

Số: 652/QĐ-NTT

TP. Hồ Chí Minh, ngày 19 tháng 9 năm 2020

## QUYẾT ĐỊNH

**Ban hành Hướng dẫn xây dựng, triển khai, đánh giá và điều chỉnh  
Chiến lược phát triển của Trường Đại học Nguyễn Tất Thành.**

### HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGUYỄN TẤT THÀNH

Căn cứ Quyết định số 621/QĐ-TTg ngày 26 tháng 4 năm 2011 của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Trường Đại học Nguyễn Tất Thành;

Căn cứ Thông tư 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19 tháng 5 năm 2017 ban hành Quy định về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học;

Căn cứ Công văn 1668/QLCL-KĐCLGD ngày 31 tháng 12 năm 2019 về hướng dẫn đánh giá theo tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục đại học;

Căn cứ Công văn 1669/QLCL-KĐCLGD ngày 31 tháng 12 năm 2019 về sử dụng tài liệu hướng dẫn đánh giá theo tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CTĐT các trình độ của giáo dục đại học;

Căn cứ Quyết định số 02/QĐ-HĐT ngày 11 tháng 8 năm 2020 ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của Trường Đại học Nguyễn Tất Thành;

Xét đề nghị của Trưởng phòng Đảm bảo chất lượng.

### QUYẾT ĐỊNH:

**Điều 1.** Ban hành kèm theo Quyết định này Hướng dẫn xây dựng, triển khai, đánh giá và điều chỉnh Chiến lược phát triển của Trường Đại học Nguyễn Tất Thành.

**Điều 2.** Các Ông (Bà) Chánh Văn phòng Trường, Trưởng phòng ĐBCL; Thủ trưởng các đơn vị thuộc và trực thuộc Trường; Người đứng đầu các tổ chức, đơn vị có liên quan trong Trường Đại học Nguyễn Tất Thành chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này.

**Điều 3.** Quyết định này có hiệu lực thi hành kể từ ngày ký *me*

**Nơi nhận:**

- Như Điều 2;
- Các đơn vị toàn Trường;
- Website của Trường;
- Lưu: VT, P. ĐBCL.

  
PGS. TS. Nguyễn Mạnh Hùng

**HƯỚNG DẪN****Xây dựng, triển khai, đánh giá và điều chỉnh Chiến lược phát triển của Trường Đại học Nguyễn Tất Thành.**

(Ban hành kèm theo Quyết định số ... /QĐ-NTT ngày ... tháng ... năm 2020 của Hiệu trưởng Trường Đại học Nguyễn Tất Thành)

**Điều 1. Phạm vi điều chỉnh và đối tượng áp dụng**

1. Văn bản này hướng dẫn các bước xây dựng, triển khai, đánh giá, điều chỉnh Chiến lược phát triển của Trường theo từng giai đoạn; đảm bảo quá trình áp dụng trong thực tế theo đúng các định hướng và mục tiêu chiến lược đã đề ra, đáp ứng yêu cầu của các bên liên quan.

2. Hướng dẫn này áp dụng cho việc xây dựng, triển khai, đánh giá, điều chỉnh Chiến lược phát triển của Trường, các Chiến lược thành phần, các Chiến lược phát triển khoa.

**Điều 2. Giải thích từ ngữ**

1. “Chiến lược phát triển Trường” là văn bản nêu rõ tầm nhìn, sứ mạng, định hướng phát triển của Trường, kết quả phân tích môi trường bên ngoài và bên trong, các mục tiêu chiến lược cho các mảng hoạt động, các chương trình hành động, các chỉ số đo lường và chỉ tiêu được thiết lập giúp đạt được các mục tiêu chiến lược của Trường; văn bản này được ban hành và phổ biến đến các bên quan.

2. “Chiến lược thành phần” là văn bản xác định rõ định hướng của mảng hoạt động thành phần, kết quả phân tích môi trường bên ngoài và bên trong, các mục tiêu chiến lược, các chương trình hành động, các chỉ số đo lường và chỉ tiêu được thiết lập giúp đạt được các mục tiêu chiến lược của mảng hoạt động.

