

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG ĐẠI HỌC  
MỸ THUẬT CÔNG NGHIỆP GIAI ĐOẠN 2025 - 2035, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2045**

*(Ban hành kèm theo Nghị quyết số /NQ-HĐT ngày tháng 3 năm 2024  
của Hội đồng trường Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp)*

**DỰ THẢO**

**PHẦN 1  
MỞ ĐẦU**

**1.1. Thông tin chung**

Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp (tên tiếng Anh: University of Arts and Design, viết tắt là UAD) là đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Bộ GD&ĐT. Tiền thân là Trường Quốc gia mỹ nghệ, được thành lập ngày 16 tháng 11 năm 1949. Từ khi thành lập đến nay, Trường đã nhiều lần thay đổi tên gọi: Trường Mỹ nghệ Việt Nam (1954), Trường Trung cấp Mỹ nghệ (1959), Trường Trung cấp Mỹ thuật Công nghiệp (theo Quyết định số 218 - VH/QĐ ngày 06/6/1962 của Bộ Văn Hóa); Trường Cao đẳng Mỹ thuật Công nghiệp (theo Quyết định số 185/CP ngày 03/9/1965 của Thủ tướng Chính phủ); Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp (1984 đến nay theo Quyết định số 148/HĐBT ngày 16/11/1984 của Chủ tịch Hội đồng Bộ trưởng nay là Thủ tướng Chính phủ). Trường có trụ sở chính tại số 360 đường La Thành, phường Ô Chợ Dừa, quận Đống Đa, thành phố Hà Nội.

Với lịch sử 75 năm xây dựng và phát triển, Trường đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội của đất nước, Trường đã đạt nhiều thành tích, được Đảng và Nhà nước ghi nhận. Đặc biệt, Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp là một trong những cơ sở đào tạo có uy tín, cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cho các lĩnh vực Mỹ thuật và Mỹ thuật ứng dụng, được các cơ quan chủ quản, các đơn vị sử dụng lao động và xã hội đánh giá cao.

Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp là một trong những cơ sở đào tạo Mỹ thuật ứng dụng chuyên sâu có quy mô lớn nhất thuộc Bộ GD&ĐT với 07 ngành (14 chuyên ngành). Trong 5 năm gần đây (2019 - 2023), số lượng sinh viên của nhà trường luôn giữ ổn định với quy mô khoảng 2.200 - 2.500 sinh viên. Hàng năm, Nhà trường đảm bảo tuyển sinh đủ chỉ tiêu với khoảng hơn 500 sinh viên.

Trên cơ sở báo cáo định hướng năm 2016, bên cạnh những kết quả mà Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp đạt được, còn tồn tại nhiều khó khăn, thách thức. Đó là cơ cấu của một trường Đại học định hướng nghiên cứu, ứng dụng chưa được định hình. Các đơn vị dịch vụ khoa học công nghệ, sản xuất thử nghiệm, thương mại hóa sản phẩm khoa học công nghệ và sở hữu trí tuệ còn hạn chế. Số lượng cán bộ khoa học có khả năng hội nhập quốc tế chưa nhiều, chưa đáp ứng được đầy đủ yêu cầu đào tạo chất lượng cao. Nguồn lực tài chính và cơ sở hạ tầng chưa đáp ứng được yêu cầu cho các hoạt động giảng dạy và nghiên cứu theo tiêu chuẩn chất lượng cao. Chính sách ưu

tiên đầu tư của Nhà nước cho các trường đại học có xu hướng giảm để phát huy quyền tự chủ của các trường đại học cũng là một thách thức mà chúng ta phải vượt qua để có thể biến thách thức thành cơ hội phát triển.

