

**NGHỊ QUYẾT**

**Về việc ban hành Chiến lược phát triển Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp  
Giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030**

**HỘI ĐỒNG TRƯỜNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHIỆP**

*Căn cứ Nghị định 31/CP ngày 04 tháng 04 năm 1994 của Chính phủ về việc thành lập Đại học Thái Nguyên;*

*Căn cứ Quyết định số 33/QĐ-HĐĐH ĐHTN ngày 12 tháng 8 năm 2020 của Hội đồng đại học Đại học Thái Nguyên về việc công nhận Hội đồng trường Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp, nhiệm kỳ 2020-2025;*

*Căn cứ Quy chế tổ chức và hoạt động của Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp ban hành kèm theo Nghị quyết số 05/NQ-HĐT ngày 12 tháng 11 năm 2020 của Hội đồng trường;*

*Căn cứ Luật Giáo dục năm 2019; Luật Giáo dục Đại học năm 2012; Luật số 34/2018/QH14 ngày 19 tháng 11 năm 2018 của Quốc hội sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học;*

*Căn cứ Nghị định số 99/2019/NĐ-CP ngày 30 tháng 12 năm 2019 của Chính phủ quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Giáo dục đại học;*

*Căn cứ Thông tư số 10/2020/TT-BGDĐT ngày 14 tháng 5 năm 2020 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của đại học vùng và các cơ sở giáo dục đại học thành viên;*

*Căn cứ Nghị quyết số 34-NQ/ĐU ngày 09 tháng 10 năm 2020 của Đảng ủy Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp;*

*Xét đề nghị của Thư ký Hội đồng trường.*

**QUYẾT NGHỊ:**

**Điều 1.** Ban hành Chiến lược phát triển Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp, giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030 kèm theo Nghị quyết này.

**Điều 2.** Nghị quyết này có hiệu lực kể từ ngày ký.

**Điều 3.** Hiệu trưởng, Thành viên Hội đồng trường, Trưởng các đơn vị và cá nhân của Trường có liên quan chịu trách nhiệm thi hành Nghị quyết này./.

**Nơi nhận:**

- Như Điều 3;
- Hội đồng đại học ĐHTN;
- Đảng ủy Trường;
- Lưu VT; HĐT (A03b).



**PGS.TS. Ngô Như Khoa**

## MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU .....	1
PHẦN I .....	2
SỨ MẠNG, TÂM NHÌN .....	2
1.1. Sứ mạng .....	2
1.2. Tâm nhìn .....	2
1.3. Triết lý giáo dục .....	2
1.4. Các giá trị cốt lõi.....	2
PHẦN II .....	3
BỐI CẢNH VÀ HIỆN TRẠNG .....	3
2.1. Bối cảnh quốc tế và khu vực.....	3
2.2. Bối cảnh trong nước.....	3
2.3. Một số hiện trạng về Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp .....	4
2.3.1. Về công tác đào tạo và bồi dưỡng.....	4
2.3.2. Về công tác nghiên cứu khoa học công nghệ và hợp tác quốc tế .....	6
2.3.3. Về bộ máy tổ chức và nguồn nhân lực .....	6
2.4. Phân tích.....	8
2.4.1. Điểm mạnh .....	8
2.4.2. Điểm yếu.....	9
2.4.3. Cơ hội .....	10
2.4.4. Thách thức .....	10
PHẦN III .....	11
CHỦ ĐỀ CHIẾN LƯỢC, MỤC TIÊU VÀ CHỈ TIÊU CƠ BẢN .....	11
3.1. Chủ đề Chiến lược .....	11
3.2. Mục tiêu chung .....	11
3.3. Mục tiêu cụ thể.....	12
3.3.1. Mục tiêu về đào tạo và bồi dưỡng .....	12
3.3.2. Mục tiêu về khoa học và công nghệ .....	12
3.3.3. Mục tiêu về hợp tác quốc tế.....	12
3.3.4. Mục tiêu về người học và kết nối cộng đồng.....	12
3.3.5. Mục tiêu về nguồn nhân lực và quản trị đại học.....	12
3.3.6. Mục tiêu về tài chính và cơ sở vật chất .....	13
3.4. Các chỉ tiêu trọng tâm (KPIs) .....	13
3.4.1. Chỉ tiêu về đào tạo và bồi dưỡng .....	13
3.4.2. Chỉ tiêu về khoa học và công nghệ.....	14
3.4.3. Chỉ tiêu về hợp tác quốc tế .....	14
3.4.4. Chỉ tiêu về người học và kết nối cộng đồng .....	15
3.4.5. Chỉ tiêu về nguồn nhân lực và quản trị đại học .....	15

3.4.6. <i>Chỉ tiêu về tài chính và cơ sở vật chất</i> .....	16
PHẦN IV.....	18
ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC, NHIỆM VỤ VÀ GIẢI PHÁP TRỌNG TÂM .....	18
4.1. Định hướng chiến lược .....	18
4.2. Nhiệm vụ.....	18
4.3. Các nhóm giải pháp chính.....	19
4.3.1. <i>Về đào tạo và bồi dưỡng</i> .....	19
4.3.1.1. <i>Công tác tuyển sinh và truyền thông</i> .....	19
4.3.1.2. <i>Công tác phát triển chương trình đào tạo và bồi dưỡng</i> .....	20
4.3.1.3. <i>Công tác tổ chức đào tạo và bồi dưỡng</i> .....	20
4.3.1.4. <i>Công tác đảm bảo chất lượng</i> .....	21
4.3.2. <i>Về khoa học và công nghệ</i> .....	21
4.3.3. <i>Về hợp tác quốc tế</i> .....	22
4.3.4. <i>Về công tác người học và kết nối cộng đồng</i> .....	22
4.3.5. <i>Về nguồn nhân lực và quản trị đại học</i> .....	23
4.3.6. <i>Về tài chính và cơ sở vật chất</i> .....	23
PHẦN V .....	24
TỔ CHỨC THỰC HIỆN .....	24
5.1. Trách nhiệm của Hội đồng trường .....	24
5.2. Trách nhiệm của Hiệu trưởng .....	24
5.3. Trách nhiệm của Trường đơn vị thuộc và trực thuộc Trường .....	25
5.4. Trách nhiệm của viên chức, người lao động.....	25
5.5. Trách nhiệm của người học .....	26
5.6. Phối hợp hoạt động của các tổ chức chính trị, tổ chức chính trị- xã hội, tổ chức chính trị-xã hội-nghề nghiệp trong Trường .....	26

## CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG ĐẠI HỌC KỸ THUẬT CÔNG NGHIỆP

Giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030

(Ban hành kèm theo Nghị quyết số /NQ-HĐT ngày tháng năm 2021  
của Hội đồng trường Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp)

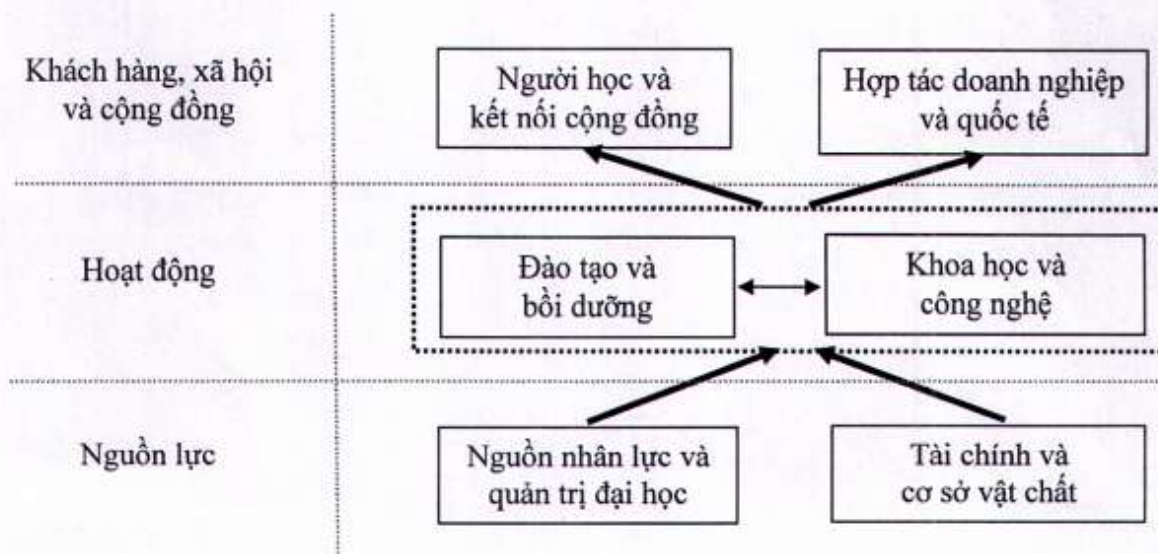
### LỜI NÓI ĐẦU

Chiến lược phát triển Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp là văn bản định hướng cho mọi hoạt động cũng như chính sách phát triển của Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp (gọi tắt là Trường) giai đoạn 2021-2025 và tầm nhìn đến năm 2030; nhằm từng bước chuyển sang phương thức quản trị chiến lược mới; làm cơ sở hoạch định chính sách và lập kế hoạch xây dựng, phát triển Trường trong từng giai đoạn tiếp theo; là nền tảng và căn cứ quan trọng trong việc xây dựng quy định, quy chế, chính sách để điều hành hoạt động của Trường.

Chiến lược phát triển Trường gồm 5 phần: (1) Sứ mạng, tầm nhìn; (2) Bối cảnh và thực trạng; (3) Chủ đề chiến lược, mục tiêu và chỉ tiêu cơ bản; (4) Định hướng phát triển và các nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm; (5) Tổ chức thực hiện.

Chiến lược phát triển Trường được xây dựng dựa trên 6 nhóm chức năng bao gồm: (1) Đào tạo và bồi dưỡng; (2) Khoa học và công nghệ; (3) Hợp tác doanh nghiệp và quốc tế; (4) Người học và kết nối cộng đồng; (5) Nguồn nhân lực và quản trị đại học; (6) Tài chính và cơ sở vật chất. Mối liên kết cơ bản giữa các nhóm chức năng này được thể hiện trong Bản đồ chiến lược.

### BẢN ĐỒ CHIẾN LƯỢC



## **Phần I**

### **SỨ MẠNG, TÂM NHÌN**

#### **1.1. Sứ mạng**

Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp, Đại học Thái Nguyên là cơ sở đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao; nghiên cứu khoa học; tư vấn, ứng dụng và chuyển giao công nghệ đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của đất nước và hội nhập quốc tế.

#### **1.2. Tâm nhìn**

Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp, Đại học Thái Nguyên trở thành trường đại học đạt chuẩn quốc gia và khu vực theo định hướng ứng dụng thuộc lĩnh vực khoa học kỹ thuật (KHKT) và công nghệ; là trung tâm nghiên cứu, ứng dụng và chuyển giao công nghệ có uy tín ở trong nước và quốc tế; là cơ sở cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ cộng đồng, góp phần quan trọng cho sự nghiệp phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội của đất nước và khu vực.

#### **1.3. Triết lý giáo dục**

##### **Khai phóng, thiết thực**

Trường hướng tới mục tiêu trang bị cho người học một nền tảng kiến thức rộng, chuyên môn sâu và kỹ năng cần thiết để có thể chuyển đổi, thích nghi, đáp ứng xu thế của thời đại mới, đồng thời có sự cảm thụ mạnh mẽ về giá trị đạo đức, truyền thống văn hóa, từ đó tự tin vận dụng tri thức, trí tuệ vào đời sống xã hội.