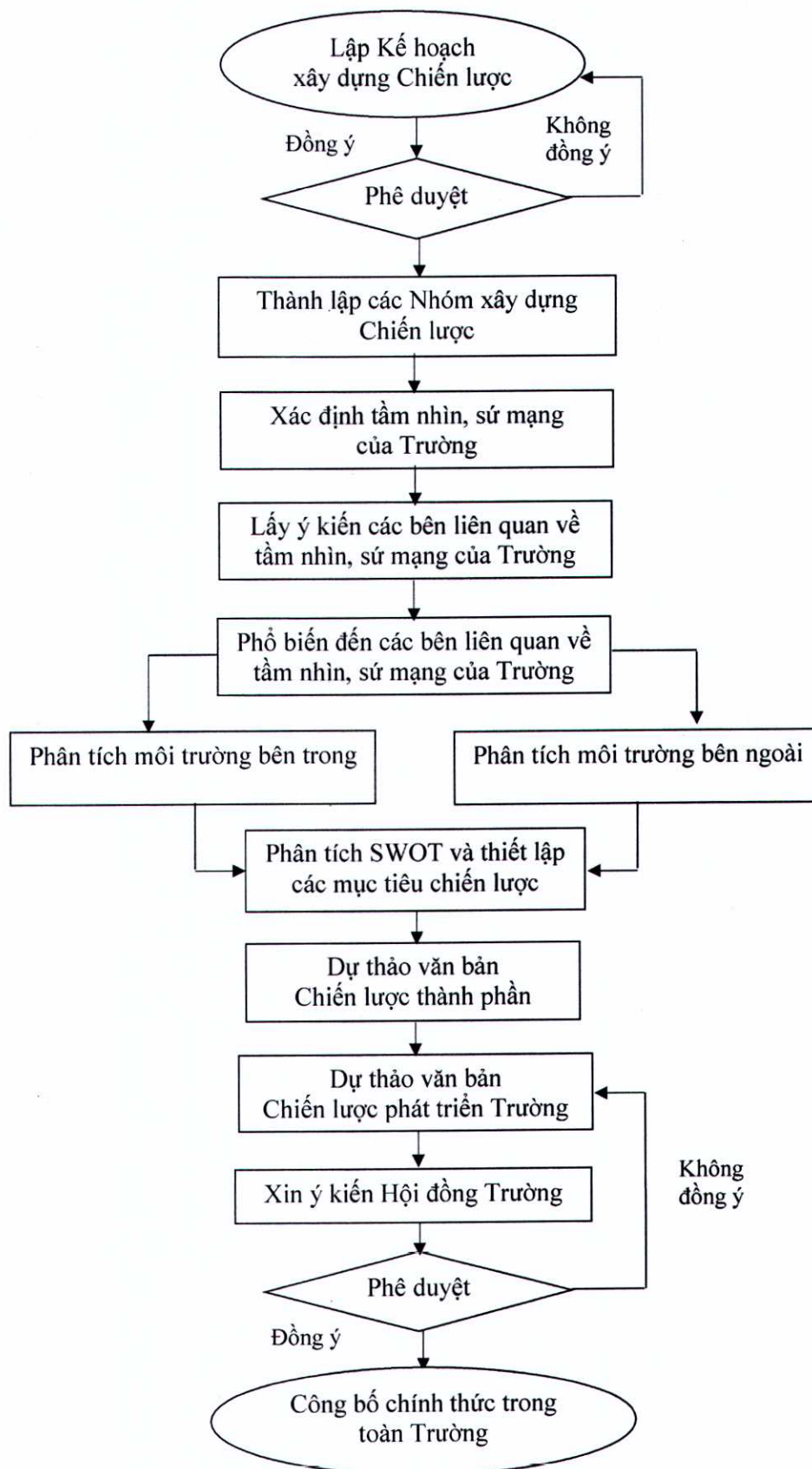
3. “Mục tiêu chiến lược” là những mục tiêu dài hạn được thiết lập căn cứ trên kết quả phân tích môi trường bên ngoài và bên trong theo giai đoạn xây dựng chiến lược.

