

**BỘ Y TẾ**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**  
**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Số: 866 /QĐ-BYT

Hà Nội, ngày 14 tháng 3 năm 2017

**QUYẾT ĐỊNH**  
**Về việc phê duyệt tài liệu**  
**“Chuẩn năng lực lãnh đạo, quản lý cơ bản của Giám đốc Bệnh viện”**

**BỘ TRƯỞNG BỘ Y TẾ**

Căn cứ Luật cán bộ, công chức ngày 13 tháng 11 năm 2008 ;

Căn cứ Nghị định số 63/2012/NĐ-CP ngày 31/8/2012 của Chính phủ quy định về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Y tế;

Căn cứ Thông tư số 22/2013/TT-BYT ngày 09/08/2013 của Bộ trưởng Bộ Y tế hướng dẫn đào tạo liên tục cho cán bộ y tế;

Xét đề nghị của Vụ trưởng Vụ Tổ chức cán bộ - Bộ Y tế,

**QUYẾT ĐỊNH:**

**Điều 1.** Phê duyệt tài liệu “Chuẩn năng lực lãnh đạo quản lý cơ bản của Giám đốc Bệnh viện” để xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng về quản lý y tế dành cho lãnh đạo Bệnh viện.

**Điều 2.** Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký, ban hành.

**Điều 3.** Các ông, bà: Vụ trưởng Vụ Tổ chức cán bộ; Chánh Văn phòng Bộ Y tế; Giám đốc các bệnh viện trực thuộc Bộ; Giám đốc Sở Y tế các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương; Hiệu trưởng Trường Đại học Y tế Công cộng, Viện Y tế công cộng Thành phố Hồ Chí Minh; Thủ trưởng các đơn vị có liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

**Nơi nhận:**

- Như Điều 3;
- Bộ trưởng
- Các đồng chí Thứ trưởng (để biết);
- Các Bệnh viện trực thuộc Bộ Y tế
- Sở Y tế các tỉnh, thành phố trực thuộc TW
- Lưu: VT, TCCB

**BỘ TRƯỞNG**



**Nguyễn Thị Kim Tiến**

# **CHUẨN NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CỦA GIÁM ĐỐC BỆNH VIỆN**

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 866 /QĐ-BYT ngày 14/3/2011 của  
Bộ trưởng Bộ Y tế)*

## **PHẦN I GIỚI THIỆU CHUNG**

### **1. Mở đầu**

Vai trò của cán bộ lãnh đạo quản lý ở một tổ chức, đơn vị trong đó có các đơn vị trong ngành y tế được thể hiện rõ nét qua thành ngữ “một người lo bằng một kho người làm”. Sau đổi mới vào năm 1986, và đặc biệt khi các chính sách về phân cấp, phân quyền, tự chủ của chính phủ được thực hiện từ năm 2002 đến nay đã đòi hỏi các bệnh viện phải tăng cường năng lực điều hành, quản lý trong bối cảnh nhu cầu về chăm sóc, bảo vệ và nâng cao sức khỏe của nhân dân ngày càng tăng cao.

Tuy nhiên, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng về lãnh đạo, quản lý trong ngành y tế hiện vẫn còn chưa được quan tâm nhiều so với đào tạo về chuyên môn. Các chương trình đào tạo, bồi dưỡng về quản lý y tế chưa đáp ứng được các năng lực lãnh đạo, quản lý cần có của công chức lãnh đạo, quản lý trong ngành y tế, đồng thời chưa theo kịp với sự thay đổi phát triển của kinh tế- xã hội, nhu cầu chăm sóc bảo vệ và nâng cao sức khỏe ngày càng cao của nhân dân, các chính sách y tế và yêu cầu hội nhập y tế quốc tế.

Hiện nay trên thế giới, các chương trình đào tạo, bồi dưỡng về lãnh đạo, quản lý đều được xây dựng dựa trên năng lực lãnh đạo quản lý cơ bản của các nhà quản lý. Năng lực là tổ hợp kiến thức, thái độ và kỹ năng thực hành trong bối cảnh cụ thể. Chuẩn năng lực là khả năng đáp ứng được nhu cầu công việc thực tế, được công nhận qua đánh giá, kiểm định theo những chuẩn năng lực nghề nghiệp hay chuẩn năng lực lãnh đạo quản lý.