#### **1.4. Các giá trị cốt lõi**

##### **Nhân văn – Hợp tác – Sáng tạo**

Trường chú trọng xây dựng môi trường giáo dục hiện đại, hợp tác và nhân văn; tạo lập môi trường sinh hoạt, học tập thân thiện, bổ ích, thiết thực, nhằm thúc đẩy người học say mê học hỏi, nghiên cứu, sáng tạo; đào tạo kỹ năng cần thiết giúp người học độc lập trong nhận thức, cộng tác trong hoạt động để nâng cao khả năng thích ứng, tạo nhiều giá trị mới cho tập thể, cộng đồng và xã hội; giáo dục quy tắc ứng xử, chuẩn mực đạo đức xã hội và nghề nghiệp nhằm thúc đẩy người học thường xuyên tu dưỡng, rèn luyện đạo đức, văn hóa ứng xử, nhận thức được trách nhiệm đối với bản thân, gia đình và xã hội, đó chính là nền tảng tạo nên thành công trong tương lai.

## Phần II BỐI CẢNH VÀ HIỆN TRẠNG

### 2.1. Bối cảnh quốc tế và khu vực

Giáo dục đại học trên thế giới đã và đang thay đổi nhanh chóng với nhiều xu hướng phát triển. Trước tiên, xu thế chuyển dịch từ giáo dục tinh hoa dành cho số ít sang giáo dục đại chúng đã đẩy mạnh hoạt động thương mại hóa giáo dục đại học ở nhiều quốc gia phát triển trên thế giới như Anh, Úc, Hoa Kỳ,... Thứ hai, xu thế thay đổi lớn về cơ cấu lao động do ảnh hưởng của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN) với các thành tựu nổi bật trong các lĩnh vực như: Internet kết nối vạn vật, mạng xã hội, dữ liệu lớn, thời gian thực, di động, trí tuệ nhân tạo và robot... đã làm chuyển dịch các ngành nghề đào tạo truyền thống và hình thành các ngành nghề đào tạo mới. Thứ ba, xu thế toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế diễn ra ngày một sâu rộng trên tất cả các lĩnh vực, các quốc gia trong đó có Việt Nam, xu thế này đang tác động mạnh mẽ đến việc quốc tế hóa các chương trình giáo dục đại học và tăng cường hoạt động xuất, nhập khẩu giáo dục giữa các quốc gia trên thế giới.

Tiêu chuẩn đánh giá các trường đại học cũng đang dần quốc tế hóa, nhiều tổ chức xếp hạng, kiểm định trường đại học trên thế giới đã thành lập và được các quốc gia công nhận. Đặc biệt, tiêu chuẩn quốc tế đánh giá đội ngũ giảng dạy đang được sử dụng rộng rãi gồm: (1) công trình khoa học đăng trên các tạp chí có uy tín quốc tế; (2) số lượt trích dẫn các công trình khoa học bởi đồng nghiệp trên thế giới; (3) sách, giáo trình được xuất bản bởi nhà xuất bản uy tín; (4) báo cáo tại hội nghị quốc tế và sự giao lưu thường xuyên với các cơ sở đào tạo - nghiên cứu trên thế giới; (5) kết quả đào tạo nghiên cứu sinh; (6) văn bằng sáng chế và sự cộng tác với các doanh nghiệp trong nghiên cứu, phát triển công nghệ và thương mại hóa kết quả nghiên cứu.

Các nền kinh tế mạnh trong khu vực (Đông Á, Đông Nam Á) đang cho thấy mối quan hệ mật thiết giữa giáo dục và sự phát triển. Đặc biệt, các quốc gia mạnh về giáo dục trong khu vực như: Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc, Singapore,... đều có các trường đại học danh tiếng đạt đẳng cấp quốc tế và phát triển theo con đường độc đáo. Một đặc điểm chung của các trường đại học danh tiếng này là theo đuổi nhất quán việc phát triển giáo dục đại học chất lượng cao, bám sát nền giáo dục hiện đại, tiên tiến hàng đầu trên thế giới.

### 2.2. Bối cảnh trong nước

Cùng với sự phát triển vượt bậc của cách mạng khoa học và công nghệ (KHCN), Việt Nam đang có nhiều cơ hội cũng như đối mặt với nhiều thách thức do toàn cầu hóa mang lại. Khi tri thức đã và đang trở thành một nguồn lực kinh tế chủ yếu về lợi thế cạnh tranh, thì việc đổi mới hệ thống giáo dục và đào tạo là nhiệm vụ sống còn trong chiến lược phát triển chung của quốc gia, đặc biệt là đổi mới hệ thống giáo dục đại học.

Chính vì vậy, yêu cầu đổi mới toàn diện về giáo dục đại học Việt Nam là hết sức

cấp thiết, đồng thời phải chú trọng đến xu thế hội nhập quốc tế. Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 về *"đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng nhu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế"* đã được thông qua tại Hội nghị Trung ương 8 (Khóa XI) càng nhấn mạnh hơn tầm quan trọng của việc đổi mới giáo dục đại học trong bối cảnh toàn cầu hoá. Do đó, cần phải quốc tế hóa nhanh chóng và toàn diện nền giáo dục để tạo ra những thế hệ người Việt Nam mới, thành thạo các kỹ năng sống, làm việc và cạnh tranh có văn hóa trên phạm vi toàn cầu.

Sự phát triển của khoa học và công nghệ tiên tiến đã làm thay đổi nền tảng sản xuất, dịch vụ, đặt ra nhiều yêu cầu mới về năng lực và trình độ nhân sự. Theo đó, các hoạt động đào tạo và nghiên cứu khoa học (NCKH), từ các trường đại học sẽ đối mặt với yêu cầu cải cách và cạnh tranh. Nghị quyết số 52/NQ-TW ngày 27 tháng 9 năm 2019 của Bộ Chính trị về đổi mới chủ trương, chính sách tham gia cuộc CMCN đã khẳng định việc chủ động, tích cực tham gia cuộc cách mạng này là yêu cầu tất yếu khách quan. Trong bối cảnh đó, giáo dục phải đem đến cho người học những *kỹ năng và kiến thức cơ bản, đồng thời có tư duy sáng tạo, khả năng thích nghi với mọi thách thức và yêu cầu luôn thay đổi của công việc* nhằm tránh nguy cơ bị đào thải, từ đó, các trường đại học phải có chiến lược thay đổi cho phù hợp. Giáo dục 4.0 đang được xem là mô hình tất yếu của nền giáo dục trong tương lai, để đáp ứng yêu cầu của CMCN. *Trong nền giáo dục 4.0, trường đại học không chỉ là nơi đào tạo, nghiên cứu, mà còn là trung tâm đổi mới sáng tạo, giải quyết các vấn đề thực tiễn, mang giá trị cho xã hội.* Để thực hiện được điều này, các trường đại học cần cải tiến mô hình đào tạo và nghiên cứu; thay đổi chương trình và phương pháp đào tạo; ứng dụng tiến bộ công nghệ thông tin trong giảng dạy.

Bộ Giáo dục và Đào tạo (GD&ĐT) đã khuyến khích các trường đại học triển khai đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo để hướng tới một nền giáo dục hiện đại, hội nhập quốc tế cả về nội dung, phương pháp dạy và học; thi và đánh giá; phát triển đội ngũ nhà giáo, cán bộ quản lý; xây dựng thương hiệu riêng của từng trường để thu hút người học và điều quan trọng nhất là đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao về nhân lực của xã hội.

### **2.3. Một số hiện trạng về Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp**

#### **2.3.1. Về công tác đào tạo và bồi dưỡng**

- Hiện tại, Trường đào tạo từ trình độ đại học đến tiến sĩ, với đa dạng loại hình đào tạo. Ở trình độ tiến sĩ, Trường đào tạo 02 chuyên ngành: Kỹ thuật Cơ khí, Kỹ thuật Điều khiển và Tự động hóa. Ở trình độ thạc sĩ, Trường đào tạo 07 chuyên ngành: Kỹ thuật Cơ khí, Kỹ thuật Điện, Cơ kỹ thuật, Kỹ thuật Điện tử, Kỹ thuật Viễn thông, Kỹ thuật Điều khiển và Tự động hoá, Kỹ thuật Cơ khí động lực. Ở trình độ đại học, Trường đào tạo 19 ngành và được phân thành 03 nhóm ngành: (1) Nhóm ngành kỹ thuật và công nghệ gồm các ngành: Kỹ thuật Cơ khí, Kỹ thuật Cơ khí - Chương trình tiên tiến (giảng dạy bằng

tiếng Anh), Kỹ thuật Cơ - Điện tử, Kỹ thuật Vật liệu, Kỹ thuật Điện, Kỹ thuật Điện - Chương trình tiên tiến (dạy bằng tiếng Anh), Kỹ thuật Điều khiển và Tự động hóa, Kỹ thuật Điện tử - Viễn thông, Kỹ thuật Máy tính, Kỹ thuật Môi trường, Kỹ thuật Xây dựng, Công nghệ Chế tạo máy, Công nghệ Kỹ thuật Điện, Điện tử, Công nghệ Kỹ thuật ô tô; (2) Nhóm ngành kinh tế gồm 02 ngành Quản lý Công nghiệp và Kinh tế Công nghiệp; (3) Nhóm ngành khác có ngành Ngôn ngữ Anh và Sư phạm Kỹ thuật Công nghiệp. Tổng quy mô đào tạo của Trường có khoảng 6786 sinh viên, trong đó: hệ sau đại học: 63 nghiên cứu sinh (NCS), học viên (chiếm 0,92 %); hệ đại học chính quy: 6092 sinh viên (chiếm 89,8%); và các hệ đào tạo khác: 631 sinh viên (chiếm 9,2 %).

- Về liên kết quốc tế, Trường đang tổ chức đào tạo 2+2 các ngành: Kỹ thuật Điện tử với Trường Đại học Quốc gia Kyungpook, Hàn Quốc (học bằng tiếng Anh); ngành Kỹ thuật Cơ khí và ngành Kỹ thuật Điện với Trường Đại học Jeonju, Hàn Quốc (học bằng tiếng Hàn); bắt đầu triển khai liên kết đào tạo ngành Tự động hóa (học bằng tiếng Anh) với Đại học SeAMK, Phần Lan. Ngoài ra, Trường đã tích cực triển khai các chương trình thực tập tại nước ngoài cho sinh viên ở nhiều chuyên ngành khác nhau, tiếp nhận sinh viên nước ngoài đến học tập và trao đổi văn hóa, tạo môi trường quốc tế đặc sắc với nhiều ý nghĩa.

- Hoạt động bồi dưỡng: Trường đã và đang cử nhiều cán bộ, giảng viên đi học tập, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, đặc biệt là cử đi học tập, bồi dưỡng ở nước ngoài. Một số cán bộ, giảng viên đã hoàn thành nhiệm vụ học tập trở về và đang góp sức xây dựng Trường. Trong vài năm tới, Trường sẽ tiếp tục đón số lượng đáng kể giảng viên trẻ hoàn thành chương trình tiến sĩ về nước- đây là nguồn nhân lực chất lượng cao, là lực lượng nòng cốt góp phần phát triển sự nghiệp đào tạo của Trường, nhất là trong giai đoạn hội nhập quốc tế.