4. “Mục tiêu chất lượng” là các mục tiêu trọng tâm được xây dựng và công bố hàng năm bằng văn bản, mục tiêu chất lượng được thiết lập dựa trên các chỉ số đo lường và chỉ tiêu đã ban hành trong văn bản Chiến lược phát triển Trường và Chiến lược thành phần, đảm bảo tính kết nối giúp đạt được các mục tiêu chiến lược.

5. “Phân tích SWOT” là phương pháp giúp phân tích môi trường bên ngoài và bên trong thông qua việc áp dụng công cụ để xác định những cơ hội, thách thức/đe dọa từ môi trường bên ngoài; điểm mạnh, điểm yếu từ môi trường bên trong của Trường; từ đó làm căn cứ để xác lập các mục tiêu chiến lược cho phù hợp.

### Điều 3. Giai đoạn xây dựng Chiến lược

1. Các bước trong giai đoạn xây dựng Chiến lược được thể hiện ở lưu đồ sau.



*[Handwritten signature]*

## 2. Nội dung từng bước ở các giai đoạn xây dựng Chiến lược như sau.

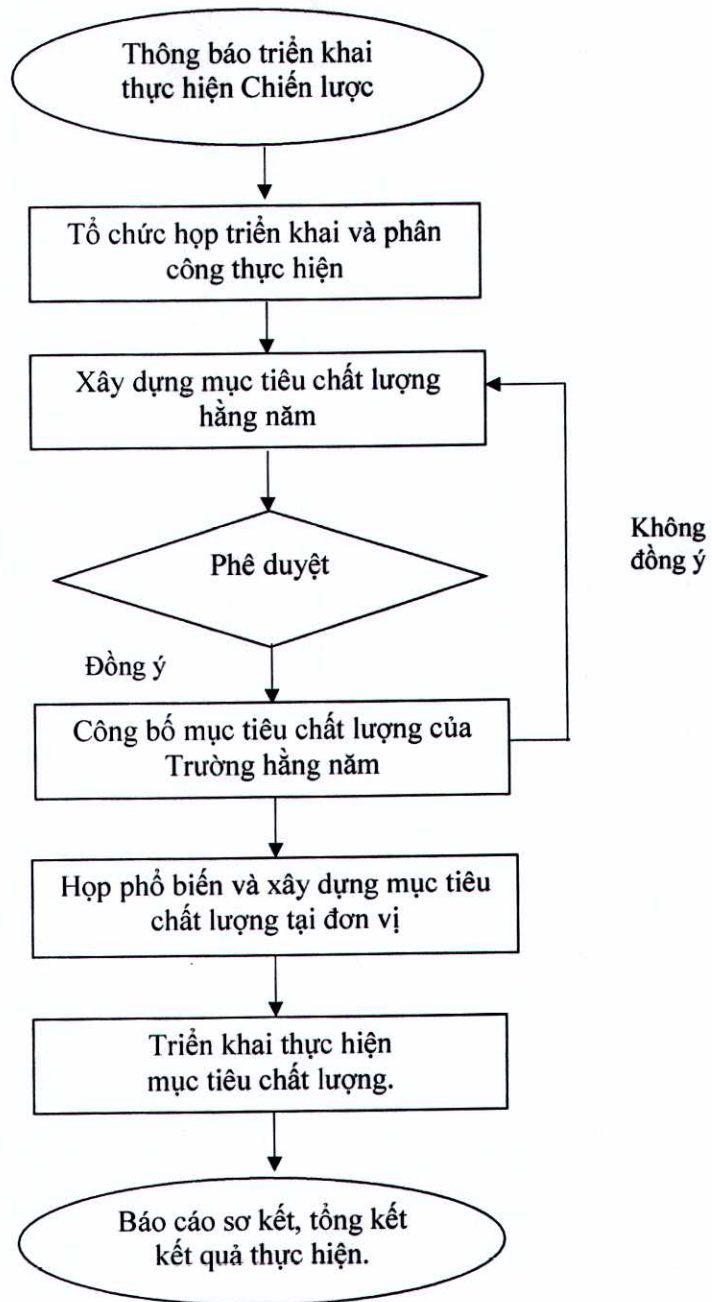
Bước	Nội dung	Thời gian thực hiện	Đơn vị thực hiện
<b>Giai đoạn: Xây dựng Chiến lược</b>			
1.	Lập Kế hoạch (P)	Trước khi kết thúc giai đoạn chiến lược từ 6-12 tháng	Phòng ĐBCL
2.			
3.	Phân tích môi trường bên ngoài và bên trong Trường của từng Chiến lược thành phần (D)	Theo kế hoạch ban hành	Hội đồng Trường
4.			
5.			
6.			
7.			

