

Số: /QĐ-ĐHNN

Hà Nội, ngày 02 tháng 6 năm 2026

QUYẾT ĐỊNH

Về việc ban hành Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN
giai đoạn 2026 - 2035, tầm nhìn 2045

HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI NGỮ

Căn cứ Luật Giáo dục đại học;

Căn cứ Quyết định số 3568/QĐ-ĐHQGHN ngày 08 tháng 10 năm 2014 của Giám đốc Đại học Quốc gia Hà Nội về việc ban hành Quy định về tổ chức và hoạt động của các đơn vị thành viên và đơn vị trực thuộc Đại học Quốc gia Hà Nội;

Căn cứ Quyết định số 6516/QĐ-ĐHQGHN ngày 29 tháng 12 năm 2025 của Giám đốc Đại học Quốc gia Hà Nội về việc ban hành Chiến lược phát triển Đại học Quốc gia Hà Nội giai đoạn 2026-2035, tầm nhìn 2045;

Theo đề nghị của Trưởng phòng Văn phòng Tổng hợp.

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN giai đoạn 2026 - 2035, tầm nhìn 2045.

Điều 2. Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký và thay thế Nghị quyết số 3075/NQ-HĐT ngày 18 tháng 6 năm 2025 về việc ban hành Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN đến năm 2030, tầm nhìn 2045.

Điều 3. Trưởng các đơn vị trong toàn Trường, các cá nhân liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:

- ĐHQGHN (đề b/c);
- Như Điều 3;
- Lưu: VP, HN01.

HIỆU TRƯỞNG

Đỗ Tuấn Minh

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI NGỮ,
ĐHQGHN GIAI ĐOẠN 2026 - 2035, TẦM NHÌN 2045**

(Kèm theo Quyết định số: /QĐ-ĐHNN ngày 02 tháng 6 năm 2026
của Hiệu trưởng Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN)

I. NỀN TẢNG CHIẾN LƯỢC

1. Sứ mệnh

Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN đóng góp vào sự phát triển, hội nhập, xây dựng và bảo vệ đất nước thông qua việc đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, nghiên cứu khoa học, đổi mới sáng tạo, chuyển giao tri thức, cung cấp các sản phẩm và dịch vụ đáp ứng nhu cầu xã hội theo chuẩn quốc tế về các lĩnh vực giáo dục ngoại ngữ, ngôn ngữ học, quốc tế học và một số ngành khoa học xã hội và nhân văn có liên quan.

2. Tầm nhìn đến năm 2045

Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN trở thành một trường đại học hàng đầu, có uy tín cao trong nước, trong khu vực và trên thế giới trong các lĩnh vực giáo dục ngoại ngữ, ngôn ngữ học, quốc tế học và một số ngành khoa học xã hội và nhân văn có liên quan.

3. Giá trị cốt lõi

Đổi mới sáng tạo, trách nhiệm quốc gia, phát triển bền vững

4. Khẩu hiệu hành động

Cùng nhau kiến tạo cơ hội!

(Creating Opportunities Together!)

5. Triết lý giáo dục

Kiến tạo xã hội, phát triển toàn diện, tự chủ, khai phóng, năng động, sáng tạo!

II. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC

1. Quan điểm phát triển

1.1. Phát triển Trường Đại học Ngoại ngữ, ĐHQGHN (ĐHNN, ĐHQGHN) theo định hướng đại học đổi mới sáng tạo, tự chủ, hội nhập quốc tế và phát triển bền vững; phát huy vai trò tiên phong trong các lĩnh vực giáo dục ngoại ngữ, ngôn ngữ học, quốc tế học và khoa học xã hội nhân văn liên quan; gắn chặt với chiến lược phát triển Đại học Quốc gia Hà Nội và chiến lược phát triển đất nước.

1.2. Lấy con người làm trung tâm, người học là chủ thể, đội ngũ giáo viên, giảng viên và nhà khoa học là nền tảng phát triển; xây dựng môi trường giáo dục khai phóng, nhân văn, sáng tạo và hội nhập quốc tế.

1.3. Kiên định triết lý giáo dục kiến tạo xã hội, phát triển toàn diện, tự chủ và khai phóng; đồng thời phát huy các giá trị cốt lõi về đổi mới sáng tạo, trách nhiệm quốc gia và phát triển bền vững.

1.4. Đẩy mạnh quốc tế hóa và chuyển đổi số toàn diện trong quản trị, đào tạo, nghiên cứu và phục vụ cộng đồng; lấy chất lượng thực chất làm thước đo cho mọi hoạt động.

1.5. Phát triển hệ sinh thái giáo dục ngoại ngữ liên cấp hiện đại, mở và kết nối; giữ vai trò nòng cốt quốc gia trong đổi mới giáo dục ngoại ngữ và phát triển năng lực đa ngôn ngữ, liên văn hóa, năng lực khởi nghiệp cho người học Việt Nam.