Sự dịch chuyển mạnh mẽ cơ cấu lao động do những biến đổi nhanh chóng của nhu cầu xã hội đòi hỏi phải chuyển dịch nhanh chóng cơ cấu đào tạo, đặc biệt là nâng cao chất lượng đào tạo. Sự mở rộng hệ thống các trường đại học và gia tăng mạnh mẽ quy mô đào tạo của mạng lưới các trường đại học dẫn tới sự cạnh tranh giáo dục ngày càng gay gắt dẫn tới hậu quả trường nào chậm chuyển đổi cơ cấu và chất lượng kém sẽ bị loại trừ. Sự kém hấp dẫn của ngành nghề truyền thống đối với người học và đãi ngộ kém đối với nguồn nhân lực được đào tạo cho các ngành này làm cho việc tuyển sinh và đào tạo ngày càng khó khăn. Những hạn chế về cơ sở vật chất phục vụ đào tạo và nghiên cứu khoa học làm giảm chất lượng đào tạo và tính cạnh tranh của Nhà trường đối với các cơ sở giáo dục đại học khác và khó thu hút được người học. Sự chậm chễ trong sự thay đổi tư duy, điều chỉnh chính sách, thay đổi chương trình, phương thức đào tạo và mở rộng ngành nghề đào tạo thích ứng với sự thay đổi mạnh mẽ của khoa học công nghệ, trong đó có Cách mạng công nghiệp 4.0 đã ảnh hưởng lớn tới công tác tuyển sinh, đào tạo và nghiên cứu khoa học của Nhà trường. Khả năng kết nối và liên kết quốc tế còn hạn chế dẫn tới sự tụt hậu về hội nhập quốc tế, lạc hậu về chương trình đào tạo và kém hấp dẫn đối với thị trường đào tạo. Làn sóng tự chủ đại học và xu thế liên kết, sáp nhập và giải thể các trường đại học là thách thức to lớn đối với Nhà trường.

Nếu không có sự thay đổi nhanh chóng, trong đó có việc hoạch định một chiến lược phát triển mới của Nhà trường, chuẩn bị tâm thế và cơ sở kiến thức cho việc tự chủ đại học, xây dựng và hoàn thiện hệ thống quy chế đồng bộ để nâng cao công tác quản trị Nhà trường, tinh giản và nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ, giảng viên; đa dạng cơ cấu đào tạo và nâng cao chất lượng đào tạo, mở rộng nghiên cứu khoa học... thì Nhà trường khó có thể chuyển mình nhanh chóng theo xu thế xã hội và đáp ứng được nhu cầu thực tế.

Chiến lược phát triển Trường ĐH MTCN giai đoạn 2025 - 2035, tầm nhìn 2045 sẽ tiếp tục phát huy những thành tựu, tích cực tận dụng thời cơ và cơ hội, đồng thời, chủ động ứng phó với những thách thức, để tiếp tục khẳng định là một trong những trường đại học hàng đầu ở Việt Nam về kỹ thuật ứng dụng; Đóng góp công sức cho ngành giáo dục đào tạo, khoa học công nghệ cũng như đóng góp cho phát triển kinh tế - xã hội đất nước.

## **1.2. Bối cảnh**

### *1.2.1. Bối cảnh quốc tế*

Thế kỷ XXI thế giới có những thay đổi nhanh chóng về mọi mặt: kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội, khoa học công nghệ. Xu hướng toàn cầu hóa đã ảnh hưởng tới giáo

dục của mỗi quốc gia, kế thừa tinh hoa bản sắc văn hóa truyền thống và tiếp thu văn hóa thế giới trong đào tạo Mỹ thuật & Mỹ thuật ứng dụng là xu hướng phù hợp đối với sự phát triển của Nhà trường.

Cuộc Cách mạng Công nghiệp lần thứ tư (4.0) đã và đang mang lại cho nhân loại rất nhiều cơ hội để phát triển và tiến tới những điểm đột phá trên phương diện kinh tế - xã hội so với những thế kỷ trước. Cách mạng khoa học công nghệ (KH-CN) cũng từng bước nâng cao hiểu biết của loài người trên phương diện khoa học tự nhiên và khoa học xã hội.

Vai trò của tri thức được biểu lộ rất rõ ràng trong cuộc Cách mạng Công nghiệp lần thứ tư với nền tảng cơ bản là dựa trên nền kinh tế có hàm lượng tri thức đậm đặc, sự bùng nổ của công nghệ thông tin, Internet không dây tốc độ cao và trí thông minh nhân tạo (AI). Có thể nói, bất kỳ lĩnh vực nào trong xã hội loài người hiện đại đều gắn bó chặt chẽ với khoa học kỹ thuật, tri thức chuyên ngành sâu và sự ra đời của những công cụ được chế tạo tinh vi, hội tụ chất xám cao. Những quốc gia phát triển hiện nay đều là những nước khởi đầu cuộc cách mạng khoa học, làm chủ công nghệ hoặc nắm bắt đúng xu hướng đầu tư có trọng điểm vào các ngành công nghệ cao.

