سلامت شهروندان ایرانی را در حد مورد انتظار برای نیمه راه ۱۴۰۴ تسهیل نماید.»

اهداف و وظایف قطب های علمی مندرج در اساسنامه آن به شرح زیر است:

گزارش نهایی طرح بررسی و تحلیل نیازهای آموزشی و تحقیقاتی علوم پزشکی

نقشه راه قطب های آموزشی و تحقیقاتی علوم پزشکی

- دستیابی به آخرین یافته های علمی و افزایش مشارکت در گسترش مرزهای دانش و اعتلای موقعیت علمی کشور
 - تربیت پژوهشگران و اندیشمندان تراز اول؛
 - ایجاد محیطی پویا و مولد علم؛
 - برقراری ارتباطات موثر بین المللی؛
 - جذب اعضای هیات علمی و پژوهشگران برجسته ایرانی مقیم داخل و خارج از کشور؛
 - انجام دادن پژوهشهای لازم برای حل معضلات اساسی کشور؛
 - دایر کردن رشته های جدید مورد نیاز کشور در سطوح عالی؛
- بر اساس اطلاعات جمع آوری شده (از نظرخواهی، تحلیل مستندات و مرور تجربیات) فهرست توانمندی های لازم برای مدیریت قطب های علمی به منظور دستیابی به اهداف نقشه راه قطب های علمی به شرح زیر حاصل آمد:
- شیوه مدیریت در مراکز اندیشگاه
 - آشنایی با اندیشگاه های مهم جهان و کارکردهای آنها
 - فرایند نوآوری
 - اولویت های علم و فناوری کشور و شیوه اولویت بندی و شناسایی آنها
 - مفهوم مرجعیت در قطب ها و تجربیات کشورهای مختلف
 - اصول و فنون راهبری در حوزه عمل قطب ها
 - اصول و فنون مشاوره به سیاست گذاران
 - اصول و فنون جلب حمایت همه جانبه
 - اصول و فنون آینده پژوهی
 - شیوه تامین منابع مالی در قطب ها
 - روش های شناسایی و جذب نخبگان
 - اصول و فنون مشارکت قطب ها با بخش خصوصی و غیردولتی
 - شیوه تعیین نقش و وظایف قطب در ارتقای سلامت شهروندان
 - تحلیل ذینفعان
 - اصول و فنون تشکیل و مدیریت شبکه
 - قوانین، اسناد و برنامه های جدید وزارت بهداشت
 - اصول و فنون ایجاد پاسخگویی اجتماعی
 - اولویت بندی تحقیقات
 - شیوه تولید و مدیریت ایده های تولید ثروت
 - برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی قطب و شیوه استقرار آن
 - مدیریت فرایند پژوهش (از نیازسنجی و اولویت بندی تحقیقات تا مدیریت همزمان و توده ای پروژه ها، نشر و کاربست نتایج)
 - مدیریت چرخش نخبگان برای بهره گیری از متخصصان خارج از کشور
 - اصول و فنون مدیریت ارتباطات بین الملل
 - اصول و فنون مدیریت انگیزهای کارکنان در محیط قطب ها
 - اصول و فنون مدیریت پروژه ها و شیوه استقرار نظام آن
 - شیوه دستیابی به فهرست مشکلات و نیازهای اساسی کشور
 - اصول و فنون مدیریت تغییر در قطب ها
 - اصول و فنون کار بین رشته ای
- بر مبنای اولویت بندی انجام شده دوازده مورد به شرح زیر در اولویت آموزش حضوری از طریق کارگاه آموزشی قرار گرفت:
۱. شیوه مدیریت در مراکز اندیشگاه و مفهوم مرجعیت در قطب ها، آشنایی با اندیشگاه های مهم جهان
 ۲. مدیریت تغییر در قطب، چالش های برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی قطب و شیوه استقرار برنامه ها
 ۳. مدیریت به کارگیری نتایج تحقیقات و ترجمان دانش
 ۴. شیوه تعیین نقش و وظایف قطب در ارتقای سلامت شهروندان
 ۵. اصول و فنون ایجاد پاسخگویی اجتماعی در قطب
 ۶. شیوه تامین منابع مالی در قطب ها
 ۷. فرایند پژوهش (از نیازسنجی و اولویت بندی تحقیقات تا مدیریت همزمان و توده ای پروژه ها، نشر و کاربست نتایج)، شیوه تولید و مدیریت ایده های تولید ثروت، فرایند نوآوری