1.6. Xây dựng mô hình quản trị đại học hiện đại, tinh gọn, hiệu quả; phát huy sức mạnh cộng hưởng giữa các đơn vị trong Trường và giữa Trường với hệ thống ĐHQGHN, đối tác trong nước và quốc tế.

2. Mục tiêu tổng quát

Trường ĐHNN, ĐHQGHN trở thành trường đại học hàng đầu, có uy tín cao trong nước, trong khu vực và trên thế giới, phát triển theo định hướng nghiên cứu có tính ứng dụng cao, đi đầu trong đổi mới sáng tạo về các lĩnh vực giáo dục ngoại ngữ, ngôn ngữ học, quốc tế học và một số ngành khoa học xã hội và nhân văn liên quan, góp phần giải quyết các nhiệm vụ quốc gia, quốc tế, mục tiêu phát triển bền vững cũng như đóng góp quan trọng vào sự nghiệp xây dựng, phát triển, hội nhập và bảo vệ đất nước.

3. Mục tiêu cụ thể

3.1. Phát triển Trường ĐHNN, ĐHQGHN trở thành trường đại học hàng đầu Việt Nam và có uy tín cao trong khu vực châu Á về đào tạo, nghiên cứu và chuyển giao tri thức trong lĩnh vực giáo dục ngoại ngữ, ngôn ngữ học, quốc tế học và các lĩnh vực khoa học xã hội nhân văn liên quan.

3.2. Xây dựng hệ thống đào tạo hiện đại, hội nhập quốc tế; đẩy mạnh phát triển các chương trình đào tạo liên ngành, xuyên ngành, đáp ứng yêu cầu nguồn nhân lực chất lượng cao trong bối cảnh chuyển đổi số và toàn cầu hóa.

3.3. Đến năm 2035, tất cả các chương trình đào tạo đại học và sau đại học đạt chuẩn kiểm định chất lượng quốc gia, trong đó có một số chương trình đạt chuẩn khu vực hoặc quốc tế; Trường ĐHNN, ĐHQGHN tiếp tục duy trì đạt chuẩn kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục theo tiêu chuẩn quốc gia trong các chu kỳ kiểm định tiếp theo.

3.4. Khẳng định vai trò nòng cốt quốc gia trong đổi mới giáo dục ngoại ngữ; tiên phong triển khai chủ trương đưa tiếng Anh trở thành ngôn ngữ thứ hai trong trường học, đồng thời phát triển các ngôn ngữ chiến lược, ngôn ngữ các nước láng giềng, tiếng Việt và văn hoá Việt Nam dành cho người nước ngoài và người Việt Nam ở nước ngoài.

3.5. Phát triển hoạt động nghiên cứu khoa học, đổi mới sáng tạo và chuyển giao tri thức có tính ứng dụng cao; tiếp tục khẳng định vị thế của Trường trong lĩnh vực Ngôn ngữ hiện đại trên các bảng xếp hạng quốc tế uy tín như QS World University Rankings.

3.6. Xây dựng hệ sinh thái đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp trong Nhà trường; thúc đẩy hình thành các trung tâm nghiên cứu và phát triển (R&D), doanh nghiệp spin-off; tăng cường sự tham gia của chuyên gia/ Tập đoàn trong và ngoài nước, của Mạng lưới Alumni trong nghiên cứu khoa học, đổi mới sáng tạo và phát triển học thuật.

3.7. Hoàn thiện mô hình quản trị đại học hiện đại theo hướng tự chủ, tinh gọn, hiệu quả và dựa trên dữ liệu; đẩy mạnh chuyển đổi số toàn diện trong quản trị, đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

3.8. Hoàn thiện hệ thống giáo dục phổ thông liên cấp trong Trường ĐHNN, ĐHQGHN theo định hướng đạt chuẩn quốc tế, trở thành mô hình đào tạo tiên tiến trong giáo dục phổ thông, đào tạo tinh hoa, nhân tài cho đất nước.

3.9. Phát triển đồng bộ hạ tầng số và cơ sở vật chất hiện đại; ưu tiên đầu tư xây dựng cơ sở của Trường tại Hòa Lạc, từng bước hình thành không gian giáo dục, nghiên cứu và đổi mới sáng tạo tiên tiến của Trường ĐHNN, ĐHQGHN.

III. CÁC TRỤ CỘT CHIẾN LƯỢC

Các trụ cột chiến lược xác định những năng lực nền tảng và các lĩnh vực ưu tiên cốt lõi của Trường ĐHNN, ĐHQGHN trong giai đoạn 2026 - 2035, đồng thời định hướng các nhóm giải pháp trọng tâm nhằm hiện thực hóa mục tiêu phát triển của Nhà trường. Đây là cơ sở để thiết kế, triển khai và điều phối các chương trình hành động theo hướng đồng bộ, hiện đại, hội nhập và phát triển bền vững.