- Công tác tuyển sinh quốc tế: số lượng sinh viên quốc tế đến học tập và nghiên cứu tại Trường tăng nhanh trong những năm gần đây, năm 2020 có khoảng 200 sinh viên quốc tế đến từ Lào, Campuchia, Philippines, Mô-Dăm-Bích, Indonesia,... Với định hướng xây dựng một môi trường quốc tế, Trường đã tiếp cận với hầu hết Đại sứ quán các nước tại Việt Nam để trao đổi thông tin học bổng, thu hút sinh viên quốc tế, tìm kiếm cơ hội hợp tác về nhiều mặt trên cơ sở cùng có lợi.

- Công tác tuyển sinh trong nước: trong 3 năm gần đây, số lượng tuyển sinh của Trường chưa đạt được kỳ vọng, nhất là đối với tuyển sinh sau đại học và các hệ đào tạo không chính quy. Cụ thể, tuyển sinh năm 2018: sau đại học 81 học viên (đạt 43% so với chỉ tiêu), đại học chính quy 1562 sinh viên (đạt 77% so với chỉ tiêu), hệ đào tạo khác 103 sinh viên (đạt 33% so với chỉ tiêu); năm 2019: sau đại học 39 học viên (đạt 20% so với chỉ tiêu), đại học chính quy 1231 sinh viên (đạt 61% so với chỉ tiêu), hệ đào tạo khác 291 sinh viên (đạt 48% so với chỉ tiêu); năm 2020: sau đại học 14 học viên (đạt 7% so với chỉ

tiêu), đại học chính quy 1766 sinh viên (đạt 85% so với chỉ tiêu), hệ đào tạo khác 187 sinh viên (đạt 35% so với chỉ tiêu).

### **2.3.2. Về công tác nghiên cứu khoa học công nghệ và hợp tác quốc tế**

Hoạt động KHCN của Trường gồm: đề tài NCKH từ cấp cơ sở đến cấp Nhà nước; công bố bài báo khoa học trong nước và quốc tế; nghiên cứu, cung cấp sản phẩm, dịch vụ KHCN cho thị trường; quản lý hoạt động NCKH của giảng viên, sinh viên; thúc đẩy phát triển các phòng Lab chuyên sâu; tổ chức hội nghị, hội thảo KHCN trong nước và quốc tế.

Trong giai đoạn 2015-2020, Trường đạt được một số thành tích KHCN đáng kể như: hoàn thành nghiệm thu 188 đề tài, gồm 01 đề tài nghiên cứu cơ bản của Quỹ NAFOSTED, 187 đề tài cấp Trường; đăng ký thành công 03 đề tài cấp Nhà nước với tổng kinh phí gần 1,0 tỷ đồng, 10 đề tài cấp Bộ với tổng kinh phí trên 3,0 tỷ đồng; đăng ký thành công 05 đề tài cấp tỉnh với tổng kinh phí gần 2,3 tỷ đồng, tổng kinh phí đề tài đạt hàng từ doanh nghiệp đạt 0,365 tỷ đồng; giảng viên đã công bố trên các tạp chí khoa học chuyên ngành trong nước và quốc tế 1263 bài báo được tính điểm theo quy định của Hội đồng chức danh Giáo sư Nhà nước, trong đó có 722 bài báo quốc tế (số lượng bài báo khoa học ISI/Scopus là 426 bài); tổ chức 03 hội thảo Quốc tế, kỷ yếu hội thảo được xuất bản bởi Nhà xuất bản Springer, nằm trong danh mục Scopus, Q4, với tỉ lệ bài được chấp nhận khoảng 33%; đồng tổ chức 06 hội thảo KHCN trong nước (phối hợp với Viện KH&CN quân sự), các bài báo công bố tại hội thảo được đăng trên Tạp chí Nghiên cứu KH-CN quân sự, là tạp chí KHCN uy tín của quân đội hiện nay.

Về hợp tác Quốc tế, Trường đã ký kết thành công 52 biên bản ghi nhớ MOU (Memorandum of Understanding), thư tư vấn MOA (Memorandum of Advice) làm tiền đề cho việc phát triển, phê duyệt và triển khai nhiều dự án và chương trình hợp tác mới; đón 158 đoàn nước ngoài đến trao đổi, giảng dạy và hợp tác về nghiên cứu, cử 45 đoàn cán bộ đi công tác tại các nước trên thế giới; đề nghị và được duyệt 02 gói dự án Erasmus<sup>+</sup> (giai đoạn 1: €47,520, giai đoạn 2: €74,600), hợp tác giữa Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp và Trường Đại học kỹ thuật Ilmenau, CHLB Đức; dự án Đẩy mạnh đổi mới sáng tạo thông qua nghiên cứu KHCN (FIRST) trị giá 132.454 USD được thực hiện trên cơ sở hợp tác giữa Trường Đại học Kỹ thuật Công nghiệp, Trung tâm MiQro - C2MI/Teledyne Dalsa (Canada) và Trường Đại học Bách khoa Montreal (Canada).

### **2.3.3. Về bộ máy tổ chức và nguồn nhân lực**

Về tổ chức bộ máy, Trường có 27 đơn vị đầu mối, trong đó có: 08 phòng, 07 trung tâm chức năng, 11 đơn vị chuyên môn (10 khoa, 01 trung tâm), có 01 tổ chức KHCN là Viện nghiên cứu Công nghệ cao về Kỹ thuật Công nghiệp.

Về nhân lực, tính đến tháng 12/2020, Trường có tổng số 516 viên chức, người lao động (VC, NLD) trong đó: 261 nam, 255 nữ; độ tuổi trung bình là 38,5 tuổi, số lượng tiến sĩ dưới 45 tuổi là 67/94; 22 tiến sĩ trẻ được đào tạo và tu nghiệp ở nước ngoài, số lượng PGS dưới 45 tuổi là 7/20 người; số lượng giảng viên có chứng chỉ tin học IC3:

255/362 giảng viên, chứng chỉ ngoại ngữ quốc tế: 289/362 giảng viên.

#### 2.3.4. Về nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất

Về nguồn lực tài chính, trong những năm qua, nguồn thu của Trường cơ bản đáp ứng được yêu cầu tài chính cho các lĩnh vực hoạt động, số liệu thu/chi chủ yếu trong 03 năm gần đây được tổng hợp trong Bảng 1.

Bảng 1. Tổng hợp công tác tài chính giai đoạn 2018-2020

Nội dung	Năm 2018		Năm 2019		Năm 2020	
	Số tiền (Trđ)	Tỷ lệ (%)	Số tiền (Trđ)	Tỷ lệ (%)	Số tiền (Trđ)	Tỷ lệ (%)
<b>I. Tổng nguồn thu</b>	<b>79.865</b>	<b>100</b>	<b>93.159</b>	<b>100</b>	<b>103.334</b>	<b>100</b>
1. Từ ngân sách nhà nước (NSNN) cấp	17.556	21,98	23.909	25,66	29.563	28,61
- NSNN cấp chi thường xuyên (TX)	12.500		17.700		22.700	
- NSNN cấp chi không TX	5.056		6.208		6.863	
2. Từ học phí	57.502	72,00	63.571	68,24	68.295	66,09
3. Từ hoạt động KHCN	-	-	-	-	-	-
4. Từ tài trợ	361	0,45	687	0,74	564	0,55
5. Từ vốn vay/ huy động ...	-	-	-	-	-	-
6. Thu sự nghiệp khác	4.446	5,57	4.992	5,36	4.912	4,75
<b>II. Tổng chi</b>	<b>86.003</b>	<b>100</b>	<b>92.863</b>	<b>100</b>	<b>102.317</b>	<b>100</b>
1. Chi cho người lao động (cả chi khen thưởng, phúc lợi, chi hỗ trợ cho cá nhân)	62.192	72,31	65.599	70,64	67.911	66,37
2. Chi hỗ trợ người học	7.336	8,53	8.455	9,10	9.946	9,72
- Chi TX từ học phí và tài trợ	2.674		3.064		3.978	
- Chi không TX từ NSNN cấp	4.662		5.391		5.968	
3. Chi hàng hóa, dịch vụ	5.957	6,93	5.509	5,93	5.670	5,54
4. Chi hoạt động chuyên môn	1.638	1,90	3.229	3,48	4.654	4,55
5. Chi hoạt động KHCN	2.655	3,09	3.100	3,34	3.688	3,60
6. Sửa chữa, duy tu, mua sắm tài sản, đầu tư xây dựng cơ bản (XDCB) phục vụ công tác chuyên môn và các công trình cơ sở hạ tầng	5.049	5,87	4.509	4,86	8.165	7,98
7. Chi khác	1.176	1,37	2.462	2,65	2.283	2,23

Về kết cấu hạ tầng và cơ sở vật chất: Trường hiện có 34 tòa nhà với tổng diện tích đất sử dụng là 220.700m<sup>2</sup>, trong đó: khu chính gồm có 19 tòa nhà với tổng diện tích đất là 155.576 m<sup>2</sup>; khu xưởng thực hành (gồm Xưởng Cơ khí và Xưởng Điện) với 03 tòa nhà với diện tích 14.292 m<sup>2</sup>; khu ký túc xá có 12 tòa nhà với tổng diện tích đất 17.794 m<sup>2</sup>; khu sân bóng với diện tích đất 11.123 m<sup>2</sup>, số liệu chi tiết và hiện trạng sử dụng được thống kê trong Bảng 2.

Bảng 2. Thống kê số lượng tòa nhà và diện tích sử dụng

TT	Tên Nhà	Diện tích sàn (m <sup>2</sup> )	Diện tích đất XD (m <sup>2</sup> )	Hiện trạng sử dụng
1	Nhà A7, A8, A9, A10, A16	18.002	4.321	Giảng đường
2	Nhà thí nghiệm (TN), A4, A5, A6, HB, nhà làm việc Trung tâm thực nghiệm (TTTN)	22.819	5.044	Nhà làm việc
3	Thư viện	4.550	1.367	Thư viện
4	Nhà xưởng TTTN, nhà TN, Hội trường 40, 41	5.985	3.085	Thí nghiệm, thực hành
5	Nhà A1, A2, A3, D1, D2, D3, D4, K1, K2, K3, K4, K5, K6	36.410	8.466	Ký túc xá
6	Nhà thể thao cầu lông	250	250	Nhà thể thao
7	Nhà khách, nhà chuyên gia	1.500	625	Nhà khách
8	Nhà ăn sinh viên	2.210	1.105	Nhà ăn
9	Trạm Y tế	200	200	Trạm y tế

Công tác quản lý, sử dụng đất thực hiện theo quy định của Nhà nước. Tuy nhiên, toàn bộ diện tích đất và công trình xây dựng của Trường đều chưa được cấp Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, quyền sở hữu công trình xây dựng theo quy định pháp luật. Cơ sở vật chất của Trường có hiện tượng xuống cấp do nhiều năm chưa được tu sửa quy mô lớn, nhưng về cơ bản vẫn có thể đáp ứng được các điều kiện về phòng học, phòng thí nghiệm, thư viện, phòng làm việc, khu vui chơi,... các trang thiết bị đáp ứng yêu cầu kiểm định trường đại học ở Việt Nam trong vài năm tới.

#### 2.4. Phân tích

Thông qua việc đánh giá thực trạng, có thể xác định những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của Trường như sau:

##### 2.4.1. Điểm mạnh

- Trường là cơ sở giáo dục đại học có truyền thống trên 55 năm, đã xác lập và khẳng định là một trường đại học có uy tín ở Việt Nam trong lĩnh vực Kỹ thuật công nghiệp, có các ngành đào tạo đáp ứng yêu cầu của đất nước trong sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa và cuộc CMCN; là cơ sở giáo dục đại học thành viên của Đại học Thái Nguyên (ĐHTN) nên có nhiều điều kiện sử dụng nguồn lực chung của ĐHTN trong đào tạo và NCKH.