Trong bối cảnh đó, đòi hỏi *giáo dục và giáo dục đại học* trên thế giới cũng như ở Việt Nam chuyển mình theo những chuyển biến của thời đại. Các cơ sở giáo dục đại học hiện nay không chỉ thực hiện nhiệm vụ truyền thống là đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ tiên tiến, mà còn chú trọng chuyển giao tri thức, gắn kết chặt chẽ với doanh nghiệp và cộng đồng. Nhiều mô hình hợp tác đại học - doanh nghiệp đã thành công nhờ việc triển khai một cách sáng tạo các hoạt động phát triển tiềm lực của mỗi bên.

Cùng với đó, quá trình toàn cầu hoá trong giáo dục đại học cũng đang diễn ra mạnh mẽ, hướng đến việc trao đổi học thuật, trao đổi giảng viên, sinh viên, công nhận bằng cấp đào tạo, chuyển đổi tín chỉ giữa các hệ thống giáo dục; triển khai và công bố các kết quả nghiên cứu chung giữa các nhà khoa học; tạo sự liên thông, hợp tác cùng phát triển giữa các đại học ở nhiều quốc gia khác nhau.

Gần đây Trí thông minh nhân tạo (AI) đã có những bước phát triển vượt bậc và có những tác động mạnh mẽ tới nhiều ngành nghề, trong đó có lĩnh vực thiết kế Mỹ thuật ứng dụng. Đặc biệt là đối với những ngành thiết kế, AI đã có thể làm thay con người đối với những bản thiết kế đơn giản, qua đó đe dọa trực tiếp tới nhu cầu nhân lực, đòi hỏi các cơ sở đào tạo về mỹ thuật ứng dụng phải có những thay đổi trong công tác đào tạo để theo kịp với tình hình mới.

### 1.2.2. Bối cảnh trong nước

Qua gần 40 năm đổi mới, nền kinh tế Việt Nam đã gặt hái được nhiều thành tựu, bước đầu tháo gỡ những rào cản và từng bước đưa đất nước bắt kịp với các quốc gia khác trong khu vực. Quy mô nền kinh tế tăng trưởng ấn tượng cả về lượng và chất;

cơ sở hạ tầng ngày càng tăng trưởng mạnh mẽ. Tuy nhiên, để mục tiêu công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước thực sự thành công, nền kinh tế được xây dựng trên nền tảng phát triển bền vững, thì Đảng và Nhà nước ta xác định giáo dục sẽ là một trong những nội dung cần được chú trọng trong cuộc cách mạng KHCN 4.0. Trong Nghị quyết ban hành Chương trình hành động của Chính phủ thực hiện Nghị Quyết 52-NQ/TW ngày 27 tháng 9 năm 2019 của Bộ Chính trị về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, đã định hướng đổi mới nội dung và chương trình giáo dục đào tạo theo hướng “phát triển năng lực tiếp cận, tư duy sáng tạo và khả năng thích ứng với môi trường công nghệ liên tục thay đổi và phát triển... Đổi mới cách dạy và học trên cơ sở áp dụng công nghệ số... khuyến khích các mô hình giáo dục, đào tạo mới dựa trên nền tảng số...”.

Chuyển đổi số được xác định là bước cơ bản nhằm tận dụng cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 dựa trên nền tảng công nghệ thông tin được phát triển chín muồi từ những cuộc cách mạng trước. Nội dung chuyển đổi số tập trung vào việc áp dụng công nghệ dữ liệu lớn (Big Data), Internet vạn vật (IOT), điện toán đám mây..., nhằm thay đổi phương thức điều hành, lãnh đạo, quy trình làm việc. Số hóa và chuyển đổi số được xem là xu hướng chủ đạo, không chỉ đang diễn ra ở nhiều lĩnh vực của đất nước mà còn trở thành mục tiêu hướng tới của đào tạo đại học. Nhiều trường đại học cũng tiến hành nghiên cứu, lập kế hoạch, triển khai chuyển đổi số phục vụ cho mục đích quản trị, đào tạo, NCKH, cung cấp học liệu, thư viện số... Với chính sách của Nhà nước và bối cảnh công nghệ thông tin phát triển vượt bậc, chuyển đổi số sẽ là xu hướng tất yếu đối với giáo dục đại học hiện đại.