1. Hệ thống quản trị đại học hiện đại và kiến tạo

Quản trị đại học là nền tảng bảo đảm cho sự phát triển tự chủ, đổi mới sáng tạo và phát triển bền vững của Trường ĐHNN, ĐHQGHN. Nhà trường hướng tới xây dựng đại học thông minh, hiệu quả, minh bạch và thích ứng theo chuẩn mực tiên tiến; tăng cường phân cấp, phân quyền gắn với trách nhiệm giải trình; đẩy mạnh quản trị dữ liệu, quản trị tinh gọn và quản trị rủi ro nhằm tối ưu hóa nguồn lực, phát huy năng lực của từng đơn vị, cá nhân và sức mạnh tổng thể toàn Trường. Mục tiêu hướng tới là xây dựng mô hình đại học số với hệ thống điều hành thông minh, linh hoạt, lấy chất lượng, hiệu quả, đổi mới sáng tạo và giá trị phục vụ cộng đồng làm trung tâm.

Giải pháp trọng tâm

(1) Hoàn thiện hệ thống văn bản quản trị, quy chế, quy định nội bộ theo hướng đồng bộ, tinh gọn, hiện đại và phù hợp với cơ chế tự chủ đại học.

(2) Áp dụng triệt để hệ thống OKRs/KPIs số hóa trong việc đánh giá hiệu

quả công việc của từng đơn vị và cá nhân; gắn đánh giá kết quả/hiệu quả với phân bổ nguồn lực, cơ chế khuyến khích và trách nhiệm giải trình.

(3) Rà soát, sắp xếp, tối ưu hóa cơ cấu tổ chức và vị trí việc làm trên cơ sở đánh giá chức năng, nhiệm vụ, hiệu quả hoạt động và định hướng phát triển của các đơn vị.

(4) Đẩy mạnh phân cấp, trao quyền tự chủ gắn với cơ chế giám sát, kiểm tra và quản trị rủi ro; nâng cao năng lực dự báo, ứng phó và kiểm soát rủi ro trong các lĩnh vực quản trị, tài chính, đào tạo, khoa học công nghệ và chuyển đổi số.

(5) Chuyển đổi số toàn bộ quy trình nghiệp vụ hành chính, cắt giảm các khâu trung gian thông qua hệ thống quản trị văn phòng điện tử, liên thông, nâng cao hiệu quả phối hợp, điều hành và chất lượng phục vụ.

(6) Xây dựng hệ thống điều hành thông minh dựa trên dữ liệu thời gian thực; ứng dụng công nghệ số, trí tuệ nhân tạo và phân tích dữ liệu trong quản trị, giám sát và hỗ trợ ra quyết định.

(7) Hoàn thiện cơ chế phân bổ, sử dụng và chia sẻ nguồn lực theo hướng hiệu quả, minh bạch, dựa trên kết quả hoạt động và mức độ đóng góp của các đơn vị, cá nhân.

(8) Xây dựng văn hóa tổ chức chuyên nghiệp, dân chủ, đổi mới sáng tạo, trách nhiệm và liêm chính; phát huy tinh thần trách nhiệm - cơ hội - cộng đồng trong toàn Trường.

(9) Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng năng lực lãnh đạo, quản trị đại học, quản trị số, quản trị rủi ro và năng lực chuyển đổi số cho đội ngũ cán bộ quản lý các cấp.

(10) Nâng cao hiệu quả công tác truyền thông, phát triển thương hiệu và hệ thống nhận diện của Trường ĐHNN, ĐHQGHN; quảng bá hình ảnh Nhà trường gắn với vị thế của ĐHQGHN và mục tiêu hội nhập quốc tế.

2. Nguồn nhân lực chất lượng cao và hội nhập quốc tế

Đội ngũ giáo viên, giảng viên, nhà khoa học, cán bộ quản lý và nhân viên là yếu tố quyết định chất lượng, uy tín và năng lực cạnh tranh của Trường ĐHNN, ĐHQGHN. Nhà trường tập trung xây dựng đội ngũ chuyên gia, nhà khoa học đầu ngành, có trình độ chuyên môn cao, tư duy đổi mới sáng tạo và năng lực chuyển đổi số; đồng thời tạo dựng môi trường học thuật chuyên nghiệp, hấp dẫn và nhân văn nhằm thu hút, phát triển và giữ chân nhân tài trong nước và quốc tế.

Giải pháp trọng tâm

(1) Xây dựng quy hoạch phát triển đội ngũ phù hợp với định hướng đại học nghiên cứu có tính ứng dụng cao và chiến lược phát triển của Nhà trường.

(2) Hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn chức danh, vị trí việc làm và phương thức đánh giá theo hướng gắn với hiệu quả công việc, sản phẩm đầu ra và mức độ đóng góp của cá nhân; từng bước đổi mới cơ chế trả lương, thi đua và khen thưởng.

(3) Ban hành chính sách đãi ngộ đặc thù, thu hút giảng viên, nhà khoa học có trình độ cao, chuyên gia quốc tế và học giả đầu ngành tham gia giảng dạy, nghiên cứu và phát triển học thuật tại Trường.