Bước	Nội dung	Thời gian thực hiện	Đơn vị thực hiện
8.	<p>yếu tố rút ra các cơ hội cũng như thách thức.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sử dụng biểu mẫu phân tích môi trường (BM_QTCL_03).</li> </ul>		
9.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Phân tích các yếu tố thuộc môi trường bên trong/ nội tại của lĩnh vực Chiến lược thành phần, ví dụ: Mô hình/ hệ thống quản trị, Nguồn nhân lực, Tài chính, Cơ sở vật chất &amp; trang thiết bị, .... Trong từng yếu tố rút ra các điểm mạnh cũng như điểm yếu.</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu phân tích môi trường (BM_QTCL_03).</li> </ul>		
10.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Phân tích SWOT (đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của Trường theo từng mảng hoạt động cũng như các cơ hội – thách thức từ bên ngoài)</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu phân tích SWOT (BM_QTCL_04).</li> </ul>	Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
11.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thiết lập các mục tiêu chiến lược, các chỉ số đánh giá và các chỉ tiêu theo từng năm của giai đoạn chiến lược.</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu xác định chỉ số và chỉ tiêu thực hiện (BM_QTCL_05).</li> </ul>		
12.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dự thảo văn bản Chiến lược thành phần.</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu tổng hợp Chiến lược thành phần (BM_QTCL_02).</li> </ul>		
13.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tổng hợp nội dung các Dự thảo văn bản Chiến lược thành phần thành Dự thảo văn bản Chiến lược phát triển của Trường.</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu tổng hợp Chiến lược phát triển Trường (BM_QTCL_01).</li> </ul>		
13.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lấy ý kiến Hội đồng trường về Dự thảo Chiến lược phát triển Trường.</li> </ul>	Theo kế hoạch ban hành	Phòng ĐBCL

Bước	Nội dung	Thời gian thực hiện	Đơn vị thực hiện
14.	<p>Điều chỉnh, ban hành và công bố chính thức (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Điều chỉnh văn bản Dự thảo Chiến lược phát triển Trường theo các ý kiến góp ý, đồng thời điều chỉnh Dự thảo văn bản các Chiến lược thành phần.</li> <li>- Đối với văn bản Dự thảo Chiến lược phát triển Trường, trình Chủ tịch Hội đồng Trường xem xét:               <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Nếu đồng ý, Chủ tịch Hội đồng Trường phê duyệt và ban hành;</li> <li>+ Nếu không đồng ý, Chủ tịch Hội đồng Trường ghi ý kiến chỉ đạo và chuyển lại cho nhóm xây dựng Chiến lược để thực hiện điều chỉnh cho phù hợp.</li> </ul> </li> <li>- Đối với các văn bản Dự thảo Chiến lược thành phần, trình thành viên Ban Giám hiệu phụ trách xem xét và phê duyệt.</li> </ul>	Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
15.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Công bố chính thức bằng văn bản, trên website trong toàn Trường, và trên các phương tiện thông tin về nội dung Chiến lược phát triển Trường.</li> </ul>	Theo kế hoạch ban hành	Văn phòng Trường