۸. اصول و فنون تشکیل و مدیریت شبکه و کار بین رشته ای، تحلیل ذینفعان
 ۹. شیوه دستیابی به فهرست مشکلات و نیازهای اساسی کشور
 ۱۰. اولویت های علم و فناوری کشور و شیوه اولویت بندی و شناسایی آنها
 ۱۱. قوانین، اسناد و برنامه های وزارت بهداشت
 ۱۲. اصول و فنون مشارکت و همکاری قطب با سایر بخش ها و نقش فن حمایت طلبی در موفقیت قطب
- در ارزشیابی انجام شده به طور میانگین بیش از ۵۰٪ به اطلاعات شرکت کنندگان اضافه شده بود، میزان افزایش اطلاعات شرکت کنندگان نسبت به قبل از دوره در هر کدام از موارد ارائه شده به شرح جدول زیر بود:

شماره	عنوان	میزان افزایش اطلاعات نسبت به قبل از دوره
۱	شیوه مدیریت در مراکز اندیشگاه و مفهوم مرجعیت در قطب ها، آشنایی با اندیشگاه های مهم جهان	۵۵/۳۱
۲	مدیریت تغییر در قطب، چالش های برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی قطب و شیوه استقرار برنامه ها	۵۳/۱۲
۳	مدیریت به کارگیری نتایج تحقیقات و ترجمه دانش	۵۸/۵۶
۴	شیوه تعیین نقش و وظایف قطب در ارتقای سلامت شهروندان، اصول و فنون ایجاد پاسخگویی اجتماعی در قطب	۵۲/۱۸
۵	شیوه تامین منابع مالی در قطب ها	۶۲/۱۸
۶	فرایند پژوهش (از نیازسنجی و اولویت بندی تحقیقات تا مدیریت همزمان و توده ای پژوهش ها، نشر و کاربست نتایج)	۶۰
۷	اصول و فنون تشکیل و مدیریت شبکه و کار بین رشته ای، تحلیل ذینفعان	۵۰/۳۱
۸	شیوه دستیابی به فهرست مشکلات و نیازهای اساسی کشور، اولویت های علم و فناوری کشور و شیوه اولویت بندی و شناسایی آنها، قوانین، اسناد و برنامه های وزارت بهداشت	۶۵
۹	اصول و فنون مشارکت و همکاری قطب با سایر بخش ها و نقش فن حمایت طلبی در موفقیت قطب	۶۵/۳۱

از دیدگاه شرکت کنندگان مهمترین فرصت های بهبود کارگاه عبارت بود از مدرسین مسلط بر نظام سلامت ولی شرکت کنندگان بالینی، تعداد زیاد سخنرانی ها و کم بودن زمان هر یک، بحث های غیرمرتبط با موضوع سخنرانی ها از طرف شرکت کنندگان ارایه می شد، به برخی از مطالب تکراری زمان زیادی اختصاص داده شده بود و در انتها مطالب جدید و مفید بسیار خلاصه ارائه شد، چون وقت کافی نبود، ناکافی بودن وقت برای تعامل بین قطب ها، مکان نامناسب برای ارائه سخنرانی و شرکت کنندگان، عدم پیشرفت سخنرانی ها مطابق زمان بندی اعلام شده، عدم تسلط کافی برخی سخنرانان، تنوری بودن مطالب (مثال عملی و کاربردی کمتر ارائه گردید)، بهتر بود سرفصل ها کمتر و زمان سخنرانی ها طولانی تر می شد، Pretest نداشت و مدرسین اصولا از دانشگاه علوم پزشکی تهران بودند، عدم کارگروهي و مشارکت کم شرکت کنندگان، از مشکلات اختصاصی هر قطب صحبتی نشد، جمله ها یکسری باید ها و نبایدها بود.