- Về vị trí địa lý, Trường nằm ở vị trí cách Hà Nội không xa, là trung tâm văn hóa của vùng, có nhiều khu công nghiệp trên địa bàn; mức chi phí cho học tập và sinh hoạt thấp đáng kể so với Hà Nội.

- Trường có cơ cấu lao động trẻ, với độ tuổi bình quân dưới 45 tuổi; đội ngũ giảng viên có trình độ chuyên môn và tinh thần trách nhiệm cao, sẵn sàng tâm thế đổi mới để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của giáo dục đại học. Nhiều giảng viên của Trường tốt nghiệp tiến sĩ ở các nước phát triển với nhiều chuyên ngành khác nhau là một lợi thế cho

việc truyền tải không những về nội dung mà còn cả về phương pháp giảng dạy và nghiên cứu tiên tiến, hiện đại và đa dạng trên thế giới vào hoạt động đào tạo của Trường.

- Trường luôn quan tâm đến chế độ, chính sách cho sinh viên, quyền lợi của sinh viên; chú trọng cấp học bổng khuyến khích đối với sinh viên có kết quả thi tuyển đầu vào và học tập tốt tại Trường;

- Tỷ lệ sinh viên tốt nghiệp có việc làm ngay ở mức cao: khoảng 90% sinh viên ra trường có việc làm đúng chuyên môn sau 01 năm tốt nghiệp.

- Có nhiều cựu sinh viên thành đạt đã và đang giữ vị trí quan trọng trong nhiều cơ quan, doanh nghiệp ở Việt Nam.

- Trường có gần 200 sinh viên quốc tế đến từ nhiều nước khác nhau, là điều kiện tốt để xây dựng môi trường quốc tế; có chương trình tiên tiến và liên kết đào tạo giảng dạy hoàn toàn bằng ngoại ngữ (tiếng Anh, tiếng Hàn) tạo điều kiện tốt cho khả năng quốc tế hóa đào tạo.

- Trường là tổ chức KH-CN uy tín, được các doanh nghiệp ký kết, hợp tác thực hiện các đề tài, dự án và ngày càng chứng tỏ được năng lực trong các hoạt động nghiên cứu, cung cấp dịch vụ KH-CN đáp ứng nhu cầu doanh nghiệp và xã hội.

#### **2.4.2. Điểm yếu**

- Cơ cấu về trình độ và các loại hình đào tạo của Trường chưa cân đối, chủ yếu là đào tạo đại học chính quy dài hạn; tỷ lệ sinh viên/VC, NLD còn thấp và mất cân đối giữa các khoa, ngành và chuyên ngành; sự tham gia của doanh nghiệp, người học trong xây dựng chương trình và đánh giá kết quả đào tạo chưa thực sự có chất lượng, hiệu quả cao.

- Các chương trình đào tạo chưa được kiểm định theo tiêu chuẩn trong và ngoài nước; Trường chưa có chương trình khảo sát, nghiên cứu toàn diện về mức độ đáp ứng của sản phẩm đào tạo từng chương trình với yêu cầu thực tiễn của doanh nghiệp, về lợi thế cạnh tranh của sản phẩm đào tạo với các trường đại học cùng ngành, làm cơ sở khoa học và thực tiễn cho việc điều chỉnh chương trình, nội dung, phương pháp giảng dạy và chiến lược đầu tư về đội ngũ và trang thiết bị.

- Sinh viên của Trường chủ yếu đến từ các tỉnh miền núi phía Bắc và một số tỉnh lân cận có thành tích học tập không cao, điều kiện kinh tế gia đình còn nhiều khó khăn.

- Trình độ ngoại ngữ ban đầu của sinh viên rất thấp dẫn đến việc đạt chuẩn đầu ra ngoại ngữ theo yêu cầu của Bộ GD&ĐT gặp nhiều khó khăn.

- Các hoạt động hỗ trợ người học trong quá trình học tập chưa được hiệu quả, công tác kết nối người học chưa tốt.

- Sản phẩm NCKH có tỷ lệ thương mại hóa thấp, số lượng sản phẩm KH-CN và nguồn thu từ chuyển giao KH-CN chưa tương xứng với tiềm năng và vị thế của Trường, chưa tạo ra nguồn thu cho Trường.

- Hoạt động hợp tác quốc tế chưa phát triển được theo chiều sâu, đặc biệt việc chuyển giao công nghệ trong đào tạo, nghiên cứu từ hoạt động hợp tác quốc tế còn thấp.

- Cơ chế quản lý hướng tới đẩy mạnh tự chủ trong nội tại Trường còn chưa hoàn thiện; việc ứng dụng các mô hình quản trị hiện đại còn hạn chế; mức độ tin học hóa trong quản lý, điều hành chưa cao và thiếu đồng bộ; nguồn thu chưa đa dạng, phụ thuộc chủ yếu vào đào tạo chính quy.

- Tỷ lệ giảng viên có học hàm, học vị GS, PGS, tiến sĩ thấp; cơ cấu lao động của Trường cần tiếp tục điều chỉnh, tỷ lệ lao động gián tiếp còn cao, chế độ đãi ngộ chưa thực sự hấp dẫn, năng suất lao động còn thấp và chưa đồng đều giữa các đơn vị trong Trường.

- Mức thu nhập của VC, NLD còn thấp dẫn đến mức độ VC, NLD dành toàn tâm, toàn ý cho công việc của Trường còn chưa đồng đều. Tinh chủ động, đổi mới và sáng tạo ở nhiều đơn vị còn chưa đáp ứng yêu cầu phát triển trong bối cảnh hiện nay.

- Phương pháp dạy và học cơ bản còn theo truyền thống; văn hóa chất lượng chưa thực sự thấm nhuần trong đội ngũ VC, NLD; trang thiết bị thực hành, thí nghiệm còn chưa tương xứng với yêu cầu của chương trình đào tạo, đặc biệt trong giai đoạn mới.

- Cơ sở vật chất của Trường hiện tại cơ bản đáp ứng yêu cầu dạy và học, với quỹ đất thuộc diện cao trong các trường công lập. Tuy nhiên, do nhiều năm không được bảo dưỡng, sửa chữa và nâng cấp đúng mức nên hiện đang xuống cấp nghiêm trọng.

#### **2.4.3. Cơ hội**

- Lĩnh vực kỹ thuật công nghiệp ngày càng đóng vai trò quan trọng trong sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa đất nước, được xã hội quan tâm, nhu cầu về lao động ổn định và ngày một tăng cao.

- Nhu cầu của người học và xã hội ngày càng đa dạng hóa cả về hình thức đào tạo, nội dung đào tạo, và đặc biệt là nhu cầu về đào tạo kỹ năng, đào tạo có yếu tố quốc tế tăng; hơn nữa, số lượng các doanh nghiệp vốn FDI trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên và các tỉnh lân cận có nhu cầu tuyển dụng kỹ sư được Trường đào tạo khá lớn và ổn định.

- Nhà nước đã có cơ chế đẩy mạnh tự chủ đại học và có nhiều chính sách quan tâm đến các trường đại học tự chủ.

- Xu thế liên kết, hợp tác giữa doanh nghiệp và trường đại học ngày một chặt chẽ trong cả đào tạo nhân lực, nghiên cứu, chuyển giao theo nhu cầu xã hội.

- Xu thế hội nhập quốc tế tạo nhiều tiền đề, cơ hội để Trường thiết lập và phát triển hoạt động hợp tác quốc tế trong đào tạo và nghiên cứu ngày càng rộng mở hơn.

#### **2.4.4. Thách thức**

- Xã hội yêu cầu ngày càng cao về số lượng, chất lượng các sản phẩm đào tạo và nghiên cứu, phải đáp ứng được nhu cầu thực tế của thị trường lao động ở trong nước và trên thế giới hiện nay.

- Sự cạnh tranh trong lĩnh vực giáo dục đại học và nghiên cứu ngày càng khốc liệt với sự tham gia của các trường đại học trên thế giới vào Việt Nam, trường đại học có 100% vốn đầu tư nước ngoài, các nhà đầu tư tư nhân lớn thành lập các trường đại học tự thực tiên tiến và hiện đại. Các trường đại học công lập và dân lập đang thay đổi mạnh mẽ

để nâng cao chất lượng, phát triển thương hiệu và thu hút người học. Bên cạnh đó, vị trí của Trường ở địa phương miền núi, tuy không xa Hà Nội nhưng lợi thế cạnh tranh vẫn kém hơn hẳn so với các trường trên địa bàn thành phố Hà Nội...

- Xu thế tự chủ đối với các trường đại học nói chung và Trường nói riêng là bắt buộc, tuy nhiên hành lang pháp lý hiện nay chưa hoàn thiện, còn nhiều rào cản, vướng mắc từ trong cơ chế, chính sách đến khó khăn trong thực tế áp dụng.

- Yêu cầu cấp thiết về việc xây dựng nét đặc thù riêng, lợi thế truyền thống ngành nghề đào tạo và văn hóa giáo dục riêng của Trường, từ đó tạo sự khác biệt, nâng cao động lực, phát huy sức mạnh đoàn kết của tập thể lao động trong trường đại học là yêu cầu tất yếu để phát triển trong tương lai.

### **Phần III**

## **CHỦ ĐỀ CHIẾN LƯỢC, MỤC TIÊU VÀ CHỈ TIÊU CƠ BẢN**

### **3.1. Chủ đề Chiến lược**

Khơi dậy khát vọng phát triển Trường, phát huy mạnh mẽ giá trị Cơ Điện, truyền thống TNUT và sức mạnh thời đại của tất cả VC, NLD. Huy động mọi nguồn lực, phát triển nhanh và bền vững trên cơ sở lấy nội lực là nền tảng của sự phát triển bền vững; lấy sự đầu tư, hỗ trợ từ Nhà nước và xã hội để tạo bước đột phá; đổi mới, sáng tạo với sự trợ giúp của công nghệ thông tin tạo nét đặc thù trong hoạt động giáo dục và đào tạo của Trường. Phấn đấu đến năm 2030, Trường đạt chuẩn khu vực theo định hướng ứng dụng thuộc lĩnh vực kỹ thuật công nghiệp.

**Trong đó, ba thành tố trọng tâm trong Chủ đề Chiến lược phát triển là:**

1) Động lực tinh thần và sự quyết tâm: khơi dậy khát vọng phát triển Trường, phát huy mạnh mẽ giá trị Cơ điện, truyền thống TNUT và sức mạnh thời đại.

2) Cách thức, phương tiện chủ yếu: huy động mọi nguồn lực, phát triển nhanh và bền vững trên cơ sở lấy nội lực làm nền tảng; sự đầu tư, hỗ trợ từ Nhà nước và xã hội để tạo bước đột phá; đổi mới sáng tạo với sự trợ giúp của công nghệ thông tin tạo nét đặc thù trong hoạt động giáo dục và đào tạo.

3) Mục tiêu phấn đấu: đến năm 2030, Trường đạt chuẩn khu vực theo định hướng ứng dụng thuộc lĩnh vực kỹ thuật công nghiệp.

### **3.2. Mục tiêu chung**

Đến năm 2030, trở thành trường đại học đạt chuẩn khu vực theo định hướng ứng dụng thuộc lĩnh vực kỹ thuật công nghiệp, với hai mục tiêu chính là:

(1) Sản phẩm giáo dục, đào tạo: khai phóng và thiết thực đáp ứng nhu cầu xã hội với chất lượng tiệm cận chuẩn khu vực và quốc tế.