Trong thời đại hiện nay, “quản lý” đang được coi là một “nghề”. Năng lực không có sẵn mà được hình thành và phát triển liên tục qua học tập, lao động tích cực và thực hành chuyên môn nghề nghiệp. Trong quá trình làm việc, các nhà quản lý cần không ngừng học tập để phát triển thêm những năng lực mới phù hợp với nhiệm vụ được giao.

Tham khảo kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn đã cho thấy một số năng lực cơ bản mà cán bộ lãnh đạo quản lý phải có bao gồm: lập kế hoạch, giám sát theo dõi thực hiện kế hoạch, đánh giá, làm việc nhóm, giao tiếp, ứng xử, quản lý nguồn lực (tài chính, nhân lực, cơ sở vật chất trang thiết bị), truyền thông vận động xây dựng chính sách và quản lý cung cấp dịch vụ y tế.

Các năng lực này là căn cứ để xây dựng chương trình đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ lãnh đạo quản lý ở các vị trí công tác khác nhau từ trung ương đến tuyến tỉnh, huyện và xã.

## **2. Quá trình xây dựng**

Bộ Y tế đã giao Vụ Tổ chức cán bộ phối hợp với Trường Đại học Y tế công cộng nghiên cứu, xây dựng Chuẩn năng lực lãnh đạo, quản lý cơ bản của Giám đốc bệnh viện tại các tuyến và xin ý kiến góp ý của các nhà quản lý ở các cấp (từ Trung ương đến địa phương), lãnh đạo của các bệnh viện ở các tuyến, các chuyên gia đào tạo về quản lý, các nhà xây dựng chính sách y tế và các chuyên gia đào tạo để hoàn thiện Chuẩn năng lực này.

Nhóm biên soạn đã tham khảo Nghiên cứu về “Xây dựng Chuẩn năng lực lãnh đạo, quản lý của cán bộ quản lý ngành y tế” của Trường Đại học Y tế công cộng đã tiến hành trong năm 2016.

Bộ trưởng Bộ Y tế đã thành lập Hội đồng chuyên môn thẩm định tài liệu Chuẩn năng lực lãnh đạo, quản lý cơ bản của Giám đốc Bệnh viện các tuyến vào ngày 15/12/2016. Hội đồng đã họp thẩm định tài liệu và có ý kiến góp ý bổ sung về nội dung và thể thức tài liệu. Nhóm biên soạn đã tiếp thu ý kiến của Hội đồng để chỉnh sửa và hoàn thiện bản thảo này.

## **3. Tóm tắt nội dung**

Chuẩn năng lực lãnh đạo, quản lý cơ bản của Giám đốc Bệnh viện được cấu trúc theo khuôn mẫu chung của các bộ chuẩn năng lực các nước trên thế giới (Anh, Mỹ...) nhằm đáp ứng yêu cầu về quản lý, lãnh đạo của cán bộ quản lý ngành y tế trong tình hình mới cũng như yêu cầu về hội nhập quốc tế. Tài liệu chuẩn năng lực lãnh đạo quản lý cơ bản của Giám đốc bệnh viện được cấu trúc như sau:

1. Nhóm năng lực lãnh đạo, quản lý cơ bản
2. Nhóm năng lực triển khai thực hiện các chính sách và văn bản quy phạm pháp luật theo thẩm quyền

3. Nhóm năng lực quản lý các nguồn lực như nhân lực, tài chính, cơ sở hạ tầng, trang thiết bị, thông tin y tế

4. Nhóm năng lực quản lý hoạt động chuyên môn và cung cấp dịch vụ y tế

[www.LuatVietnam.vn](http://www.LuatVietnam.vn)

## PHẦN II

### CHUẨN NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CỦA GIÁM ĐỐC BỆNH VIỆN

Giám đốc Bệnh viện là người đứng đầu bệnh viện, chịu trách nhiệm trước cấp trên trực tiếp về mọi hoạt động của bệnh viện<sup>1</sup>.