#### **Điều 4. Giai đoạn triển khai thực hiện Chiến lược**

1. Các bước trong giai đoạn triển khai thực hiện Chiến lược được thể hiện ở lưu đồ sau.



## 2. Nội dung từng bước ở các giai đoạn triển khai thực hiện Chiến lược như sau.

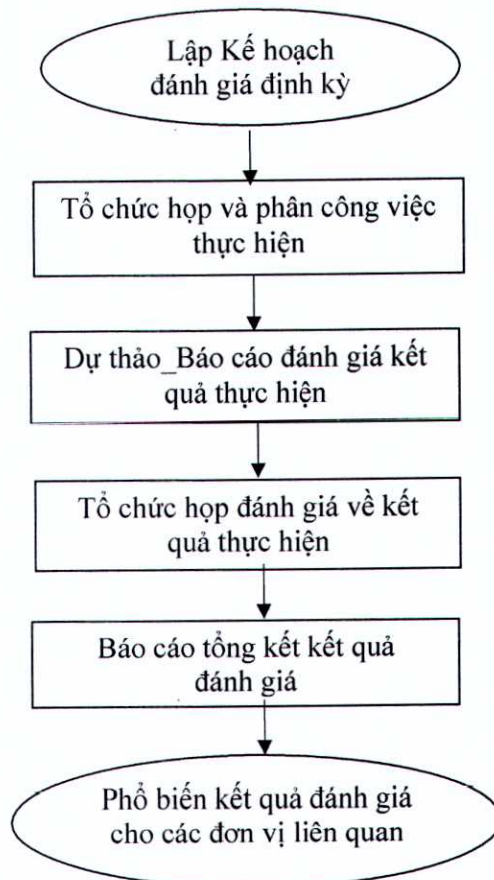
Bước		Nội dung	Thời gian thực hiện	Đơn vị thực hiện
<b>Giai đoạn: Triển khai thực hiện</b>				
16.	Kế hoạch (P)	- Thông báo yêu cầu tất cả các Trường đơn vị phổ biến và tổ chức triển khai thực hiện Chiến lược phát triển Trường.	Theo thông báo ban hành	Theo thông báo ban hành
17.	Hoạt động triển khai (D)	- Các Chiến lược thành phần tổ chức họp các đơn vị liên quan để triển khai thực hiện các mục tiêu chiến lược theo từng năm - Phân bổ mục tiêu chiến lược, các chỉ số thực hiện và chỉ tiêu theo từng năm cho các đơn vị theo chức năng nhiệm vụ.	Tháng 10 hàng năm	Nhân sự phụ trách Chiến lược thành phần
18.		- Xây dựng, trình Hiệu trưởng phê duyệt Mục tiêu chất lượng của Trường hàng năm và công bố trong toàn Trường; - Mục tiêu chất lượng của Trường hàng năm phải đảm bảo tính kết nối với mục tiêu chiến lược, các chỉ số thực hiện và chỉ tiêu của các Chiến lược thành phần. - Sử dụng biểu mẫu mục tiêu chất lượng của Trường ( <i>BM_QTCL_06</i> ).	Tháng 11 hàng năm	Phòng ĐBCL
19.		- Hợp phổ biến và xây dựng mục tiêu chất lượng tại từng đơn vị; - Chuyển tải mục tiêu chất lượng của trường thành mục tiêu chất lượng và Kế hoạch thực hiện mục tiêu chất lượng của từng đơn vị kết hợp với việc dựa trên chức năng, nhiệm vụ của đơn vị. - Lưu ý: các mục tiêu phải đáp ứng tiêu chí của SMART: (Specific) Rõ ràng, (Measurable) Đo lường được, (Achievable) Có thể đạt được, (Relevant) Có sự liên quan, (Time-based) Có thời hạn. - Các bước xây dựng mục tiêu chất lượng được triển khai theo Quy định Chính sách chất lượng và Mục tiêu chất lượng đã ban hành. - Sử dụng biểu mẫu mục tiêu chất lượng đơn vị ( <i>BM_QTCL_07</i> ) và kế hoạch thực hiện mục tiêu chất lượng của đơn vị ( <i>BM_QTCL_08</i> ).	Tháng 11 hàng năm	Các đơn vị thuộc, trực thuộc Trường.
20.		- Triển khai thực hiện mục tiêu chất lượng của đơn vị hàng năm.	Theo năm học	Các đơn vị thuộc, trực thuộc



Bước	Nội dung	Thời gian thực hiện	Đơn vị thực hiện
			Trường.
21.	Kiểm tra công việc (C) - Báo cáo sơ kết kết quả thực hiện mục tiêu chất lượng của từng đơn vị, toàn Trường. - Sử dụng biểu mẫu báo cáo sơ kết (BM_QTCL_09).	Tháng 5-6 hằng năm	Các đơn vị thuộc, trực thuộc Trường.
22.		Tháng 10 hằng năm	Các đơn vị thuộc, trực thuộc Trường.
23.	Cải tiến (A) - Tổ chức họp đánh giá kết quả thực hiện mục tiêu chất lượng hàng năm và đề xuất các hoạt động cải tiến cho năm học tiếp theo.	Tháng 10-11 hằng năm	Các đơn vị thuộc, trực thuộc Trường.