(2) Sản phẩm NCKH được quốc tế công nhận, doanh nghiệp chấp nhận, được chuyển giao hoặc sử dụng vào thực tiễn sản xuất và đời sống.

### **3.3. Mục tiêu cụ thể**

#### **3.3.1. Mục tiêu về đào tạo và bồi dưỡng**

1) Các chương trình đào tạo bậc đại học của Trường được phát triển và kiểm định theo chuẩn quốc gia và khu vực, liên thông với chương trình đào tạo của các trường đại học hàng đầu trong nước và các chương trình tiên tiến nhập khẩu từ Hoa Kỳ; các chương trình đào tạo sau đại học được xây dựng theo hướng đào tạo đội ngũ chuyên gia kỹ thuật nòng cốt của các ngành.

2) Trường có hệ thống đào tạo, bồi dưỡng lại, bổ sung và nâng cao trình độ dựa trên nền tảng các ngành đào tạo dài hạn; bồi dưỡng chuyên sâu dựa trên các module chương trình sau đại học, đảm bảo linh hoạt, đáp ứng đa dạng nhu cầu của người học, của doanh nghiệp và xã hội.

#### **3.3.2. Mục tiêu về khoa học và công nghệ**

1) Có các nhóm nghiên cứu và viện nghiên cứu gắn kết hữu cơ để triển khai các chương trình, đề tài, nhiệm vụ các cấp ở dạng đa lĩnh vực.

2) Có số lượng công bố, số bài báo quốc tế (ISI, Scopus) và số lượt trích dẫn thuộc nhóm 10 trường đại học kỹ thuật hàng đầu Việt Nam.

3) Các sản phẩm KHCN có tính ứng dụng, được chuyển giao cho doanh nghiệp và thương mại hóa.

4) Các dự án quốc tế về đào tạo và NCKH được triển khai.

#### **3.3.3. Mục tiêu về hợp tác quốc tế**

1) Có mạng lưới hợp tác quốc tế hiệu quả về đào tạo và nghiên cứu khoa học.

2) Các hoạt động trao đổi chuyên môn, sinh viên, giảng viên thường xuyên với các trường đại học, tổ chức nghiên cứu trên thế giới.

3) Môi trường quốc tế hóa cao, thu hút sinh viên các nước trong khu vực Đông Nam Á và Châu Á theo học.

#### **3.3.4. Mục tiêu về người học và kết nối cộng đồng**

1) Có hệ thống tư vấn, hỗ trợ hành chính cho người học hiệu quả.

2) Có môi trường khuyến khích sinh viên sáng tạo và khởi nghiệp.

3) Các hoạt động hướng nghiệp và kết nối với doanh nghiệp để tìm kiếm việc làm hiệu quả.

4) Các hoạt động kết nối cựu cán bộ, viên chức, giảng viên và cựu sinh viên đạt hiệu quả cao.

#### **3.3.5. Mục tiêu về nguồn nhân lực và quản trị đại học**

1) Cấu trúc bộ máy tổ chức, hành chính của Trường tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả.

2) Trường xây dựng được nguồn nhân lực chất lượng cao với quy mô và cơ cấu phù hợp<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Dự kiến cơ cấu nguồn lực 65% cán bộ cơ hữu là giảng viên, cán bộ nghiên cứu, trong đó có trên 40% số giảng viên, cán bộ nghiên cứu có trình độ tiến sĩ.

3) Thu nhập của VC, NLD trong Trường tăng trưởng ổn định.

4) Trường xây dựng được hệ thống quản trị hiện đại, hoàn thành tin học hóa hầu hết các công tác quản lý hành chính của Nhà trường.

### **3.3.6. Mục tiêu về tài chính và cơ sở vật chất**

1) Khuôn viên Trường xanh, sạch, đẹp và an ninh; hệ thống cơ sở vật chất đủ đáp ứng yêu cầu cho các hoạt động văn hóa, thể thao, sinh hoạt và học tập của sinh viên; yêu cầu đối với hoạt động giảng dạy của giảng viên và công việc đối với VC, NLD khác ngày càng cao và được hoàn thiện, nâng cấp hàng năm.

2) Hệ thống phòng thí nghiệm, thực hành và các xưởng thực tập của Trường có quy mô, tính chất phù hợp với các ngành đào tạo; hàng năm được đầu tư và cập nhật, đáp ứng yêu cầu học tập và nghiên cứu.

3) Trường có nguồn thu tăng trưởng ổn định qua các năm, đảm bảo chi phí và tích lũy<sup>2</sup> với cơ cấu nguồn thu hợp lý<sup>3</sup>.

## **3.4. Các chỉ tiêu trọng tâm (KPIs)**

### **3.4.1. Chỉ tiêu về đào tạo và bồi dưỡng**

1) Quy mô các hệ đào tạo của Trường đến năm 2025: khoảng 10.500 sinh viên, học viên. Trong đó:

- Hệ đào tạo Tiến sĩ: 20
- Hệ đào tạo Thạc sĩ: 400
- Hệ đào tạo Đại học chính quy: 9.500 sinh viên, gồm:
  - Đại học chính quy dài hạn: 9.000 sinh viên
  - Đại học liên thông, văn bằng 2: 500 sinh viên
- Hệ đào tạo từ xa: 300 sinh viên
- Hệ đào tạo VLVH: 200 sinh viên
- Đào tạo liên kết quốc tế: 100 sinh viên

2) Ngành nghề đào tạo bậc đại học của Trường đến năm 2025 đạt 22 ngành, gồm:

- Số ngành đào tạo về kỹ thuật: 15 ngành
- Số ngành đào tạo về Công nghệ kỹ thuật: 03 ngành
- Số ngành đào tạo về Kinh tế, quản lý công nghiệp: 02 ngành
- Số ngành đào tạo khác: 02 ngành

3) Kiểm định chương trình đào tạo của Trường đến năm 2025:

- Số lượng chương trình được kiểm định AUN (ASEAN University Network): 02 chương trình (chiếm 10%).

- Số lượng chương trình được kiểm định Quốc gia: 11 chương trình (chiếm 50% tổng số chương trình đào tạo của Trường).

4) Chất lượng đào tạo bậc đại học, hệ chính quy của Trường: đảm bảo sinh viên tốt

<sup>2</sup> Dự kiến đến năm 2025 tổng nguồn thu đạt 175 tỷ đồng.

<sup>3</sup> Dự kiến từ đào tạo chính quy: 55%; NCKH: 10%-15%; các nguồn thu khác: 30-35%

nghiệp có thể làm việc ngay theo chuyên ngành được đào tạo đạt tỷ lệ  $\geq 80\%$  đối với xếp loại tốt nghiệp đạt loại khá trở lên; người học tốt nghiệp các chương trình sau đại học có việc làm ngay đạt 100%.

5) Chỉ tiêu về đóng góp vào nguồn thu của Trường đối với các hoạt động đào tạo bồi dưỡng đến năm 2025:

- Thu từ đào tạo chính quy dài hạn, đạt  $\geq 55\%$  tổng nguồn thu của Trường.
- Thu từ đào tạo sau đại học, đạt  $\geq 2,0\%$  tổng nguồn thu của Trường.
- Thu từ đào tạo, bồi dưỡng cho cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp, đạt  $\geq 1,0\%$  tổng nguồn thu của Trường.
- Thu từ các hoạt động đào tạo khác, đạt  $\geq 2,0\%$  tổng nguồn thu của Trường.

### **3.4.2. Chỉ tiêu về khoa học và công nghệ**

- 1) Số nhóm cộng tác nghiên cứu mạnh của Trường: từ 03 đến 05 nhóm.
- 2) Số sản phẩm KHCN của Trường có tiềm năng thương mại hóa: 01 sản phẩm/khoa.
- 3) Số sản phẩm KHCN của Trường được chuyển giao cho công ty TNHH, thương mại hóa và chuyển giao cho doanh nghiệp, tổ chức, xã hội: 05 sản phẩm.
- 4) Số lượng công bố, bài báo quốc tế của Trường đến năm 2025:
  - Số bài báo ISI, Scopus trung bình trên một giảng viên trong 05 năm: 01 bài.
  - Số lượt trích dẫn trung bình trên 01 bài báo ISI/Scopus: 01 lượt trích dẫn.
- 5) Số bằng sáng chế, sở hữu trí tuệ của Trường đến năm 2025: 02 bằng.
- 6) Chỉ tiêu về đóng góp vào nguồn thu của Trường đối với các hoạt động KHCN đến năm 2025: kinh phí KHCN các chương trình, đề tài, dự án từ các nguồn ngoài Trường đạt 10-15% tổng nguồn thu.

### **3.4.3. Chỉ tiêu về hợp tác quốc tế**

- 1) Mạng lưới hợp tác quốc tế của Trường đến năm 2025:
  - Số tổ chức quốc tế có hoạt động hợp tác song phương với Trường: 30 tổ chức.
  - Triển khai được từ 02 đến 05 chương trình liên kết đào tạo quốc tế.
- 2) Trao đổi chuyên môn, sinh viên và giảng viên quốc tế của Trường đến năm 2025:
  - Số lượng sinh viên của Trường được cử đi trao đổi ở nước ngoài: 03 sinh viên/năm.
  - Số lượng sinh viên nước ngoài đến trao đổi tại Trường: 01 sinh viên/năm.
  - Số lượng giảng viên của Trường được cử đi trao đổi, bồi dưỡng ở nước ngoài: 02 giảng viên/năm.
- 3) Môi trường quốc tế hóa, thu hút sinh viên nước ngoài:
  - Số lượng giảng viên nước ngoài đến giảng dạy tại Trường: 03 giảng viên/năm.
  - Quy mô sinh viên nước ngoài học tại Trường: 300 sinh viên.

#### **3.4.4. Chỉ tiêu về người học và kết nối cộng đồng**

- 1) Hoạt động tư vấn, hỗ trợ hành chính cho sinh viên của Trường đến năm 2025:
  - Tỷ lệ thủ tục hành chính cho sinh viên được quy trình hóa và công bố: 100%.
  - Tỷ lệ thủ tục hành chính được chuyển đổi số, tra cứu được tình trạng xử lý hồ sơ: 100%.
- 2) Hoạt động hỗ trợ sáng tạo khởi nghiệp cho sinh viên của Trường đến năm 2025:
  - Có không gian sáng tạo khởi nghiệp cho sinh viên: 01 trung tâm.
  - Có quỹ hỗ trợ khởi nghiệp cho sinh viên: 01 quỹ.
- 3) Hoạt động hỗ trợ hướng nghiệp và tìm việc làm cho sinh viên của Trường đến năm 2025:
  - Số chương trình hướng nghiệp: 15-20 chương trình/năm.
  - Số chương trình tập huấn phát triển kỹ năng: 05 chương trình/năm.
- 4) Hoạt động kết nối giữa Trường với cựu viên chức, giảng viên, người lao động và cựu sinh viên đến năm 2025:
  - Có cơ sở dữ liệu và website cựu sinh viên; có bộ phận liên lạc cựu viên chức, giảng viên, người lao động và cựu sinh viên hoạt động hiệu quả.
  - Thành lập câu lạc bộ kết nối đầu tư và thúc đẩy mối quan hệ nhà trường - doanh nghiệp - cựu sinh viên.