#### **NHÓM 1: NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO VÀ QUẢN LÝ CƠ BẢN**

Giám đốc bệnh viện phải nắm vững những khái niệm, nguyên tắc trong lãnh đạo, quản lý; có khả năng phân tích tình hình, dự báo định hướng chiến lược phát triển bệnh viện và áp dụng được các kỹ năng giúp cho bản thân thực hiện tốt các chức năng nhiệm vụ được giao

##### ***Tiêu chuẩn 1: Lãnh đạo và quản lý tổ chức/đơn vị y tế***

Tiêu chí 1: Có năng lực điều hành, điều phối, gắn kết các cá nhân hướng tới mục tiêu của bệnh viện và mục tiêu chung của ngành.

Tiêu chí 2: Có khả năng sử dụng được các kỹ năng lãnh đạo, quản lý phù hợp trong quản lý, điều hành các hoạt động của bệnh viện và làm việc với các đối tác liên quan.

##### ***Tiêu chuẩn 2. Dự báo và định hướng chiến lược phát triển của bệnh viện***

Tiêu chí 1: Có khả năng chỉ đạo đánh giá các yếu tố tác động đến hoạt động và sự phát triển của bệnh viện

Tiêu chí 2: Có khả năng dự báo và quản lý thay đổi để thúc đẩy sự phát triển của bệnh viện

Tiêu chí 3: Có khả năng định hướng, xây dựng quy hoạch phát triển bệnh viện.

Tiêu chí 4: Có khả năng chỉ đạo, triển khai thực hiện quy hoạch, kế hoạch phát triển bệnh viện

Tiêu chí 5: Có khả năng chỉ đạo đánh giá kết quả thực hiện quy hoạch, kế hoạch hoạt động và đưa ra định hướng phát triển của bệnh viện cho những giai đoạn tiếp theo.

---

<sup>1</sup> Quyết định 1895/1997/QĐ-BYT ngày 19/9/1997 ban hành Quy chế bệnh viện do Bộ trưởng Bộ Y tế ban hành.

### ***Tiêu chuẩn 3. Kỹ năng mềm trong lãnh đạo và quản lý***

Tiêu chí 1: Có khả năng ra đề xuất, tham mưu với cấp có thẩm quyền ra quyết định phù hợp.

Tiêu chí 2: Có khả năng giao tiếp, trao đổi, phối hợp với các bên liên quan để giải quyết hiệu quả các vấn đề của bệnh viện

Tiêu chí 3: Có khả năng tổ chức, điều hành, chủ trì hiệu quả các hội nghị, hội thảo, và các cuộc họp.

Tiêu chí 4: Có khả năng quản trị áp lực trong công việc.

Tiêu chí 5: Có khả năng quản lý thời gian hiệu quả.

Tiêu chí 6: Có khả năng quản lý khủng hoảng truyền thông của bệnh viện.

### **NHÓM 2: NĂNG LỰC XÂY DỰNG, TRIỂN KHAI, THỰC HIỆN CÁC CHÍNH SÁCH VÀ VĂN BẢN QUY PHẠM PHÁP LUẬT**

Giám đốc bệnh viện phải có khả năng chỉ đạo, tham gia xây dựng, thực hiện, đánh giá các văn bản quy định tại bệnh viện theo phân cấp (ví dụ: quyết định, hướng dẫn, quy chế, quy định, quy trình, v.v...).

***Tiêu chuẩn 1: Đề xuất, tham mưu với các cấp có thẩm quyền xây dựng các chính sách liên quan đến lĩnh vực, chuyên môn về khám chữa bệnh.***

Tiêu chí 1: Có khả năng đề xuất, tham gia xây dựng, các văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến công tác khám chữa bệnh.

Tiêu chí 2: Có khả năng đề xuất các giải pháp để nâng cao chất lượng công tác khám chữa bệnh

***Tiêu chuẩn 2. Tổ chức triển khai thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và nhà nước về y tế.***

Tiêu chí 1: Có khả năng tổ chức, điều hành, phối hợp với các đơn vị liên quan để tổ chức triển khai thực hiện các chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước về y tế, trong đó có lĩnh vực khám chữa bệnh.