در مقابل نقاط قوت کارگاه از دیدگاه شرکت کنندگان عبارت بود از حضور قطب های دیگر و شناسایی ظرفیت و عملکرد آنها، ارائه مطالب جدید و تغییر نگرش نمایندگان در مورد ماهیت قطب و وظایف آن با توجه به اسناد بالادستی، نگاه متفاوت به نتایج تحقیقات و مراکز اندیشگاه در سایر نقاط دنیا، کل مجموعه لبریز از نکات کلیدی و مفاهیم ارزشمند بود، استفاده از کسانی که تجربه عملی دارند، آزاد بودن افراد در اظهار نظر، انتظارات و مطالبات از قطب ها نیز مشخص گردید، بیان بعضی تجربیات موفق، سخنرانی با تسلط در مورد شیوه تامین منابع مالی و اصول مشارکت و همکاری، با واقعیت و شرایط موجود روبرو شدیم و یکسری مفاهیم را یاد گرفتیم، جایگاه همفکری بسیار خوبی بود.

برای کاربردی کردن مطالب نیز پیشنهادات به شرح زیر ارایه شد: ارسال خلاصه سخنرانی ها در قالب راهنما به همه قطب ها و روسای قطب ها، بازدید از قطب های برتر، ارائه Best Practice ها در کشور، تعیین مشاورین برای پیگیری تغییرات در شیوه مدیریت توسعه و تحول قطب ها، توجیه روسای دانشگاه ها - توجیه روسای قطب ها - ارائه نکات قوی هر قطب در برنامه راهبردی به عنوان الگو، ارائه یک برنامه عملیاتی در محورهای مختلف و پیگیری و اجرای آن توسط قطب ها و ابلاغ اجرای پیشنهادات به روسای دانشگاه ها - شورای عالی قطب در جریان قرار بگیرد - پایش برنامه ها صورت گیرد.

بحث و پیشنهاد

به طور کلی به توجه به افزایش بیش از ۵۰٪ اطلاعات افراد شرکت کننده نسبت به قبل از دوره و رضایت مندی شرکت کنندگان در دوره می توان اینگونه نتیجه گیری کرد که دوره برگزار شده از حیث ایجاد فرصت برای مرور نیازهای آموزشی و ایجاد حساسیت در قطب های علمی نسبت به توانمندسازی درونی در گام اول موفق بوده است اما این موفقیت وقتی پایدار خواهد بود که شرایط زیر در ادامه کار فراهم آید :

۱. مطالب آموزشی به صورت کتابچه راهنما ویرایش و چاپ شده و در اختیار همه مدیران قطب های علمی قرار گیرد
۲. حساسیت نسبت به حضور فعال تر قطب های در عرصه جامعه و سیاست گذاری بیشتر شده و شورای عالی قطب ها و روسای دانشگاه ها حمایت بیشتری به عمل آورند .
۳. تورهای دوره ای برای ارایه تجربیات موفق قطب ها و برگزاری آموزش های مرتبط در همان تور در کل کشور
۴. انتخاب مشاور برای هر قطب و ارایه آموزش ها و مشاوره ها در طول زمان
۵. تعامل فصلی نمایندگان تام الاختیار همچون گذشته برای در میان گذاشتن تجربیات استقرار برنامه های راهبردی
۶. برگزاری کارگاه های آموزشی تکمیلی با ثبت نام از علاقمندان
۷. انتقال چکیده مهمترین نکات آموخته شده در این دوره به هیات رئیسه قطب ها در قالب کتابچه و سخنرانی
۸. داشتن برنامه توانمندسازی و روزآمدسازی قطب ها
۹. برگزاری دوره آموزشی یک روز در هر سال با به کارگیری نتایج ارزشیابی این دوره و ملحوظ کردن تعامل بیشتر قطب ها در کارگاه ، کاهش سخنرانی ها ،