#### **3.4.5. Chỉ tiêu về nguồn nhân lực và quản trị đại học**

- 1) Chỉ tiêu về tổ chức bộ máy đến năm 2025:
  - Số đơn vị chức năng giảm (so với năm 2020): 03 đơn vị.
  - Số đơn vị hoạt động tự chủ toàn phần: 05 đơn vị.
  - Chuyển đổi mô hình khoa chuyên môn sang mô hình Viện đào tạo, với cấu trúc đào tạo – nghiên cứu – lao động sản xuất, hoạt động theo cơ chế tự chủ một phần: 03 đơn vị.
  - Thành lập mới hoặc chuẩn bị điều kiện để thành lập 01 khoa chuyên môn.
- 2) Chỉ tiêu về lao động đến năm 2025:
 

Tổng số VC, NLĐ: 500 người

*Trong đó*

Số lao động trực tiếp:	375 người
Số lao động gián tiếp:	20 người
Số lao động phục vụ và kỹ thuật viên:	105 người
Số lao động có trình độ tiến sĩ:	150 người
- 3) Chỉ tiêu về đảm bảo đời sống VC, NLĐ đến năm 2025:
  - Thu nhập bình quân: 16 triệu/tháng.
  - Thu nhập bình quân của VC, NLĐ có trình độ chuyên môn cao: 25 triệu /tháng.
- 4) Chỉ tiêu về hệ thống quản trị nội bộ của Trường đến năm 2025:
  - Hệ thống các quy trình hoạt động nội bộ được xây dựng theo chuẩn ISO.

- Hệ thống KPI được xây dựng ở cấp độ Trường và từng đơn vị được triển khai và đánh giá định kỳ hàng năm.

- Đến năm 2025, có hệ thống quản trị tập trung (ERP), liên thông toàn bộ hệ thống của Trường.

#### **3.4.6. Chỉ tiêu về tài chính và cơ sở vật chất**

1) Chỉ tiêu về tài chính đến năm 2025 (trình bày trong Bảng 3).

2) Chỉ tiêu về các phòng thí nghiệm, thực hành, thực tập và xây dựng cơ bản:

- Định hình được không gian, cơ sở hạ tầng của Trường theo mô hình hệ sinh thái, đem lại sự hài lòng và góp phần tạo động lực cho người học và VC, NLD của Trường:

(1) Sinh viên hài lòng với môi trường sinh hoạt (nơi ăn, ở, mua sắm, v.v), học tập (giảng đường, phòng thí nghiệm, thực hành, không gian tự học, vv), hoạt động văn thể (sinh hoạt văn nghệ, thể dục, thể thao và vui chơi, giải trí...) và làm thêm (gắn với mục tiêu rèn luyện kỹ năng nghề nghiệp, thái độ chuyên nghiệp, tác phong công nghiệp và các kỹ năng mềm khác); (2) VC, NLD tự hào và hài lòng với môi trường làm việc, hoạt động văn thể, cảnh quan môi trường.

- Đa dạng hóa được các nguồn lực tham gia đầu tư, phấn đấu đến năm 2025 cơ bản đáp ứng được về điều kiện trang thiết bị thí nghiệm, thực hành theo yêu cầu của chương trình và quy mô đào tạo của các ngành.

- Cơ cấu và quy mô các trung tâm thực hành, thực nghiệm thuộc đơn vị chuyên môn phù hợp với mô hình tự chủ của đơn vị, đáp ứng yêu cầu thực hành, thực tập cho người học và nhiệm vụ lao động sản xuất, chuyển giao công nghệ.

Bảng 3. Chi tiêu kế hoạch tài chính giai đoạn 2021 - 2025

ĐVT: Triệu đồng

Nội dung	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		Năm 2025	
	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
<b>I. Tổng nguồn thu</b>	<b>106.762</b>	<b>100</b>	<b>134.720</b>	<b>100</b>	<b>148.967</b>	<b>100</b>	<b>173.738</b>	<b>100</b>	<b>215.633</b>	<b>100</b>
I.1. Từ NSNN cấp	28.440	26,64	46.170	34,27	44.127	29,62	42.288	24,34	40.633	18,84
- NSNN cấp chi TX	22.700		20.430		18.387		16.548		14.893	
- NSNN cấp chi không TX	5.740		25.740		25.740		25.740		25.740	
I.2. Từ học phí	73.122	68,49	80.400	59,68	88.440	59,37	96.400	55,49	105.000	48,69
I.3. Từ hoạt động khoa học, chuyên giao công nghệ		-	500	0,37	2.000	1,34	8.000	4,60	17.500	8,12
I.4. Từ tài trợ	300	0,28	300	0,22	400	0,27	450	0,26	500	0,23
I.5. Từ vốn vay/ huy động đóng góp		-	-	-	-	-	-	-	-	-
I.6. Thu sự nghiệp khác	4.900	4,59	7.350	5,46	14.000	9,40	26.600	15,31	52.000	24,11
<b>II. Tổng chi</b>	<b>112.590</b>	<b>100</b>	<b>140.378</b>	<b>100</b>	<b>152.267</b>	<b>100</b>	<b>172.654</b>	<b>100</b>	<b>208.323</b>	<b>100</b>
II.1. Chi cho người lao động (Bao gồm cả chi khen thưởng, phúc lợi, chi hỗ trợ cho cá nhân)	67.000	59,51	71.690	51,07	76.708	50,38	82.845	47,98	92.786	44,54
II.2. Chi hỗ trợ người học	9.640	8,56	9.835	7,01	10.122	6,65	10.428	6,04	10.757	5,16
- Chi TX từ học phí và tài trợ	3.900		4.095		4.382		4.688		5.017	2,41
- Chi không TX từ NSNN cấp	5.740		5.740		5.740		5.740		5.740	2,76
II.3. Chi hàng hóa, dịch vụ mua ngoài	5.950	5,28	6.248	4,45	6.560	4,31	6.888	3,99	7.232	3,47
II.4. Chi hoạt động chuyên môn	8.300	7,37	8.715	6,21	9.151	6,01	9.608	5,57	10.089	4,84
II.5. Chi hoạt động KHCN (bao gồm cả hoạt động NCKH cho người học, robot, sáng tạo sinh viên...)	3.700	3,29	4.050	2,89	5.100	3,35	9.300	5,39	15.950	7,66
II.6. Sửa chữa, duy tu tài sản, đầu tư XD CB phục vụ công tác chuyên môn và các công trình cơ sở hạ tầng	15.500	13,77	37.215	26,51	41.870	27,50	50.690	29,36	68.470	32,87
II.7. Chi khác	2.500	2,22	2.625	1,87	2.756	1,81	2.894	1,68	3.039	1,46

## Phần IV

### ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC, NHIỆM VỤ VÀ GIẢI PHÁP TRỌNG TÂM

#### 4.1. Định hướng chiến lược

Việc xác định các định hướng chiến lược là đặc biệt quan trọng. Đây là những yếu tố căn bản đối với sự phát triển của Trường. Yêu cầu đặt ra là vừa bảo đảm tính kế thừa, vừa thích ứng với xu thế thời đại, đảm bảo tạo ra bước đột phá thúc đẩy sự phát triển của Trường trong bối cảnh mới. Định hướng trong giai đoạn tới là:

1. Xây dựng mô hình quản trị đại học tiên tiến phù hợp với yêu cầu đổi mới và sáng tạo.
2. Phát triển nguồn nhân lực và quản trị nhân lực đáp ứng yêu cầu giáo dục khai phóng trong xu thế đại học đổi mới và sáng tạo.
3. Xây dựng và phát triển hạ tầng, cơ sở vật chất và dịch vụ theo hướng tạo môi trường cho phát triển hệ sinh thái đại học tiên tiến.

#### 4.2. Nhiệm vụ

1. Tái cấu trúc bộ máy tổ chức theo hướng tinh gọn, chất lượng, hiệu quả; xây dựng mô hình quản trị tiên tiến:

- Quản trị gắn với đảm bảo chất lượng, bao gồm: quản trị chiến lược (tầm nhìn, sứ mạng, văn hóa, hệ thống quản lý các nguồn lực); quản trị các hệ thống (đảm bảo chất lượng, tự đánh giá và nâng cao chất lượng); quản trị chức năng (đào tạo, NCKH, phục vụ cộng đồng); quản trị các kết quả đầu ra (kết quả đào tạo, NCKH, phục vụ cộng đồng, tài chính và kết nối thị trường).

- Quản trị nhằm đáp ứng nhu cầu và sự hài lòng của các bên liên quan: hoàn thiện hệ thống văn bản quy chế, quy định theo hướng khoán chi từng phần, tăng tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị phù hợp quy định pháp luật.

2. Nâng cao chất lượng và phát huy tâm – trí – lực của đội ngũ VC, NLD: bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, nhà khoa học đầu ngành; bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý; xây dựng văn hóa giáo dục khai phóng, cải cách hệ thống, đồng bộ chế độ lương tăng thêm theo nguyên tắc phân phối theo lao động, lấy năng suất, chất lượng lao động là cơ sở để chi trả lương và các chế độ khác có liên quan.

3. Xây dựng hệ thống tài chính bền vững; quy hoạch, đầu tư xây dựng hạ tầng, cơ sở vật chất hiện đại và phát triển các loại hình dịch vụ để hình thành hệ sinh thái đại học tiên tiến, bao gồm: môi trường học tập, sáng tạo và đổi mới; môi trường làm việc, sinh hoạt, hoạt động văn thể cho người học và VC, NLD; cơ hội trải nghiệm thực tế và việc làm cho sinh viên.

4. Giữ ổn định mức tăng trưởng về quy mô tuyển sinh, nâng cao chất lượng đầu vào và đầu ra ở tất cả các bậc, hệ đào tạo; chú trọng phát triển công tác tuyển sinh đào tạo từ xa; tập trung điều chỉnh chương trình, nội dung và phương pháp đào tạo nhằm đảm

bảo chất lượng đào tạo đại học chính quy theo triết lý Khai phóng - Thiết thực, chuyên đổi mô hình đào tạo sau đại học theo hướng đào tạo chuyên gia.

5. Phát triển các nhóm cộng tác đủ tiềm lực thực hiện đề tài, dự án cấp Nhà nước, chương trình cấp Bộ, ngành; các dự án chuyển giao công nghệ với doanh nghiệp; xây dựng nền tảng để phát triển sản phẩm KHCN mang thương hiệu Trường.

6. Tập trung phát triển công tác truyền thông nhằm quảng bá sâu rộng hình ảnh và giá trị thương hiệu Trường, tiếp cận nhu cầu doanh nghiệp, thị trường lao động và xã hội.

7. Tăng cường hợp tác doanh nghiệp và quốc tế, phát triển môi trường và cơ hội thực tập, việc làm giá trị cao; phát triển các chương trình và cơ hội hợp tác về khoa học công nghệ.

8. Đổi mới công tác hỗ trợ người học và nâng tầm công tác giáo dục chính trị, tư tưởng theo mô hình đại học đổi mới sáng tạo.