(4) Phát triển đội ngũ nhà khoa học trẻ tài năng; xây dựng cơ chế hỗ trợ hình thành các nhóm nghiên cứu mạnh, nhóm nghiên cứu liên ngành và mạng lưới học thuật quốc tế.

(5) Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng năng lực chuyên môn, nghiên cứu, quản trị đại học, công nghệ số và trí tuệ nhân tạo cho đội ngũ cán bộ; tiếp tục thực hiện chính sách ưu tiên giao nhiệm vụ đào tạo, nghiên cứu đối với cán bộ trẻ nhằm sớm đạt chuẩn học vị và chức danh khoa học.

(6) Triển khai hiệu quả các chính sách hỗ trợ học tập, nghiên cứu, trao đổi học thuật, thực tập chuyên môn và nâng cao năng lực hội nhập quốc tế cho giảng viên, cán bộ trẻ ở nước ngoài.

(7) Đổi mới cơ chế đánh giá, thi đua, khen thưởng và đãi ngộ theo hướng dựa trên kết quả đầu ra, đóng góp học thuật, hiệu quả công việc và mức độ cống hiến cho Nhà trường.

(8) Xây dựng môi trường học thuật chuyên nghiệp, nhân văn, sáng tạo và hợp tác; nâng cao chất lượng đời sống vật chất, tinh thần và điều kiện làm việc cho viên chức và người lao động.

3. Đào tạo theo hướng hiện đại, liên ngành và đáp ứng nhu cầu xã hội

Đào tạo là nhiệm vụ trung tâm, giữ vai trò cốt lõi trong sứ mệnh phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao của Trường ĐHNN, ĐHQGHN. Nhà trường phát triển hệ thống đào tạo hiện đại, liên ngành, linh hoạt và hội nhập quốc tế; lấy người học làm trung tâm; thúc đẩy đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số và phát triển toàn diện phẩm chất, năng lực nghề nghiệp và năng lực công dân toàn cầu cho người học.

Giải pháp trọng tâm

(1) Rà soát, điều chỉnh và phát triển các chương trình đào tạo theo hướng hiện đại, liên ngành, xuyên ngành, gắn với nhu cầu xã hội, thị trường lao động và xu thế phát triển của thế giới.

(2) Mở rộng các chương trình đào tạo tích hợp giữa ngoại ngữ với công nghệ, quản trị, truyền thông, giáo dục, dữ liệu và các lĩnh vực khoa học xã hội nhân văn.

(3) Đổi mới phương pháp dạy học và kiểm tra đánh giá theo hướng phát triển năng lực, tư duy sáng tạo, năng lực số, năng lực liên văn hóa và khả năng học tập suốt đời cho người học.

(4) Đẩy mạnh chuyển đổi số trong đào tạo; phát triển học liệu số, nền tảng đào tạo trực tuyến, hệ thống quản lý học tập và các mô hình đào tạo kết hợp linh hoạt.

(5) Tăng cường đào tạo, bồi dưỡng giáo viên; phát triển học liệu, chuẩn

năng lực và các mô hình hỗ trợ chuyên môn phục vụ triển khai chủ trương đưa tiếng Anh trở thành ngôn ngữ thứ hai trong trường học.

(6) Phát triển các ngành ngôn ngữ chiến lược, ngôn ngữ các nước láng giềng và ngành tiếng Việt và văn hóa Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế, phát triển đất nước và lan toả giá trị di sản văn hoá Việt Nam ra thế giới.

(7) Mở rộng hợp tác quốc tế trong đào tạo; tăng cường trao đổi học sinh, sinh viên, công nhận tín chỉ, đồng hướng dẫn và phát triển các chương trình đào tạo liên kết quốc tế.

(8) Phát triển hệ sinh thái giáo dục ngoại ngữ liên cấp tiên tiến; đổi mới mô hình giáo dục tại Trường THPT Chuyên Ngoại ngữ và Trường THCS Ngoại ngữ theo hướng chất lượng cao, sáng tạo và hội nhập quốc tế.

(9) Tăng cường kết nối với doanh nghiệp, địa phương, Mạng lưới Alumni và các bên liên quan nhằm nâng cao năng lực thích ứng nghề nghiệp, khả năng việc làm và tinh thần khởi nghiệp cho người học.

4. Quản trị chất lượng

Quản trị chất lượng là nền tảng bảo đảm sự phát triển bền vững, nâng cao uy tín học thuật và năng lực cạnh tranh của Nhà trường. Trường ĐHNN, ĐHQGHN hướng tới xây dựng hệ thống bảo đảm chất lượng toàn diện theo chuẩn quốc gia, khu vực và quốc tế; phát triển năng lực khảo thí, kiểm định, phân tích hệ thống dữ liệu và văn hóa chất lượng trong toàn Trường.