### Điều 5. Giai đoạn đánh giá kết quả thực hiện Chiến lược

1. Các bước trong giai đoạn đánh giá kết quả thực hiện Chiến lược được thể hiện ở lưu đồ sau.



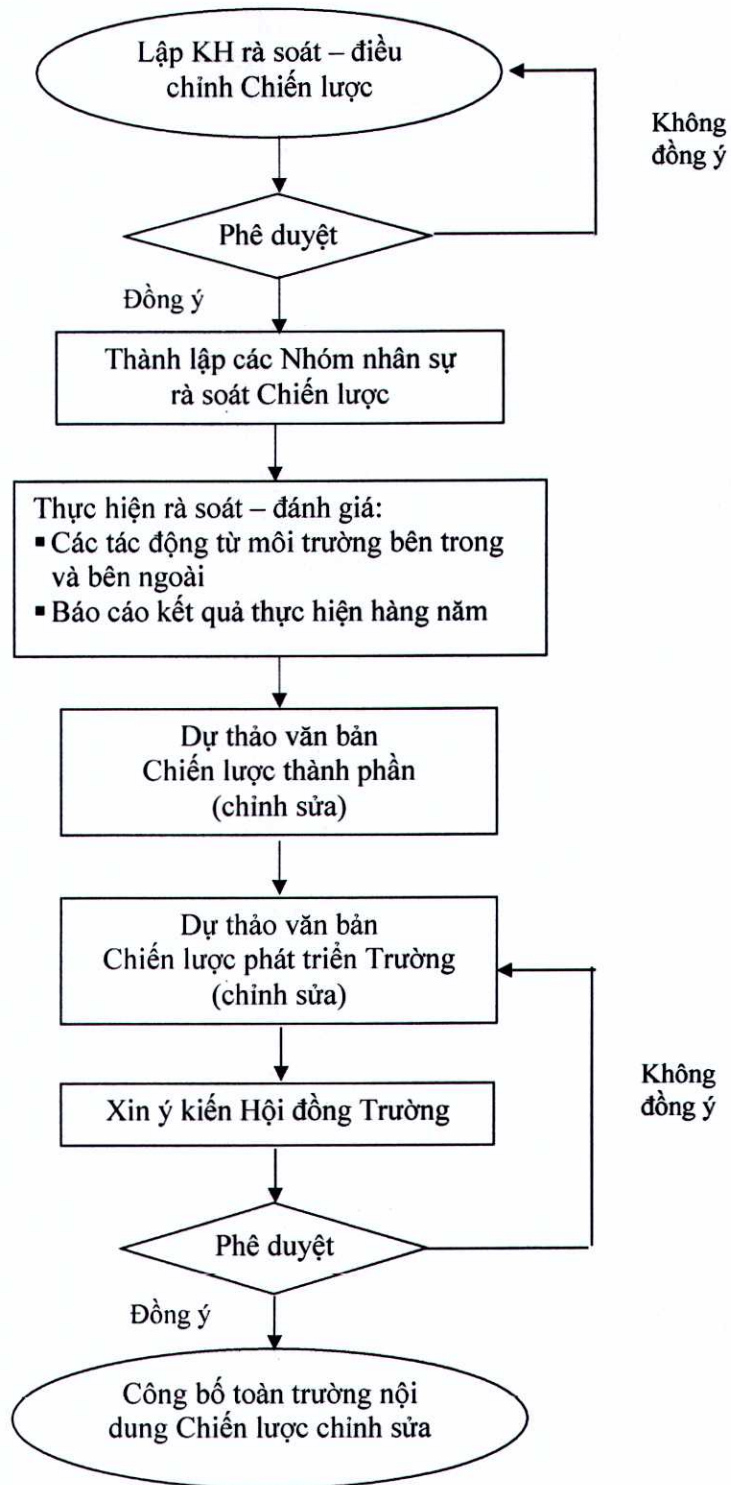
*[Handwritten signature]*

2. Nội dung từng bước ở các giai đoạn đánh giá kết quả thực hiện Chiến lược như sau.

Bước		Nội dung	Thời gian thực hiện	Đơn vị thực hiện
<b>Giai đoạn: Đánh giá kết quả thực hiện</b>				
24.	Lập kế hoạch (P)	- Lập Kế hoạch tổ chức đánh giá kết quả triển khai các mục tiêu chiến lược giữa giai đoạn thực hiện.	Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
25.	Hoạt động triển khai (D)	- Tổ chức họp và phân công việc thực hiện các hoạt động đánh giá.		
26.		- Dự thảo báo cáo đánh giá kết quả thực hiện các mục tiêu chiến lược phát triển Trường.		
27.		- Tổ chức họp để thống nhất kết quả đánh giá.		
28.	Kiểm tra (C)	- Báo cáo kết quả đánh giá việc thực hiện các mục tiêu Chiến lược phát triển Trường.		
29.	Rà soát hoạt động (A)	- Phổ biến kết quả đánh giá cho các đơn vị liên quan làm cơ sở để triển khai các hoạt động cải tiến.		

### Điều 6. Giai đoạn rà soát, điều chỉnh Chiến lược

1. Các bước trong giai đoạn rà soát, điều chỉnh Chiến lược được thể hiện ở lưu đồ sau.





Bước	Nội dung	Thời gian thực hiện	Đơn vị thực hiện
	hiệu phụ trách xem xét và phê duyệt.		
39.	- Công bố chính thức trong toàn Trường và trên các phương tiện thông tin về nội dung Chiến lược phát triển Trường (điều chỉnh giữa kỳ).		