### **4.3. Các nhóm giải pháp chính**

#### **4.3.1. Về đào tạo và bồi dưỡng**

##### **4.3.1.1. Công tác tuyển sinh và truyền thông**

a. Thành lập bộ phận chuyên trách làm công tác truyền thông, nhằm quảng bá thường xuyên hoạt động giảng dạy, học tập, nghiên cứu, v.v... và những giá trị thực tế của Trường đến học sinh các trường trung học phổ thông, các bậc phụ huynh, các đối tác; từng bước tiếp cận để xây dựng, truyền thụ hình ảnh của Trường, góp phần giữ vững và phát triển thương hiệu của Trường.

b. Phát triển có chiều sâu và bền vững hoạt động học thuật của giảng viên và sinh viên, thông qua các hoạt động: robotcon, khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo, câu lạc bộ STEM, Olympic, vv...

c. Tăng cường mối quan hệ có chiều sâu và bền vững với các trường trung học phổ thông tới cấp Khoa, thông qua các hoạt động định hướng nghề nghiệp, hỗ trợ câu lạc bộ STEM, hỗ trợ các chương trình học sinh sáng tạo KHKT, chương trình trải nghiệm “Ngày hội STEM”, v.v...

d. Nâng cao chất lượng đầu vào tuyển sinh bằng các giải pháp truyền thông hiệu quả nhằm mở rộng nguồn tuyển sinh, địa bàn và đối tượng tuyển sinh.

e. Chuyển hướng tuyển sinh sau đại học theo mục tiêu đào tạo chuyên gia, nguồn tuyển sinh từ sinh viên năm cuối và cán bộ kỹ thuật tại doanh nghiệp; giao quyền tự chủ tuyển sinh và đào tạo cho các khoa chuyên môn.

f. Tạo lập và nâng tầm mối quan hệ với các nước Đông Nam Á, trong đó lấy nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào làm khâu đột phá để tạo nguồn tuyển sinh và liên kết đào tạo.

g. Dành kinh phí cho công tác truyền thông và tuyển sinh hàng năm khoảng 2% tổng nguồn thu từ học phí của Trường.

#### 4.3.1.2. Công tác phát triển chương trình đào tạo và bồi dưỡng

a) Hoàn chỉnh hệ thống văn bản quy định, hướng dẫn về xây dựng, phát triển chương trình đào tạo nhằm chuẩn hóa các chương trình đào tạo hiện có của Trường trên cơ sở lan tỏa 02 chương trình đào tạo trọng điểm định hướng chất lượng cao (năm 2021).

b) Bổ sung, điều chỉnh các chương trình đào tạo khối kỹ thuật theo hướng: (1) tăng cường ý thức nghề nghiệp và tác phong công nghiệp thông qua thực tập nhận thức tại doanh nghiệp đối với sinh viên ngay từ năm thứ hai; (2) bổ sung học phần tự chọn mang tính liên ngành, liên khoa để phù hợp với các tiêu chí đào tạo nền tảng học vấn rộng, đồng thời phát huy hiệu quả thế mạnh đa ngành của Trường cả về đội ngũ và trang thiết bị thí nghiệm, thực hành.

c) Đầu tư, phát triển đào tạo từ xa các ngành thuộc lĩnh vực Kinh tế, Ngoại ngữ, Kỹ thuật Điện tử và truyền thông, Kỹ thuật máy tính, Kỹ thuật Xây dựng v.v... Đến năm 2025 triển khai ít nhất 05 chương trình đào tạo từ xa, 30% bài giảng được xây dựng để phục vụ đào tạo trực tuyến đạt chuẩn SCORM.

d) Đổi mới căn bản chương trình đào tạo thạc sĩ theo quan điểm đào tạo chuyên gia: tập trung nâng cao về thực chất năng lực chuyên môn, năng lực thực hành, năng lực quản lý kinh tế của người học.

e) Triển khai nghiên cứu, khảo sát, đánh giá về mức độ đáp ứng sản phẩm đào tạo của các ngành đối với yêu cầu thực tiễn doanh nghiệp, xã hội; xác định lợi thế cạnh tranh của sản phẩm đào tạo so với các trường đại học lớn trong nước; làm cơ sở khoa học và thực tiễn để tập trung đổi mới các chương trình đào tạo mũi nhọn của Trường nhằm từng bước xác lập vị thế và nâng tầm thương hiệu của Nhà trường.

#### 4.3.1.3. Công tác tổ chức đào tạo và bồi dưỡng

a) Đổi mới chương trình đào tạo và phương pháp giảng dạy các học phần tiếng Anh với mục tiêu chuẩn đầu ra ngoại ngữ của sinh viên tuyển sinh từ năm 2017 trở đi phải đạt trình độ B1 theo hướng: (1) sinh viên tham gia đào tạo ngoại khóa đạt chuẩn A2 trước khi vào chương trình chính khóa; (2) chương trình chính khóa tập trung giúp sinh viên phát triển kỹ năng nghe - giao tiếp ở trình độ trung cấp, xây dựng lộ trình và kiểm tra đánh giá việc mở rộng vốn từ vựng và ngữ pháp cần thiết để nâng cao hiệu quả sử dụng tiếng Anh; (3) nâng cao chất lượng và công tác đào tạo tiếng Anh ngoại khóa; công tác thi, kiểm tra *đánh giá năng lực tiếng Anh trình độ A2, B1* theo khung năng lực ngoại ngữ 6 bậc của Việt Nam tại Trường.

b) Phát triển chương trình liên kết đào tạo với cơ sở giáo dục đại học nước ngoài, chiếm ít nhất 10% tổng số chương trình đào tạo; có ít nhất 10 chương trình hợp tác đào tạo, trao đổi giảng viên, sinh viên với các trường đại học trên thế giới; tập trung xây dựng đề án phát triển hợp tác liên kết đào tạo trình độ đại học, thạc sĩ, tiến sĩ theo mô hình đào tạo từ xa với nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào.

- c) Tăng cường tổ chức các chương trình bồi dưỡng kỹ năng cho sinh viên Trường.
- d) Xây dựng và phát triển các chương trình bồi dưỡng chuyên sâu theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp, hoặc hướng tới doanh nghiệp và xã hội, đáp ứng nhu cầu của cuộc CMCN 4.0.

#### *4.3.1.4. Công tác đảm bảo chất lượng*

a) Ban hành hệ thống văn bản, hướng dẫn, biểu mẫu phục vụ cho hoạt động triển khai rà soát, khảo sát, đánh giá, phát triển chương trình đào tạo hàng năm ở các đơn vị và phục vụ đánh giá tất cả các chương trình đào tạo hiện có của Trường.

b) Xây dựng cơ sở dữ liệu minh chứng phục vụ công tác đánh giá, kiểm định chương trình đào tạo và kiểm định Trường.

c) Đăng ký và tổ chức thực hiện kiểm định AUN cho ít nhất 02 chương trình đào tạo vào năm 2023; làm cơ sở để tiếp tục đánh giá AUN cho một số chương trình mũi nhọn khác vào năm 2025.

d) Đăng ký và tổ chức thực hiện kiểm định quốc gia cho ít nhất 10 chương trình đào tạo vào năm 2025.

đ) Đăng ký và tổ chức thực hiện kiểm định Trường theo tiêu chuẩn quốc gia vào năm 2025.

e) Kiên trì thực hiện và cải tiến hệ thống hành chính và quản lý chuyên môn theo tiêu chuẩn ISO, xây dựng và vận hành hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong có hiệu quả.

#### *4.3.2. Về khoa học và công nghệ*

Cần triển khai thực hiện tốt các nhóm công việc sau:

*Một là, một số mảng công tác mới:*

- Thành lập Quỹ KH-CN theo chủ trương mới của Nhà nước và thiết lập cơ chế quản lý, vận hành có hiệu quả, tạo bước chuyển căn bản về chính sách, chế độ đối với hoạt động nghiên cứu khoa học.

- Phát triển mô hình quản lý hoạt động KH-CN qua các nhóm nghiên cứu tương tự mô hình ở phương Tây, mỗi nhóm nghiên cứu của ngành do một GS, PGS đứng đầu, ngoài việc tự chủ còn chịu trách nhiệm đào tạo sau đại học của chính ngành đó. Trường trang bị cơ sở vật chất tối thiểu, giao nhiệm vụ và kinh phí NCKH, giám sát, xếp hạng nhóm nghiên cứu, đánh giá để điều chỉnh đầu tư; cơ cấu lại nhóm khi không hiệu quả.

- Xây dựng mô hình hợp tác doanh nghiệp: mỗi nhóm nghiên cứu cần đóng vai trò như bộ phận nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới của một vài doanh nghiệp, việc này không chỉ tạo ra các đề tài có khả năng chuyển giao cao mà còn giải quyết vấn đề sử dụng kinh phí NCKH hiệu quả.

- Phát triển mô hình doanh nghiệp KH-CN từ các nhóm nghiên cứu mạnh; từ ý tưởng khởi nghiệp của giảng viên, sinh viên; và từ sản phẩm NCKH của các đơn vị.

*Hai là, nhóm công tác cần đẩy mạnh:*

- Xây dựng chính sách nâng cao chất lượng công bố quốc tế, chú trọng đến số lượt trích dẫn quốc tế của bài báo; ưu tiên kinh phí cho đề tài có sản phẩm là bằng sáng chế.
- Xây dựng cơ chế thúc đẩy những nghiên cứu tạo ra sản phẩm ứng dụng mang thương hiệu Trường, đảm bảo mỗi Khoa phải có một sản phẩm đáp ứng yêu cầu trên; đầu tư cho các nghiên cứu tiền dự án với đối tác doanh nghiệp.
- Đưa tiêu chí về KPI vào đánh giá hiệu quả công tác KHCN.

*Ba là, đổi mới công tác xét duyệt đề tài, nhiệm vụ KHCN cấp Trường, đây là yếu tố quan trọng trong việc thúc đẩy hoạt động KH&CN theo định hướng chiến lược của giai đoạn này, những hoạt động ưu tiên đầu tư kinh phí gồm:*

- Đào tạo, phát triển đội ngũ.
- Nâng cao năng lực thực tế thông qua các nhiệm vụ đặt hàng của Trường, theo kế hoạch từng năm.
- Sản phẩm có tiềm năng thương mại hóa hoặc tạo tiềm lực cho nhóm nghiên cứu đấu thầu cạnh tranh đối với nhiệm vụ KHCN cấp Tỉnh, cấp Nhà nước.

- Thiết lập cơ chế quản lý theo hướng giao kinh phí KHCN hàng năm cho các Viện, Khoa khi đủ điều kiện tự chủ một phần, dự kiến thử nghiệm triển khai từ năm 2023 với mức kinh phí từ 2% đến 5% tổng nguồn thu học phí từ sinh viên của các Viện, Khoa.

#### **4.3.3. Về hợp tác quốc tế**

- Đa dạng hóa các loại hình hợp tác, triển khai việc định kỳ đánh giá, rà soát hiệu quả hoạt động ký kết thỏa thuận hợp tác quốc tế đã thực hiện.
- Tăng số lượng dự án quốc tế về thực hiện các đề tài NCKH, nguồn học bổng cho giảng viên, sinh viên của Trường và tranh thủ sự hỗ trợ về nguồn vốn đầu tư của các tổ chức trong và ngoài nước.
- Định hướng, khuyến khích hoạt động hợp tác quốc tế gắn với một số hoạt động trọng tâm để phát triển quốc tế hóa về đào tạo, bồi dưỡng, NCKH của Trường.
- Tổ chức “Ngày quốc tế - International Day” của Trường với các hoạt động cụ thể để tạo ra sự hòa đồng, hội nhập, chia sẻ văn hóa, tạo động lực cho không chỉ sinh viên quốc tế mà còn đối với sinh viên toàn Trường.
- Tăng tính tự chủ kèm với cơ chế, chính sách khuyến khích các đơn vị và cá nhân về hợp tác quốc tế trong khuôn khổ luật pháp.

#### **4.3.4. Về công tác người học và kết nối cộng đồng**

- Từng bước thực hiện việc đơn giản hóa, tin học hóa thủ tục hành chính cho sinh viên, người học.
- Xây dựng kế hoạch và tổ chức triển khai các hoạt động ngoại khóa, phát triển kỹ năng, hỗ trợ sáng tạo, khởi nghiệp và tìm kiếm việc làm cho sinh viên.

- Xây dựng kế hoạch hằng năm và triển khai hoạt động kết nối cựu VC, NLD và cựu sinh viên.