Tiêu chí 2: Có khả năng chỉ đạo xây dựng kế hoạch và triển khai thực hiện thanh tra và xử lý sau thanh tra trong phạm vi bệnh viện

### **NHÓM 3: NĂNG LỰC QUẢN LÝ CÁC NGUỒN LỰC**

Giám đốc bệnh viện phải nắm vững các quy định về quản lý các nguồn lực trong bệnh viện, có khả năng huy động, quản lý và sử dụng hiệu quả các

nguồn lực để cung cấp dịch vụ khám chữa bệnh và các dịch vụ khác tại bệnh viện.

***Tiêu chuẩn 1: Quản lý kinh tế và tài chính y tế***

Tiêu chí 1: Nắm vững các nguyên tắc, quy định, hướng dẫn quản lý kinh tế và tài chính bệnh viện.

Tiêu chí 2: Có khả năng chỉ đạo việc huy động, xây dựng kế hoạch tài chính của bệnh viện.

Tiêu chí 3: Có khả năng chỉ đạo tổ chức triển khai thực hiện, quản lý, sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí của bệnh viện.

Tiêu chí 4: Có khả năng chỉ đạo đánh giá hiệu quả hoạt động tài chính của bệnh viện.

***Tiêu chuẩn 2: Quản lý và sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực***

Tiêu chí 1: Có khả năng chỉ đạo xây dựng và triển khai thực hiện quy hoạch, kế hoạch phát triển nhân lực đáp ứng nhu cầu hoạt động của bệnh viện.

Tiêu chí 2: Có khả năng chỉ đạo triển khai thực hiện các chính sách, chế độ đãi ngộ đối với viên chức, người lao động công tác tại bệnh viện.

Tiêu chí 3: Có khả năng chỉ đạo xây dựng và triển khai thực hiện kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng về chuyên môn nghiệp vụ cho viên chức, và người lao động thuộc quyền quản lý.

Tiêu chí 4: Có khả năng quản lý hiệu quả công việc của viên chức và người lao động thuộc quyền quản lý.

Tiêu chí 5: Có khả năng chỉ đạo việc quản lý, lưu trữ thông tin, quản lý hồ sơ viên chức, và người lao động thuộc quyền quản lý.

***Tiêu chuẩn 3: Quản lý và sử dụng hiệu quả cơ sở hạ tầng và trang thiết bị y tế trong bệnh viện***

Tiêu chí 1: Nắm vững các quy định, chính sách liên quan đến mua sắm, đầu tư, quản lý và sử dụng cơ sở hạ tầng và trang thiết bị trong bệnh viện.

Tiêu chí 2: Có khả năng chỉ đạo xác định nhu cầu và lập kế hoạch mua sắm, đầu tư cơ sở hạ tầng và trang thiết bị của bệnh viện theo quy định.

Tiêu chí 3: Có khả năng chỉ đạo triển khai thực hiện mua sắm, đầu tư, sửa chữa cơ sở hạ tầng và trang thiết bị của bệnh viện theo quy định.

Tiêu chí 4: Có khả năng chỉ đạo công tác kiểm tra, theo dõi, giám sát việc phân bổ, sử dụng, bảo trì, bảo dưỡng, kiểm chuẩn, hiệu chỉnh và thay thế, thanh lý cơ sở hạ tầng và trang thiết bị tại bệnh viện.

Tiêu chí 5: Có khả năng chỉ đạo xử lý sai phạm khi phát hiện có vi phạm trong quản lý, sử dụng cơ sở hạ tầng và trang thiết bị tại bệnh viện.

#### ***Tiêu chuẩn 4: Quản lý và sử dụng hiệu quả thông tin tại bệnh viện***

Tiêu chí 1: Có khả năng định hướng, xây dựng chiến lược phù hợp để quản lý và khai thác thông tin phù hợp với quy định hiện hành Tiêu chí 2: Có khả năng định hướng, xây dựng và triển khai thực hiện các kế hoạch để đảm bảo thông tin và hệ thống thông tin đáp ứng được nhu cầu hoạt động của bệnh viện.