Trong những năm qua, giáo dục đại học ở nước ta có nhiều phát triển, góp phần đào tạo nguồn nhân lực và nghiên cứu khoa học phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Tuy nhiên, giáo dục đại học chủ yếu phát triển về quy mô, chưa chú trọng nhiều đến chất lượng và khả năng đáp ứng nhu cầu của xã hội. Đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao chưa được ưu tiên đầu tư đúng mức, đào tạo chưa thực sự gắn với nghiên cứu khoa học và yêu cầu của thị trường lao động. Nghiên cứu khoa học có ít sản phẩm khoa học và công nghệ đỉnh cao, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội.

Theo Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XIII thì một trong các đột phá chiến lược phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2021 - 2030 là tiếp tục phát triển toàn diện nguồn nhân lực, khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo gắn với khơi dậy khát vọng phát triển đất nước, lòng tự hào dân tộc, ý chí tự cường và phát huy giá trị văn hóa, con người Việt Nam; Đẩy nhanh thực hiện đổi mới căn bản, toàn diện và nâng cao chất lượng giáo dục, đào tạo, trọng tâm là hiện đại hóa và thay đổi phương thức giáo dục, đào tạo, nhất là giáo dục đại học, giáo dục nghề nghiệp. Chú trọng đào tạo nhân lực chất lượng cao, phát hiện và bồi dưỡng nhân tài; có chính sách vượt trội để thu hút, trọng dụng nhân tài, chuyên gia cả trong và ngoài nước. Như vậy, nhu cầu về

nguồn nhân lực chất lượng cao sẽ ngày càng lớn, tạo ra sự cạnh tranh mạnh mẽ trong đào tạo nguồn nhân lực cho xã hội.

Các cơ sở giáo dục đại học trong cả nước có xu hướng mở rộng quy mô, xây dựng trường đa ngành đào tạo theo nhu cầu xã hội, trong đó nhiều trường đã mở các ngành kỹ thuật ứng dụng có nhu cầu cao như Thiết kế Đồ họa, Thiết kế Nội thất, thiết kế Thời trang mang lại sức ép lớn, tạo sự cạnh tranh mạnh mẽ, tác động không nhỏ tới công tác giảng dạy và học tập của ĐHMTCN.

Giai đoạn 2025 - 2035, sẽ có sự thay đổi cơ bản, toàn diện về giáo dục theo chiến lược phát triển ngành giáo dục Việt Nam, có sự thay đổi về định hướng phát triển khoa học công nghệ của cả nước. Trong bối cảnh đó, Trường ĐH MTCN cần phát huy nội lực, với sức mạnh tổng hợp và tận dụng triệt để mọi nguồn lực hỗ trợ từ bên ngoài, phấn đấu biến thách thức thành cơ hội để sớm phát triển thành một đại học định hướng nghiên cứu, ứng dụng, đa ngành, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ và đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng, phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước vào năm 2035. Đây thực sự là chặng đường vô cùng quan trọng của Trường ĐH MTCN.

### **1.3. Thực trạng**

#### *1.3.1. Bộ máy tổ chức, quản lý và đội ngũ viên chức, người lao động*

Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp là đơn vị sự nghiệp công lập thuộc Bộ GD&ĐT, nhà trường phân cấp quản lý thành 2 cấp: Cấp lãnh đạo quản lý Nhà trường và cấp đơn vị trực thuộc Trường. Hiện tại cơ cấu tổ chức gồm 08 Khoa (và 01 Bộ môn LLCT), 07 Phòng (và 01 Ban Xây dựng và Dự án), 01 Trung tâm Nghiên cứu và phát triển Mỹ thuật ứng dụng.

Đội ngũ viên chức người lao động của Trường hiện có 156 người, trong đó: PGS-TS: 01 (1%), TS: 12(8%), Ths: 121 (78%), ĐH: 19 (12%); GVCC: 01 (1%), GVC: 27 (17%), CVC: 03 (2%). Hiện tại đội ngũ viên chức, người lao động nhà trường đang học tập nâng cao trình độ có 07 NCS (5%).

#### *1.3.2. Công tác đào tạo và đảm bảo chất lượng giáo dục*

Nhà trường hiện đang đào tạo 07 ngành (14 chuyên ngành) hệ đại học: Thiết kế Đồ họa, Thiết kế Thời trang, Thiết kế Nội thất, Thiết kế Công nghiệp, Gốm, Hội họa, Điêu khắc; 02 chuyên ngành hệ Thạc sĩ: Lý luận & Lịch sử mỹ thuật ứng dụng, Mỹ thuật ứng dụng. Nhà trường đang đào tạo hệ Thạc sĩ, hệ đại học chính quy, đại học VLVH, đại học Liên thông.

