

Số: 1718 /QĐ-ĐHĐN

Đồng Nai, ngày 29 tháng 9 năm 2023

## QUYẾT ĐỊNH

Ban hành Hướng dẫn xây dựng, triển khai, đánh giá  
Chiến lược phát triển của Trường Đại học Đồng Nai

### HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỒNG NAI

Căn cứ Quyết định số 1572/QĐ-TTg ngày 20/8/2010 của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Trường Đại học Đồng Nai, trên cơ sở nâng cấp Trường Cao đẳng Sư phạm Đồng Nai;

Căn cứ Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017 của Bộ Giáo dục và Đào tạo ban hành Quy định về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học;

Căn cứ Công văn số 1668/QLCL-KĐCLGD, ngày 31/12/2019 của Cu56 Kiểm định chất lượng giáo dục về hướng dẫn đánh giá theo tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục đại học;

Căn cứ Công văn số 1669/QLCL-KĐCLGD ngày 31/12/2019 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 Nghị quyết số 1077/NQ-HĐT ngày 30 tháng 8 năm 2021 của Hội đồng trường về việc ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của Trường Đại học Đồng Nai;

Xét đề nghị của Thường trực Hội đồng - Trưởng Ban thư ký Hội đồng Kiểm định cơ sở giáo dục theo Quyết định số 1094/QĐ-ĐHĐN, ngày 17/7/2023 của Hiệu trưởng Trường Đại học Đồng Nai ban hành,

### QUYẾT ĐỊNH:

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

**Điều 2.** Quyết định có hiệu lực kể từ ngày ký.

**Điều 3.** Trưởng các đơn vị và các cá nhân có liên quan thuộc Trường Đại học Đồng Nai chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận: *Handwritten signature*

- Như: Điều 3 (để thực hiện)

- Lưu: VT, ĐBCL, TBTK (Song Thanh).



TS. Lê Anh Đức





## HƯỚNG DẪN

Hướng dẫn xây dựng, triển khai và đánh giá  
Chiến lược phát triển của Trường Đại học Đồng Nai.

(Ban hành kèm theo Quyết định số 1718 /QĐ-ĐHDN ngày 29 tháng 9 năm 2023  
của Hiệu trưởng Trường Đại học Đồng Nai)

### 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 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 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 hằng 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.

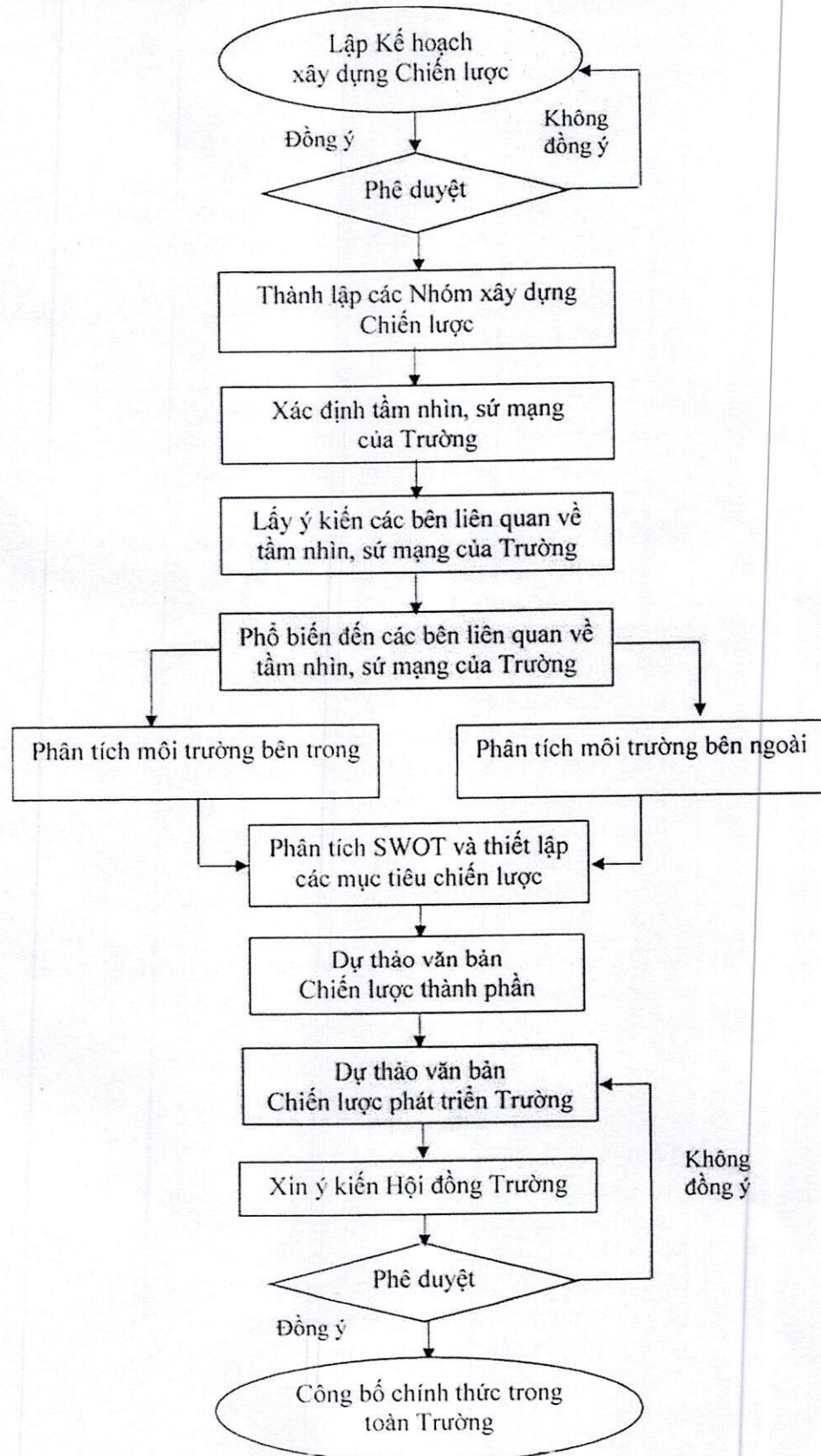
5. “Phân tích SWOT” là phương pháp giúp phân tích môi trường bên ngoài và bên trong thông qua việc áp dụng công cụ để xác định những cơ hội, thách thức/đe dọa