### **NHÓM 4: NĂNG LỰC QUẢN LÝ CUNG CẤP DỊCH VỤ Y TẾ**

Giám đốc bệnh viện phải có khả năng quản lý điều hành các hoạt động và việc cung cấp các dịch vụ khám chữa bệnh tại bệnh viện một cách hiệu quả và chất lượng, phù hợp với điều kiện thực tế của bệnh viện và chiến lược phát triển chung của ngành.

#### ***Tiêu chuẩn 1. Xây dựng kế hoạch hoạt động chuyên môn, cung cấp các dịch vụ khám bệnh, chữa bệnh hiệu quả và khả thi***

Tiêu chí 1: Có khả năng chỉ đạo và hướng dẫn xây dựng kế hoạch hoạt động và cung cấp các dịch vụ **khám bệnh, chữa bệnh** tại bệnh viện.

Tiêu chí 2: Phê duyệt kế hoạch và có khả năng đánh giá việc cung cấp dịch vụ **khám bệnh, chữa bệnh** tại bệnh viện.

#### ***Tiêu chuẩn 2. Triển khai thực hiện và giám sát hoạt động của bệnh viện***

Tiêu chí 1: Có khả năng chỉ đạo, tổ chức triển khai các hoạt động giám sát tại bệnh viện.

Tiêu chí 2: Có khả năng tổ chức, triển khai thực hiện giám sát, hỗ trợ chuyên môn kỹ thuật cho các đơn vị tuyến dưới.

#### ***Tiêu chuẩn 3. Kiểm tra hoạt động của bệnh viện***

Tiêu chí 1: Có khả năng chỉ đạo lập kế hoạch và triển khai thực hiện kiểm tra các hoạt động chuyên môn và các dịch vụ **khám bệnh, chữa bệnh** trong bệnh viện theo đúng chức năng của bệnh viện.

Tiêu chí 2: Có khả năng chỉ đạo triển khai thực hiện các hoạt động xử lý sau kiểm tra trong bệnh viện.



#### ***Tiêu chuẩn 4. Theo dõi và đánh giá thực hiện hoạt động của bệnh viện***

Tiêu chí 1: Có khả năng chỉ đạo theo dõi và đánh giá các hoạt động chuyên môn và các dịch vụ **khám bệnh, chữa bệnh** trong bệnh viện.

Tiêu chí 2: Chia sẻ và sử dụng kết quả theo dõi và đánh giá để nâng cao hiệu quả hoạt động của bệnh viện

#### ***Tiêu chuẩn 5: Quản lý chất lượng bệnh viện***

Tiêu chí 1: Có khả năng chỉ đạo triển khai thực hiện các chính sách, quy định về quản lý chất lượng bệnh viện.

Tiêu chí 2: Có khả năng chỉ đạo xây dựng kế hoạch quản lý chất lượng tại bệnh viện (5 nội dung theo Bộ tiêu chí đánh giá chất lượng bệnh viện: hướng tới người bệnh, phát triển nguồn nhân lực, hoạt động chuyên môn, cải tiến chất lượng, đặc thù chuyên khoa).

Tiêu chí 3: Có khả năng chỉ đạo giám sát, theo dõi, đánh giá thực hiện kế hoạch quản lý chất lượng bệnh viện.

Tiêu chí 4: Có khả năng định hướng và chỉ đạo thực hiện các giải pháp, sáng kiến cải tiến chất lượng dịch vụ y tế tại bệnh viện.

#### ***Tiêu chuẩn 6. Quản lý các tình huống khẩn cấp (dịch bệnh, tai nạn, thảm họa...)***

Tiêu chí 1: Nắm vững các nguyên tắc quản lý tình huống khẩn cấp và giảm thiểu các tác hại trong và ngoài bệnh viện.

Tiêu chí 2: Có khả năng chỉ đạo các hoạt động đáp ứng với tình huống khẩn cấp và giảm nguy cơ trong bệnh viện.

Tiêu chí 3: Có khả năng tham mưu cho các cấp có thẩm quyền và tham gia xây dựng kế hoạch quản lý tình huống khẩn cấp của ngành y tế.

**BỘ TRƯỞNG**



**Nguyễn Thị Kim Tiến**