Giải pháp trọng tâm

(1) Hoàn thiện hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong theo hướng hiện đại, đồng bộ, phù hợp và tiệm cận các chuẩn mực quốc gia, khu vực và quốc tế; phát triển quy trình/quy định/công cụ phân tích, đối sánh, so chuẩn và giám sát phục vụ quản trị chất lượng dựa trên dữ liệu.

(2) Triển khai kiểm định tất cả các chương trình đào tạo đại học và sau đại học; duy trì và nâng cao chất lượng kiểm định cơ sở giáo dục theo kế hoạch chiến lược của Nhà trường.

(3) Phát triển công tác khảo thí theo hướng chuyên nghiệp, hiện đại và chất lượng cao trên ba phương diện: (i) tổ chức hoạt động khảo thí, (ii) đào tạo, bồi dưỡng năng lực khảo thí và (iii) nghiên cứu, chuyển giao tri thức về khảo thí ngoại ngữ theo hướng tiên tiến, hiện đại và chất lượng cao.

(4) Xây dựng và phát triển văn hóa chất lượng trong toàn Trường thông qua việc tăng cường tự đánh giá, mở rộng cơ chế phản hồi từ các bên liên quan và nâng cao hiệu quả cải tiến chất lượng liên tục.

(5) Tăng cường hợp tác trong nước và quốc tế về kiểm định chất lượng, khảo thí và đảm bảo chất lượng giáo dục.

5. Nghiên cứu khoa học, đổi mới sáng tạo và chuyển giao tri thức

Nghiên cứu khoa học, đổi mới sáng tạo và chuyển giao tri thức là động lực

quan trọng nâng cao năng lực học thuật, vị thế quốc tế và đóng góp xã hội của Trường ĐHNN, ĐHQGHN. Nhà trường tập trung phát triển nghiên cứu ứng dụng, nghiên cứu liên ngành, chuyên đổi số và các sản phẩm khoa học có giá trị thực tiễn cao, góp phần phục vụ phát triển giáo dục, xã hội và đất nước.

Giải pháp trọng tâm

(1) Phát triển các nhóm nghiên cứu mạnh và các mạng lưới nghiên cứu liên ngành trong các lĩnh vực giáo dục ngoại ngữ, ngôn ngữ học, quốc tế học, tâm lý học giáo dục và giao tiếp liên văn hóa.

(2) Thu hút chuyên gia quốc tế, học giả đầu ngành tham gia chủ trì, đồng chủ trì các nhóm nghiên cứu mạnh của Nhà trường.

(3) Đẩy mạnh nghiên cứu ứng dụng, nghiên cứu liên ngành và khai thác công nghệ số, trí tuệ nhân tạo trong giáo dục, đào tạo và nghiên cứu ngoại ngữ.

(4) Tăng số lượng và chất lượng công bố khoa học quốc tế; khẳng định vai trò nòng cốt của Trường ĐHNN, ĐHQGHN trong việc nâng cao vị thế của ĐHQGHN trên các bảng xếp hạng quốc tế thuộc lĩnh vực Ngôn ngữ hiện đại.

(5) Phát triển các trung tâm R&D, sản phẩm công nghệ giáo dục, học liệu số và các mô hình đổi mới sáng tạo phục vụ cộng đồng.

(6) Hoàn thiện khung pháp lý nội bộ về quản lý tài sản trí tuệ và cơ chế góp vốn bằng chất xám để hình thành các doanh nghiệp spin-off.

(7) Tăng cường bảo hộ, quản lý và khai thác tài sản trí tuệ phục vụ đào tạo, nghiên cứu và phát triển thương hiệu Nhà trường.

(8) Thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo, nghiên cứu khoa học và khởi nghiệp của học sinh, sinh viên và người học bậc sau đại học.

(9) Mở rộng hợp tác nghiên cứu và chuyển giao tri thức với các trường đại học, doanh nghiệp, địa phương và tổ chức quốc tế trong và ngoài nước.

6. Quản trị nguồn lực

Quản trị hiệu quả nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất là điều kiện bảo đảm cho sự phát triển bền vững và tự chủ của Nhà trường. Trường ĐHNN, ĐHQGHN hướng tới mô hình quản trị nguồn lực hiện đại, minh bạch, hiệu quả và tối ưu hóa sử dụng tài sản công.

Giải pháp trọng tâm

(1) Hoàn thiện cơ chế quản trị tài chính theo hướng tự chủ, minh bạch và gắn với hiệu quả hoạt động.

(2) Đa dạng hóa nguồn thu từ đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyển giao tri thức, hợp tác quốc tế và các hoạt động dịch vụ phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của Nhà trường.

(3) Xây dựng cơ chế phân bổ nguồn lực dựa trên mục tiêu, kết quả then chốt và chỉ số OKRs và KPIs.