Quy mô đào tạo của Nhà trường nhiều năm trở lại đây có sự biến đổi mạnh mẽ, năm học 2019-2020, 2020-2021 quy mô đào tạo là 2.115sv, năm học 2021-2022 quy mô đào tạo là 2.126sv, tăng 0.52% so với năm học trước, năm học 2022-2023 quy mô đào tạo là 2.191sv, tăng 7.76% so với năm học 2021-2022, năm học 2023-2024 quy

mô đào tạo là 2.734sv tăng 19.34% so với năm học 2023-2024. Tuy nhiên có sự mất cân đối trong các ngành/chuyên ngành đào tạo, một số ngành truyền thống có ít sinh viên đăng ký, quy mô không đổi và còn có chiều hướng giảm sút trong khi các ngành có nhu cầu xã hội cao tỷ lệ sinh viên đăng ký /chỉ tiêu rất lớn, quy mô sinh viên tăng đều theo từng năm.

Nhà trường đã tiến hành khảo sát tỷ lệ sinh viên có việc làm sau khi tốt nghiệp, lấy ý kiến phản hồi từ người học tới giảng viên và từ giảng viên tới cán bộ quản lý. Kết quả đào tạo đạt chất lượng tốt, đa số sinh viên tốt nghiệp đều có việc làm phù hợp với chuyên môn, được người sử dụng lao động đánh giá cao.

### 1.3.3. Khoa học và Công nghệ và Hợp tác quốc tế

Đội ngũ cán bộ, giảng viên Nhà trường đã chủ trì, triển khai thực hiện nhiều công trình NCKH các cấp và đạt nhiều thành tựu. Hàng năm đội ngũ cán bộ, giảng viên thực hiện từ 6 - 9 đề tài NCKH, tích cực tham gia các Hội thảo khoa học trong nước và quốc tế. Đặc biệt năm 2023, nhà trường đã có bài báo đăng trên tạp chí quốc tế thuộc danh mục Scopus.

<b>Kết quả NCKH</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Đề tài NCKH cấp Bộ	0	01	02	02	<b>01</b>
Đề tài NCKH cấp Trường	06	07	09	06	<b>06</b>
Đề tài NCKH sinh viên	06	0	05	03	<b>02</b>
Bài báo/tham luận hội thảo quốc tế	06	03	11	05	<b>03</b>
Bài báo/tham luận hội thảo trong nước	38	28	19	58	<b>30</b>

Nhà trường đã thiết lập quan hệ hợp tác với các cơ sở đào tạo quốc tế tại CHLB Nga, CHLB Đức, Trung Quốc, Nhật Bản, Thái Lan, Hàn Quốc... Trường đã ký kết thỏa thuận hợp tác với các trường nước ngoài gồm những nội dung: trao đổi học thuật NCKH, trao đổi phương tiện, tư liệu giảng dạy, trao đổi giảng viên, sinh viên. Phối hợp tổ chức các hội thảo, workshop...

### 1.3.4. Cơ sở vật chất và Tài chính

Trường có 3 hệ thống phòng học: phòng học Hình họa, phòng học các môn chuyên ngành và phòng học các môn chung cùng hệ thống xưởng thực hành. Tổng số toàn bộ là 117 phòng, trong đó 15 phòng học Hình họa, 89 phòng học chuyên ngành, 24 phòng học các môn chung.

Xưởng thực hành được trang bị các máy móc, trang thiết bị phục vụ học tập như máy cắt CNC máy in 3D, máy vuốt gôm, lò nung gôm...

Stt	Loại phòng	Số lượng	Diện tích sàn xây dựng (m2)
<b>1</b>	<b>Hội trường, giảng đường, phòng học các loại, phòng đa năng, phòng làm việc của giáo sư, phó giáo sư, giảng viên cơ hữu</b>	<b>117</b>	<b>6029</b>
1.1	Hội trường, phòng học lớn trên 200 chỗ	01	450
1.2	Phòng học từ 100- 200 chỗ	0	0
1.3	Phòng học từ 50- 100 chỗ	24	2430
1.4	Phòng học dưới 50 chỗ	89	3022
1.5	Số phòng học đa phương tiện	02	72
1.6	Phòng làm việc của giáo sư, phó giáo sư, giảng viên cơ hữu	01	55
<b>2</b>	<b>Thư viện, trung tâm học liệu</b>	<b>01</b>	<b>300</b>
<b>3</b>	<b>Trung tâm nghiên cứu, phòng thí nghiệm, thực nghiệm, cơ sở thực hành, thực tập, luyện tập</b>	<b>09</b>	<b>889</b>
	<b>Tổng</b>	<b>127</b>	<b>7218</b>