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 giao đoạn xây dựng Chiến lược được thể hiện ở lưu đồ sau:





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	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.		Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
5.		Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
6.		Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
7.			
8.			

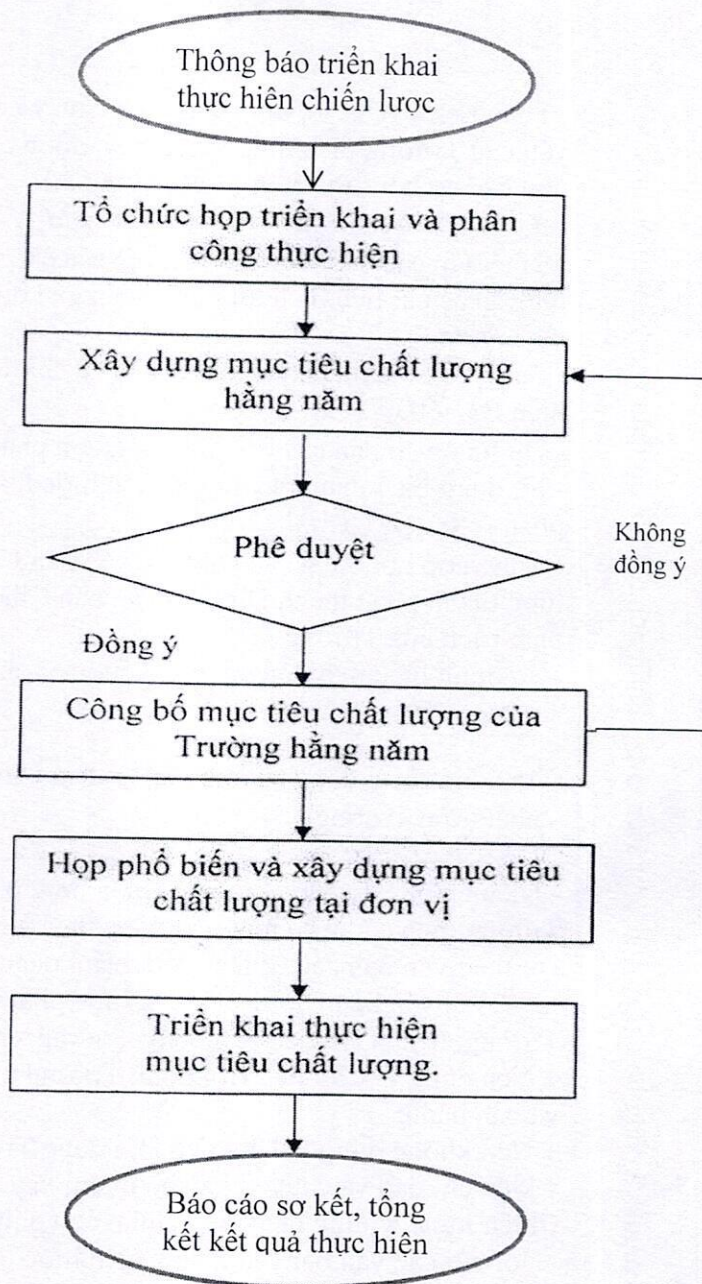


9	Phân tích SW và dự thảo văn bản Chiến lược (D)	- Phân tích SWOT (đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của Trường theo từng mảng hoạt động cũng như các cơ hội - thách thức từ bên ngoài) Sử dụng biểu mẫu phân tích SWOT (BM-QTCL-04)	Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
10		- Thiết lập các mục tiêu chiến lược, các chỉ số đánh giá và các chỉ tiêu theo từng năm của giai đoạn chiến lược. - Sử dụng biểu mẫu xác định chỉ số và chỉ tiêu thực hiện BM-QTCL-05)		
11		- Dự thảo văn bản các Chiến lược thành phần. - Sử dụng biểu mẫu tổng hợp Chiến lược thành phần (BM-QTCL-02)		
12		- Tổng hợp nội dung các Dự thảo văn bản Chiến lược thành phần thành Dự thảo văn bản Chiến lược phát triển của Trường. - Sử dụng biểu mẫu tổng hợp Chiến lược phát triển Trường (BM-QTCL-01)		
13	Lấy ý kiến góp ý (C)	- Xin ý kiến Hội đồng trường về Dự thảo Chiến lược phát triển Trường.	Theo kế hoạch ban hành	ĐBCL
14	Điều chỉnh, ban hành và công bố chính thức (A)	- 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. - Đối với văn bản Dự thảo Chiến lược phát triển Trường, trình Chủ tịch Hội đồng Trường xem xét: + Nếu đồng ý, Chủ tịch Hội đồng Trường phê duyệt và ban hành; + 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. - Đối với các văn bản Dự thảo Chiến lược thành phần, trình thành viên Ban Giám hiệu phụ trách xem xét và phê duyệt.	Theo kế hoạch ban hành	Theo kế hoạch ban hành
15		- 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.	Theo kế hoạch ban hành	Văn thư-HCTH

#### **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

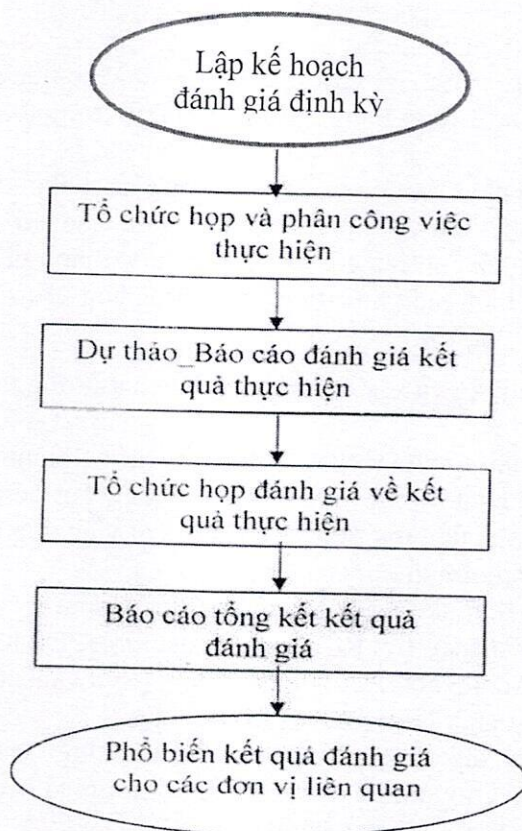