(4) Xây dựng cơ chế hỗ trợ đặc thù đối với nhà khoa học đầu ngành và

chính sách thu hút tiến sĩ ở các lĩnh vực khó tuyển dụng nhằm nâng cao năng lực nghiên cứu và phát triển đội ngũ chất lượng cao.

(5) Tăng cường huy động nguồn lực xã hội hóa, tài trợ và hợp tác với doanh nghiệp, tổ chức trong và ngoài nước.

(6) Quản lý, khai thác và sử dụng hiệu quả cơ sở vật chất, tài sản công và không gian dùng chung.

(7) Triển khai xây dựng cơ sở Trường ĐHNN, ĐHQGHN tại Hòa Lạc; từng bước phát triển không gian giáo dục, nghiên cứu và đổi mới sáng tạo đồng bộ, hiện đại và thông minh.

(8) Tăng cường ứng dụng công nghệ số trong quản lý tài chính, tài sản và điều hành cơ sở vật chất.

(9) Xây dựng môi trường học tập, nghiên cứu và làm việc hiện đại, xanh, thông minh, an toàn và thân thiện.

7. Hạ tầng và công nghệ số

Hạ tầng và công nghệ số là nền tảng cốt lõi để xây dựng đại học thông minh, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và nâng cao chất lượng quản trị, đào tạo, nghiên cứu và phục vụ cộng đồng. Trường ĐHNN, ĐHQGHN hướng tới phát triển hệ sinh thái số đồng bộ, an toàn, thông minh và lấy dữ liệu làm trung tâm, từng bước hình thành mô hình đại học số hiện đại.

Giải pháp trọng tâm

(1) Hoàn thiện hạ tầng số và hạ tầng công nghệ thông tin theo hướng hiện đại, đồng bộ, ổn định và bảo đảm an toàn, an ninh mạng.

(2) Đẩy mạnh ứng dụng trí tuệ nhân tạo và các công nghệ số trong quản trị, đào tạo, khảo thí, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

(3) Xây dựng hệ sinh thái học tập thông minh; thúc đẩy cá thể hóa học tập, hỗ trợ người học bằng trí tuệ nhân tạo và nâng cao trải nghiệm học tập số.

(4) Xây dựng hệ thống dữ liệu dùng chung và nền tảng quản trị dữ liệu phục vụ điều hành, phân tích và ra quyết định.

(5) Phát triển các nền tảng số phục vụ học tập, nghiên cứu, quản trị và kết nối người học theo hướng tích hợp, liên thông và thân thiện với người dùng.

(6) Liên kết, hợp tác với các tập đoàn, công ty, doanh nghiệp mạnh về hạ tầng và công nghệ số, phục vụ cho các nhiệm vụ của Trường ĐHNN, ĐHQGHN và góp phần đóng góp cho xã hội.

IV. HỆ THỐNG CHỈ TIÊU CHIẾN LƯỢC

TT	Tiêu chí	Mô tả tiêu chí	Chỉ tiêu ĐHQG		Chỉ tiêu ĐHNN		
			2030	2035	2030	2035	2045
1	QUẢN TRỊ						
1.1	Tỉ lệ đơn vị		100%	100%			

	chuyên môn tự chủ toàn diện						
1.2.	Tỉ lệ cán bộ hành chính và phục vụ	Số cán bộ không trực tiếp tham gia hoạt động chuyên môn có thu, tính theo số cán bộ toàn thời gian	20%	15%	20%	15%	15%
1.3.	Mức độ hài lòng của cấp được phục vụ	Đối tượng được phục vụ: Lãnh đạo các đơn vị cấp dưới đối với các cơ quan cấp trên; cán bộ đối với từng đơn vị; sinh viên đối với từng đơn vị đào tạo	90%	95%	90%	95%	95%
2	ĐỘI NGŨ						
2.1.	Tỉ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ	Tính theo số giảng viên toàn thời gian	80%	90%	50%	55%	60%
2.2	Tỉ lệ tài năng trẻ tuyển mới hàng năm	Tính theo số cán bộ khoa học toàn thời gian. Tài năng trẻ là người tốt nghiệp tiến sĩ từ các đại học топ 200 thế giới, hoặc thuộc топ 500 thế giới và có H-Index > 5 (5 năm cuối). Số TS được thu hút, tuyển dụng bao gồm TS được ký hợp đồng làm việc hoặc hợp đồng lao động toàn thời gian tại đơn vị. - Cấp ĐHQGHN: Đạt ≥ 20% TS tuyển mới được thu hút, tuyển dụng; Tăng từ 1% đến 2%/năm. - Cấp đơn vị: Mỗi đơn vị được giao chỉ tiêu bảo đảm tăng từ 15% đến 25%/năm tùy đặc thù ngành, lĩnh vực	2%	2%	2%	2%	2%
2.3	Tỉ lệ giáo sư, phó giáo sư	Tính theo số cán bộ khoa học toàn thời gian	30%	40%	5%	7%	9%