Là đơn vị sự nghiệp có thu, nguồn thu của Nhà trường chủ yếu từ ngân sách Nhà nước (kinh phí thường xuyên, kinh phí NCKH, kinh phí đào tạo lưu học sinh, vốn đầu tư xây dựng cơ bản...), nguồn thu từ người học (học phí, lệ phí hàng năm), nguồn thu từ các hoạt động dịch vụ (trông xe, nhà ăn).

#### **1.4. Điểm mạnh- điểm yếu, cơ hội và thách thức**

##### *1.3.1. Điểm mạnh*

Với truyền thống 75 năm đào tạo và phát triển, Trường có bề dày kinh nghiệm trong đào tạo mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng. Là cơ sở đào tạo mỹ thuật ứng dụng duy nhất ở Việt Nam đào tạo đầy đủ các ngành, chuyên ngành mỹ thuật ứng dụng.

Đội ngũ giảng viên nhà trường tích cực tham gia các hoạt động thực tiễn trong xã hội, vừa giảng dạy vừa làm công việc chuyên môn nên tạo dựng uy tín cá nhân, nâng cao vị thế nhà trường, bổ sung kinh nghiệm hoạt động nghề nghiệp chuyên môn bên cạnh giảng dạy lý thuyết.

Trường có thế mạnh trong đào tạo là đa ngành nghề, đa cấp học như đại học chính quy, đại học vừa làm vừa học, đại học liên thông... tạo điều kiện cho người học có sự lựa chọn khi vào trường.

Trường có mối quan hệ hợp tác với một số trường đại học quốc tế đào tạo về mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng, quan hệ gắn bó mật thiết với làng nghề truyền thống, doanh nghiệp, cơ sở sản xuất ... tạo cơ hội cho sinh viên tiếp cận thực tiễn.

Vị thế của nhà trường đã được khẳng định trong xã hội, luôn nhận được sự quan tâm của xã hội và các tổ chức trong nước, các trường đại học nước ngoài. Cử nhân Mỹ thuật Công nghiệp là một lựa chọn hàng đầu trong thị trường lao động lĩnh vực mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng.

### *1.3.2. Điểm yếu*

Nguồn thu chưa được mở rộng, chưa đáp ứng nhu cầu đầu tư cơ sở vật chất phục vụ đào tạo và NCKH.

Đội ngũ giảng viên có học hàm, học vị còn thiếu nên khó khăn trong công tác mở ngành, biên soạn giáo trình, bổ nhiệm cán bộ.

Chưa phát huy được thế mạnh về đội ngũ giảng dạy tham gia NCKH, do vậy chưa có sự cân bằng giữa đào tạo NCKH.

Quy mô đào tạo nhỏ nên khó bố trí giảng viên các môn đặc thù, chuyên viên các phòng, ban, khó khăn trong vận hành bộ máy.

Định biên giảm nên khó trong công tác tuyển dụng, bổ sung đội ngũ giảng viên.

### *1.3.3. Cơ hội*

Xu hướng toàn cầu hóa tạo cơ hội cho cán bộ, giảng viên, sinh viên có điều kiện tiếp cận các thành tựu mới nhất trong lĩnh vực kỹ thuật và kỹ thuật ứng dụng.

Xã hội phát triển, nhu cầu về nguồn nhân lực kỹ thuật và kỹ thuật ứng dụng có xu hướng tăng mạnh, đây là cơ hội mở rộng quy mô đào tạo, cơ cấu lại ngành nghề, hình thức đào tạo.

Quá trình tự chủ đại học diễn ra mạnh mẽ là điều kiện để nhà trường xây dựng chiến lược phát triển, cơ cấu ngành nghề đào tạo và định hướng NCKH.

Nhiều ngành đào tạo đang thu hút sự quan tâm của xã hội, nhu cầu học tập của xã hội đối với các ngành đào tạo của nhà trường rất cao.

### *1.3.4. Thách thức*

Quá trình tự chủ đại học đặt ra những đòi hỏi khắt khe về trình độ quản lý, trình độ chuyên môn và chất lượng đội ngũ, năng lực, tài chính yêu cầu bộ máy chuyên nghiệp hóa trong khi đây là nhược điểm của các trường nghệ thuật đặc thù.