18.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Xây dựng, trình Hiệu trưởng phê duyệt Mục tiêu chất lượng của Trường hàng năm và công bố trong toàn Trường;</li> <li>- Mục tiêu chất lượng của Trường hàng năm phải đảm bảo tính kết nối với mục tiêu chiến lược, các chỉ số thực hiện và chỉ tiêu của các Chiến lược thành phần.</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu mục tiêu chất lượng của Trường (BM-QTCL-06).</li> </ul>	Tháng 11 hàng năm	ĐBCL
19.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hợp phổ biến và xây dựng mục tiêu chất lượng tại từng đơn vị;</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> <li>- 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.</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu mục tiêu chất lượng đơn vị (BM-QTCL-07) và kế hoạch thực hiện mục tiêu chất lượng của đơn vị (BM-QTCL-08)</li> </ul>	Tháng 11 hàng năm	Các đơn vị thuộc, trực thuộc Trường.
20.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Triển khai thực hiện mục tiêu chất lượng của đơn vị hàng năm.</li> </ul>	Theo năm học	Các đơn vị
21	Kiểm tra công việc (C)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Báo cáo sơ kết kết quả thực hiện mục tiêu chất lượng của từng đơn vị, toàn Trường.</li> <li>- Sử dụng biểu mẫu báo cáo sơ kết (BM-QTCL-09).</li> </ul>	Tháng 5-6 hàng năm	Các đơn vị
22		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Báo cáo tổng kết kết quả thực hiện mục tiêu chất lượng của từng đơn vị, toàn Trường.</li> <li>- Sử dụng BM báo cáo tổng kết (BM-QTCL-10).</li> </ul>	Tháng 10 hàng năm	Các đơn vị
23	Cải tiến (A)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>	Tháng 10-11 hàng năm	Các đơn vị

### **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.





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. 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, 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&TTGD chịu trách nhiệm lập kế hoạch xây dựng, đánh giá 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 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 7. Kinh phí thực hiện**

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

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