### **Điều 7. Trách nhiệm của các cá nhân, đơn vị**

1. Chủ tịch Hội đồng Trường chịu trách nhiệm ký phê duyệt văn bản Chiến lược phát triển Trường theo từng giai đoạn cụ thể.

2. Hiệu trưởng chịu trách nhiệm phân công nhiệm vụ cho các đơn vị thuộc, trực thuộc Trường để triển khai các mục tiêu chiến lược, chỉ số đo lường được thiết lập, đảm bảo đạt được các chỉ tiêu đã đề ra.

3. Các thành viên Ban Giám hiệu phụ trách chịu trách nhiệm triển khai các hoạt động theo kế hoạch; xem xét và phê duyệt các văn bản Chiến lược thành phần; tổ chức triển khai các chương trình hành động để đạt được các mục tiêu Chiến lược thành phần, chỉ số đo lường được thiết lập, đảm bảo đạt được các chỉ tiêu đã đề ra.

4. Phòng ĐBCL chịu trách nhiệm lập kế hoạch xây dựng, đánh giá, điều chỉnh đối với Chiến lược phát triển của Trường và các Chiến lược thành phần; đề xuất nhân sự ở các nhóm phụ trách để triển khai; giám sát quá trình triển khai thực hiện theo kế hoạch và báo cáo tiến độ với Hiệu trưởng.

5. Các khoa dựa trên Chiến lược phát triển Trường đã ban hành để xây dựng Chiến lược phát triển khoa phù hợp.

6. Các đơn vị thuộc, trực thuộc trường chịu trách nhiệm triển khai các chương trình hành động để đạt được các mục tiêu chiến lược, mục tiêu cụ thể, các chỉ số đo lường cũng như các chỉ tiêu được giao.

### **Điều 8. Kinh phí thực hiện**

1. Kinh phí được phân bổ cho các giai đoạn gồm xây dựng, triển khai, đánh giá, điều chỉnh đối với Chiến lược phát triển của Trường và các Chiến lược thành phần.

2. Phòng ĐBCL dự toán và quản lý các hạng mục chi phí nêu tại Khoản 1 điều này theo quy định chung của Trường./.