پیوست ها

۱. پرسشنامه نظرخواهی از قطب های علمی در زمینه نیازهای آموزشی و نتایج آن
۲. نتایج نظرخواهی از نمایندگان قطب های علمی علوم پزشکی کشور در مورد نیازهای آموزشی و توانمندسازی قطب های علمی
۳. فرم اولویت بندی نیازهای آموزشی قطب های علمی توسط شورای معین
۴. برنامه دوره آموزشی در ۲۲ و ۲۳ مهرماه
۵. قالب ارزشیابی دوره
۶. فرم تدوین خلاصه سخنرانی ها
۷. ویرایش اول راهنمای آموزشی اصول و فنون موفقیت قطب های علمی

زیر نظر و با راهنمایی : جناب آقای دکتر محمد فرهادی ، رئیس قطب علمی گوش گلو و بینی و سروگردن

تیم طراح : دکتر سید رضا مجد زاده ، استاد دانشگاه علوم پزشکی تهران ، رئیس مرکز تحقیقات بهره برداری از دانش سلامت ، دکتر آرش رشیدیان ، دانشیار دانشگاه علوم پزشکی تهران دانشکده بهداشت و رئیس موسسه ملی تحقیقات سلامت ، دکتر سید کامران کامروا، عضو هیات علمی قطب علمی گوش، گلو و بینی (دانشگاه علوم پزشکی تهران) ، دکتر سیامک کاظمی اصل، عضو هیات علمی و مسئول دبیرخانه شورای عالی قطب های علمی گروه علوم پزشکی ، مهندس حمید اسماعیل زاده ، دبیرخانه تحقیق و توسعه سیاست های دانشگاه علوم پزشکی تهران ، دکتر زنده دل ، عضو هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی تهران و معاون پژوهشی انستیتو کانسر و رئیس دبیرخانه شبکه های تحقیقاتی وزارت بهداشت ، دکتر نرگس رستمی ، استادیار وزارت بهداشت ، درمان و آموزش ، دبیرخانه شورای سیاست گذاری ، دکتر بهزاد دمازی عضو هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی تهران ، دکتر عباس وثوق مقدم، عضو هیات علمی (استادیار) وزارت بهداشت ، درمان و آموزش پزشکی ، دکتر حسین سالاریان زاده، کارشناس ارشد معاونت توسعه و مدیریت منابع وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

روسای محترم مراکز قطب و دینفعانی که در تعیین نیازهای آموزشی از نظرات آنها استفاده شده است :

قطب علمی نابابروزی، دانشگاه علوم پزشکی یزد ، قطب علمی چشم پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی زاهدان ، قطب علمی پیوند کبد و اعضا، دانشگاه علوم پزشکی شیراز ، قطب علمی ایمونولوژی بالینی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز ، قطب علمی میکروپ شناسی بالینی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز ، قطب علمی بیماری های غدد درون ریز، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی روماتولوژی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، قطب علمی هماتولوژی، انکولوژی و پیوند مغز استخوان، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی بیماری های گوارش، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی سم شناسی، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی آموزش علوم بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی بیماری های غدد درون ریز، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی ، قطب علمی بیماری های گوارش، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی ، قطب علمی سل و بیماری های ریوی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی ، قطب علمی بیماری های گوش و حلق و بینی، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی انستیتو روانپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی پزشکی هسته ای دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی ارولوژی و پیوند کلیه، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی ، قطب علمی مرکز طی کودکان دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی چشم پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی ، قطب علمی بیماری های پوست، دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی آموزش الکترونیکی پیشرفته در علوم پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز ، قطب علمی آموزش علوم تشریحی، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان ، قطب علمی تکنولوژی آموزشی در پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی مشهد ، قطب علمی بیماری های قلب و عروق مرکز شهید رجایی دانشگاه علوم پزشکی تهران ، قطب علمی یادگیری الکترونیکی در علوم پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران

تشکر ویژه از حمایت های :

جناب آقای دکتر محقق ، معاون آموزشی وزارت بهداشت ، درمان و آموزش پزشکی
دکتر نادر ممتازمنش رئیس مرکز مطالعات و توسعه آموزش علوم پزشکی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
مجری : دکتر بهزاد دمازی ، عضو هیات علمی موسسه ملی تحقیقات سلامت (دانشگاه علوم پزشکی تهران)