#### **4.3.5. Về nguồn nhân lực và quản trị đại học**

- Xây dựng và triển khai kế hoạch đánh giá lại chức năng, nhiệm vụ và hoàn thiện mô hình tổ chức của Trường.

- Xây dựng và triển khai kế hoạch tuyển dụng, đào tạo nâng cao trình độ nhằm đáp ứng được nhu cầu về số lượng, cơ cấu lao động của Trường, trong đó chú trọng đến công tác đào tạo, tuyển dụng sinh viên giỏi ở lại công tác tại Trường.

- Có kế hoạch đảm bảo đội ngũ chuyên môn cơ hữu cân đối giữa các ngành đào tạo trong Trường.

- Xây dựng kế hoạch và tổ chức bồi dưỡng nghiệp vụ; bồi dưỡng kỹ năng ngoại ngữ, tin học; cập nhật kiến thức, quy định mới phục vụ yêu cầu công tác.

- Xây dựng và ban hành chính sách bắt buộc và hỗ trợ đối với giảng viên học tiến sĩ; chính sách khuyến khích các tiến sĩ tiếp tục nâng cao năng lực NCKH, tích lũy đủ điều kiện để đề nghị xét phong chức danh PGS, GS.

- Ban hành chính sách đãi ngộ về thu nhập, điều kiện làm việc, môi trường công tác... để khích lệ sự tận tâm, tận lực của đội ngũ cán bộ nói chung, đội ngũ giảng viên có trình độ cao nói riêng, đồng thời thu hút nhân lực chất lượng cao từ đơn vị, địa phương khác.

- Xây dựng kế hoạch và triển khai hệ thống ISO và KPI toàn diện trong các hoạt động của Trường .

- Xây dựng kế hoạch và triển khai công tác chuyển đổi số và thiết lập hệ thống quản trị tập trung (ERP).

#### **4.3.6. Về tài chính và cơ sở vật chất**

- Xây dựng, ban hành lộ trình về học phí và các mức thu dịch vụ liên quan nhằm đạt mục tiêu về nguồn thu của kế hoạch.

- Ưu tiên nhân lực, vật lực và chính sách hỗ trợ khác để phát triển các loại hình đơn vị dịch vụ theo hướng tự chủ nhằm giảm quỹ lương và chi thường xuyên, đồng thời góp phần tăng nguồn thu chung của Trường.

- Xây dựng và triển khai kế hoạch đầu tư cơ sở vật chất trung hạn, trong đó tập trung các nhiệm vụ chủ yếu sau:

(1) Cải tạo khu vực nhà ăn và ao cá cũ, phát triển thành khu dịch vụ phức hợp cho sinh viên và VC, NLD của Trường (mô hình Student Union);

(2) Tận dụng cơ sở vật chất hiện có, cải tạo và phát triển các dịch vụ tiện ích phục vụ cho nhu cầu sinh hoạt của sinh viên nội trú;

(3) Xây dựng khu đồi E theo mô hình công viên sinh thái, tiện ích quanh Nhà đa năng;

- (4) Ưu tiên cải tạo, sửa chữa, chống xuống cấp tốt đối với giảng đường, ký túc xá và khu làm việc;
- (5) Cải tạo, sửa chữa các tòa nhà từ A1 đến A5 thành khu ký túc xá kiểu mẫu;
- (6) Cải tạo, sửa chữa, xây dựng lại khu nhà D, khu giảng đường Kinh tế cũ theo hướng xã hội hóa hoặc liên doanh liên kết;
- (7) Tiến hành các thủ tục cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất cho Trường.

## **Phần V**

### **TỔ CHỨC THỰC HIỆN**

Chiến lược của Trường giai đoạn 2021 – 2025, tầm nhìn đến năm 2030 với những mục tiêu tổng quát, chỉ tiêu cơ bản có ý nghĩa định hướng phát triển Trường trong thời gian dài. Tổ chức thực hiện và đánh giá quá trình thực hiện chiến lược có ý nghĩa quan trọng đối với việc thực hiện sứ mệnh, tầm nhìn, mục tiêu chiến lược của Trường. Tập thể lãnh đạo Trường quán triệt ba quan điểm có ý nghĩa quyết định: (1) kiên định với mục tiêu và định hướng phát triển; (2) kiên trì thực hiện nhiệm vụ đã đặt ra; (3) linh hoạt và sáng tạo trong việc tìm giải pháp thực hiện nhiệm vụ nhằm đạt mục tiêu.

Để kế hoạch chiến lược thành hiện thực, Trường thực hiện tốt các công việc sau đây:

#### **5.1. Trách nhiệm của Hội đồng trường**

*Thứ nhất*, chỉ đạo và giám sát toàn bộ quá trình thực hiện Chiến lược phát triển của Trường (gọi tắt là Chiến lược) đến từng thành viên Hội đồng trường, từng cá nhân, đơn vị có liên quan để Chiến lược thực sự được hiện thực hóa có hiệu quả nhất trong từng giai đoạn theo lộ trình phát triển.

*Thứ hai*, hằng năm tiến hành kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện Chiến lược để xác định sự tiến bộ, phù hợp và hiệu quả của Chiến lược với sự phát triển của Trường; kịp thời điều chỉnh, bổ sung các chỉ tiêu chiến lược phù hợp với điều kiện thực tế của Trường.

*Thứ ba*, biểu dương đơn vị, cá nhân triển khai thực hiện, vận dụng có hiệu quả Chiến lược, đồng thời xem xét trách nhiệm của các cá nhân, đơn vị có liên quan không thực hiện, hoặc thực hiện không đúng, hoặc thực hiện không đầy đủ Chiến lược theo vị trí, chức danh, chuyên môn nghiệp vụ được giao.

#### **5.2. Trách nhiệm của Hiệu trưởng**

Với vai trò là người đứng đầu Nhà trường, người đại diện pháp luật của Trường, theo vị trí, chức trách nhiệm vụ được giao trên cơ sở Quy chế tổ chức và hoạt động của Trường và các văn bản pháp luật khác có liên quan, Hiệu trưởng có trách nhiệm:

*Thứ nhất*, trực tiếp triển khai thực hiện Chiến lược đến tất cả các đơn vị, cá nhân có liên quan và báo cáo Hội đồng trường về kết quả thực hiện hằng quý, hằng năm tại phiên họp Hội đồng trường hoặc theo yêu cầu đột xuất của Hội đồng trường.

*Thứ hai*, xây dựng kế hoạch cụ thể hóa, giải pháp triển khai thực hiện Chiến lược theo từng năm, và kế hoạch tổng thể giai đoạn 2021- 2025 với từng đơn vị, từng vị trí, chức danh chuyên môn của VC, NLD, người học đảm bảo thực hiện đầy đủ, hiệu quả nhất Chiến lược.

*Thứ ba*, phổ biến, hướng dẫn, triển khai và giám sát thực hiện, đánh giá kết quả thực hiện Chiến lược đối với từng cá nhân, đơn vị thuộc và trực thuộc Trường tùy theo chức năng, chuyên môn của cá nhân, đơn vị đó; chịu trách nhiệm trước Hội đồng trường về kết quả thực hiện Chiến lược của tất cả các đơn vị, cá nhân có liên quan của Trường.

*Thứ tư*, kịp thời báo cáo Hội đồng trường về những vấn đề phát sinh, những nội dung của Chiến lược không phù hợp với thực tế của Trường hoặc những khó khăn, vướng mắc trong quá trình triển khai thực hiện, đề xuất giải pháp sửa đổi, bổ sung Chiến lược để đảm bảo mục tiêu phát triển Trường có hiệu quả nhất.

*Thứ năm*, đảm bảo nguồn lực tài chính ưu tiên hoạt động thực hiện kế hoạch đã đề ra trong Chiến lược theo từng năm và theo lộ trình giai đoạn 2021-2025.

*Thứ sáu*, kịp thời khen thưởng đối với các đơn vị, cá nhân có thành tích xuất sắc trong việc triển khai thực hiện Chiến lược, xem xét trách nhiệm và xử lý hành vi vi phạm của cá nhân, đơn vị có liên quan đối với việc thực hiện kế hoạch triển khai Chiến lược theo quy định.

### **5.3. Trách nhiệm của Trường đơn vị thuộc và trực thuộc Trường**

Với vai trò trường đơn vị, vị trí là người đứng đầu, lãnh đạo đơn vị chịu trách nhiệm:

*Thứ nhất*, triển khai, phổ biến Chiến lược của Hội đồng trường đến từng cá nhân trong đơn vị, triển khai thực hiện kế hoạch của cấp trên và xây dựng kế hoạch cụ thể hóa để thực hiện Chiến lược tại đơn vị theo chức năng, nhiệm vụ được giao.

*Thứ hai*, chịu trách nhiệm trước Hội đồng trường, trước Hiệu trưởng về kết quả thực hiện Chiến lược tại đơn vị.

*Thứ ba*, có kế hoạch tập trung nguồn lực về sơ sở vật chất và nhân lực của đơn vị thực hiện mục tiêu Chiến lược theo kế hoạch, tiến độ, giai đoạn theo yêu cầu.

*Thứ tư*, kịp thời báo cáo Hiệu trưởng, Hội đồng trường theo yêu cầu về kế hoạch, kết quả thực hiện Chiến lược; những vấn đề phát sinh, vướng mắc, khó khăn và giải pháp để thực hiện có hiệu quả mục tiêu đã đề ra.

### **5.4. Trách nhiệm của viên chức, người lao động**

Trong phạm vi vị trí, chức danh chuyên môn, nhiệm vụ, VC và NLD có trách nhiệm thực hiện và phối hợp thực hiện để hoàn thành tốt kế hoạch do cấp trên giao vì mục tiêu phát triển Trường, xây dựng kế hoạch, cụ thể hóa nhiệm vụ bản thân phù hợp với Chiến lược và thực hiện có hiệu quả kế hoạch theo từng vị trí, chức danh, chuyên môn của cá nhân.

### **5.5. Trách nhiệm của người học**

*Thứ nhất*, chấp hành đầy đủ mọi quy chế, quy định của Trường, văn bản pháp luật khác có liên quan, thực hiện tốt nhiệm vụ học tập và rèn luyện.

*Thứ hai*, có trách nhiệm báo cáo Giáo viên chủ nhiệm, lãnh đạo đơn vị chuyên môn, các đơn vị chức năng và lãnh đạo Trường về những hành vi vi phạm nội quy, quy chế, quy định của Trường, làm ảnh hưởng kế hoạch hoàn thành mục tiêu đặt ra của Chiến lược.

### **5.6. Phối hợp hoạt động của các tổ chức chính trị, tổ chức chính trị- xã hội, tổ chức chính trị-xã hội-nghề nghiệp trong Trường**

Trong phạm vi chức năng của tổ chức, các cấp ủy đảng các đơn vị trong Trường, Ban Chấp hành Công đoàn Trường, Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh Trường, Hội Cựu Chiến Binh Trường và các tổ chức khác phối hợp với chính quyền đơn vị, quán triệt các thành viên tổ chức mình thực hiện tốt chức trách, nhiệm vụ được giao phù hợp điều lệ, quy định của tổ chức để thực hiện tốt mục tiêu Chiến lược.

Tổ chức thực hiện thành công kế hoạch đã được xây dựng trong giai đoạn 2021-2025 với những mục tiêu và định hướng lớn đã được khẳng định trong Chiến lược là nhiệm vụ trọng tâm, căn bản trong chặng đường xây dựng, phát triển Trường vững mạnh trong tương lai./.