2.4	Tỉ lệ giáo sư, phó giáo sư từ nước ngoài	Tính theo số GS, PGS là người Việt Nam ở nước ngoài, hoặc người nước ngoài được bổ nhiệm làm việc toàn thời gian hoặc kiêm nhiệm, trên tổng số cán bộ khoa học toàn thời gian hoặc kiêm nhiệm (ít nhất 25% thời gian, khối lượng định mức)	5%	10%	1%	3%	5%
3	CHUYÊN MÔN						
3.1	Số nhóm ngành đứng trong Top 100 thế giới		01	03			
3.2	Cơ cấu tuyển sinh đại học, thạc sỹ và tiến sỹ		6:3:1	6:3:1	6:3:1	6:3:1	6:3:1
3.3	Tỉ lệ sinh viên nhập học thuộc Top 5% cả nước	Tính theo phổ điểm thi tốt nghiệp THPT ở tổ hợp môn phù hợp nhất của từng lĩnh vực đào tạo.	50%	80%	50%	80%	80%
3.4	Tỉ lệ tuyển sinh vào các chương trình tài năng	Tỉ lệ sinh viên nhập học thuộc Top 5% cả nước	20%	50%	20%	50%	50%
3.5	Tỉ lệ người học là người nước ngoài	Chỉ tính theo số học ít nhất 1 học kỳ trở lên	5%	8%	2%	4%	6%
3.6	Số công bố khoa học chất lượng cao/CBKH	Tính theo số bài WoS/SCOPUS trên một cán bộ khoa học toàn thời gian hoặc kiêm nhiệm (không tính thỉnh giảng), đối với lĩnh vực STEM chỉ tính bài Q1, Q2	1,5	2,0	0,3	0,5	1
3.7	Số bằng sáng chế, giải pháp hữu ích được cấp		100	200	10	20	30

3.8	Số sản phẩm công nghệ quốc gia được chuyển giao		10	20	1	2	3
3.9	Uy tín và năng lực tư vấn chính sách, chiến lược		Hàng đầu Việt Nam	Hàng đầu ASEAN	Hàng đầu Việt Nam	Hàng đầu Việt Nam	
4	TÀI CHÍNH						
4.1	Tăng tổng thu/cán bộ (so với 2025)		2 lần	4 lần	1,5 lần	2 lần	2,5 lần
4.2	Tỷ trọng thu từ KHCN&ĐMST	Tính tất cả nguồn thu từ các hoạt động KH, CN, ĐMST và CGTT do các cơ quan nhà nước, DN, tổ chức hoặc cá nhân (trong và ngoài nước) đặt hàng, giao nhiệm vụ hoặc hợp tác, tài trợ đối với ĐHQGHN và các đơn vị	35%	40%	5%	10%	15%
4.3	Kinh phí R&D thu hút ngoài ngân sách nhà nước		50 triệu USD	100 triệu USD	1 triệu USD	2 triệu USD	3 triệu USD
4.4	Tổng số vốn huy động được cho các spin-off		200 triệu USD	500 triệu USD	1 triệu USD	2 triệu USD	3 triệu USD
4.5	Tổng giá trị quỹ hiến tặng ĐHQGHN		500 tỉ VNĐ	1.000 tỉ VNĐ			
5	CÔNG NGHỆ						
5.1	Tỉ lệ quy trình và báo cáo đạt chuẩn vận hành số	Một quy trình quản trị hoặc báo cáo quản lý được coi là “đạt chuẩn vận hành số” khi thỏa mãn đồng thời 3 tiêu chí: (i) Dữ liệu nguồn duy nhất, (ii) Liên thông toàn trình và (iii) Thời gian thực.	95%	100%	95%	95%	100%

5.2	Mức độ đáp ứng nhu cầu tiếp cận tri thức số		95%	100%	95%	100%	
5.3	Mức độ đáp ứng nhu cầu tính toán hiệu năng cao		95%	100%	95%	100%	
5.4	Mức độ cá thể hóa học tập với AI	Tỉ lệ người học được học theo lộ trình cá thể hóa sử dụng AI trên tổng số người học	100%	100%	80%	90%	90%
6	CƠ SỞ TẠI HOÀ LẠC						
6.1	Tỉ suất doanh thu hệ sinh thái trên vốn ngân sách		0,5	1,0			
6.2	Số trung tâm R&D và PTN chung của các đối tác lớn		10	20			
6.3	Quy mô dân số tri thức làm việc thường xuyên		60.000	80.000			
6.4	Số doanh nghiệp công nghệ được ươm tạo/năm		50	100			

V. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

1. Nguyên tắc triển khai

- Chiến lược phát triển Trường ĐHNN, ĐHQGHN giai đoạn 2026 - 2035, tầm nhìn 2045 là định hướng tổng thể, giữ vai trò kim chỉ nam cho các hoạt động quản trị, đào tạo, nghiên cứu khoa học, đổi mới sáng tạo và phục vụ cộng đồng của Nhà trường.

- Đảm bảo sự lãnh đạo thống nhất của Đảng ủy, sự điều hành hiệu quả của Ban Giám hiệu, đồng thời phát huy tính chủ động, tự chủ, sáng tạo và trách nhiệm giải trình của các đơn vị trong toàn Trường.

- Các mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp và chỉ tiêu chiến lược được cụ thể hóa thông qua kế hoạch trung hạn, kế hoạch hằng năm, các chương trình hành động, đề án và nhiệm vụ trọng tâm của Nhà trường và các đơn vị.

- Việc tổ chức thực hiện Chiến lược phát triển trường phải bảo đảm tính đồng bộ, khả thi, hiệu quả, có trọng tâm, trọng điểm; gắn với chuyển đổi số, quản

trị dữ liệu, quản trị rủi ro và hệ thống đánh giá kết quả hoạt động dựa trên các chỉ số OKRs và KPIs.

2. Phân công và cơ chế chỉ đạo

a) Hiệu trưởng

- Thống nhất lãnh đạo, chỉ đạo toàn diện việc tổ chức triển khai Chiến lược phát triển Trường ĐHNH, ĐHQGHN giai đoạn 2026 - 2035, tầm nhìn 2045.

- Quyết định và phê duyệt các chương trình hành động, kế hoạch trọng tâm và các nhiệm vụ chiến lược của Nhà trường.

- Chỉ đạo xây dựng hệ thống chỉ tiêu, cơ chế giám sát, đánh giá kết quả thực hiện Chiến lược phát triển trường gắn với trách nhiệm giải trình và chỉ số OKRs và KPIs.

b) Các Phó Hiệu trưởng

Căn cứ vào lĩnh vực được phân công phụ trách:

- Chỉ đạo xây dựng và tổ chức thực hiện các chương trình, đề án, kế hoạch hành động thuộc lĩnh vực phụ trách phù hợp với mục tiêu và giải pháp của Chiến lược phát triển trường.

- Theo dõi, kiểm tra, đôn đốc việc triển khai các nhiệm vụ chiến lược tại các đơn vị thuộc phạm vi phụ trách.

- Chỉ đạo rà soát, đánh giá kết quả thực hiện các chỉ tiêu chiến lược; kịp thời đề xuất điều chỉnh các nhiệm vụ, giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả triển khai.

- Tăng cường phối hợp liên đơn vị trong thực hiện các nhiệm vụ liên ngành, chuyển đổi số, đổi mới sáng tạo và hội nhập quốc tế.

c) Các đơn vị

Căn cứ chức năng, nhiệm vụ được giao và chương trình hành động, kế hoạch thực hiện của Nhà trường:

- Tham mưu giúp Ban Giám hiệu cụ thể hóa các mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp chiến lược thành các cơ chế, chính sách, kế hoạch và quy định quản lý.

- Hằng năm, căn cứ Chiến lược phát triển trường để đề xuất kế hoạch nhiệm vụ, các chỉ tiêu hoạt động chính và phương án phân bổ nguồn lực bám sát các ưu tiên chiến lược.

- Chủ trì hoặc phối hợp triển khai các chương trình, đề án, nhiệm vụ trọng tâm theo chức năng được giao.

- Theo dõi, tổng hợp, đánh giá tình hình thực hiện Chiến lược; xây dựng hệ thống dữ liệu, báo cáo và tham mưu công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá việc triển khai.

d) Các tổ chức đoàn thể

- Công đoàn, Đoàn Thanh niên, Hội Sinh viên, Mạng lưới Cựu học sinh sinh viên và các tổ chức đoàn thể có trách nhiệm tuyên truyền, phổ biến và vận

động viên chức, người lao động và người học tích cực tham gia thực hiện Chiến lược phát triển trường.

- Phát huy vai trò đồng hành, giám sát, phản biện và xây dựng môi trường văn hóa, đổi mới sáng tạo, trách nhiệm và phát triển bền vững trong toàn Trường.

- Tổ chức các phong trào thi đua và hoạt động hỗ trợ học tập, nghiên cứu khoa học, khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo, chuyển đổi số, phục vụ cộng đồng nhằm góp phần thực hiện hiệu quả các mục tiêu chiến lược của Nhà trường.

3. Chế độ thông tin, báo cáo và giám sát

- Thiết lập hệ thống cơ sở dữ liệu và bộ chỉ số hoạt động chính phục vụ giám sát, đánh giá kết quả thực hiện Chiến lược phát triển trường trên nền tảng số; tăng cường ứng dụng dữ liệu, công nghệ số trong quản trị, điều hành và quản trị rủi ro.

- Định kỳ hằng năm, Nhà trường tổ chức đánh giá việc thực hiện Chiến lược phát triển trường; tổ chức sơ kết vào năm 2030 nhằm rà soát, điều chỉnh mục tiêu, nhiệm vụ và giải pháp phù hợp với yêu cầu phát triển mới và định hướng chiến lược của ĐHQGHN./.