Cơ chế tài chính đối với các trường nghệ thuật đặc thù còn nhiều bất cập, nguồn thu không cao, đầu tư của Nhà nước còn ít nên khó thu hút giảng viên có trình độ cao, diễn ra tình trạng chảy máu chất xám.

Yêu cầu về kinh phí để đảm bảo chất lượng đào tạo và NCKH, đầu tư cơ sở vật chất phục vụ đào tạo ngày càng tăng trong khi nguồn thu từ học phí chưa được tự chủ thực hiện.

Nhiều ngành học có nhu cầu xã hội cao của Nhà trường cũng được các cơ sở đào tạo khác mở ngành kỹ thuật và kỹ thuật ứng dụng nên cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ. Các ngành truyền thống của nhà trường chưa thu hút được sự quan tâm của thí sinh.



## PHẦN 2

### SỨ MẠNG, TẦM NHÌN VÀ GIÁ TRỊ CỐT LÕI

#### 2.1. Sứ Mệnh

Trường Đại học Mỹ thuật công nghiệp là một cơ sở đào tạo và nghiên cứu khoa học hàng đầu về lĩnh vực thiết kế mỹ thuật ứng dụng trong hệ thống giáo dục Việt Nam; Cung cấp nguồn nhân lực - họa sỹ, họa sỹ thiết kế có trình độ đại học, sau đại học chất lượng cao, đáp ứng sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước và hội nhập quốc tế.

#### 2.2. Tầm nhìn

Đến năm 2045, Trường Đại học Mỹ thuật công nghiệp là một trong những trường đa ngành, đa lĩnh vực hàng đầu của Việt Nam về nghiên cứu thiết kế mỹ thuật ứng dụng, kiến trúc, nghệ thuật, có năng lực hội nhập cao với hệ thống giáo dục đại học trong khu vực và quốc tế.

#### 2.3. Giá trị cốt lõi

Kế thừa - Sáng tạo - Chất lượng

*Kế thừa:* Kế thừa tinh hoa bản sắc văn hóa truyền thống

*Sáng tạo:* là động lực hàng đầu, tạo nên sức mạnh trong tiến trình phát triển của Nhà trường.

*Chất lượng:* Tạo ra nguồn nhân lực chất lượng cao, các sản phẩm khoa học công nghệ có uy tín.

#### 2.4. Triết lý giáo dục

Bản sắc - Hội nhập - Sáng tạo - Phát triển.

*Bản sắc:* Phát huy truyền thống của một cơ sở đào tạo 75 năm tuổi, giữ gìn những ngành nghề truyền thống tạo nên bản sắc của Nhà trường. Lấy bản sắc làm nền tảng để hội nhập vững chắc và phát triển.

*Hội nhập:* Trường Đại học Mỹ thuật công nghiệp luôn chú trọng kết nối cộng đồng và doanh nghiệp, hợp tác, liên kết quốc tế để trau dồi kỹ năng sống và khả năng hội nhập cho sinh viên, hướng tới việc đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu xã hội, người học tốt nghiệp có khả năng làm việc và học tập để thích nghi với sự biến đổi trong nước và xu thế quốc tế, được đánh giá theo tiêu chuẩn của Việt Nam và quốc tế.

*Sáng tạo:* Trường Đại học Mỹ thuật công nghiệp hướng tới phát huy tối đa khả năng của người học thông qua các hoạt động học tập và triển khai ứng dụng vào thực tế đời sống. Xác định sáng tạo là dám nghĩ, dám làm, say mê nghiên cứu, khám phá, và không ngừng đổi mới để tạo ra những tri thức và giá trị mới.

*Phát triển:* Trường Đại học Mỹ thuật công nghiệp hướng tới mục tiêu sinh viên có đủ tri thức, kỹ năng và năng lực cạnh tranh để đáp ứng nhu cầu dạy và học, phục vụ hội nhập khu vực và thế giới, góp phần đưa đất nước Việt Nam ngày càng phát triển.

## **PHẦN 3**

### **CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG GIAI ĐOẠN 2025-2035**

#### **3.1. Mục tiêu chung**

Phần đầu đến 2035 phát triển Nhà trường trở thành cơ sở giáo dục đại học định hướng nghiên cứu và ứng dụng; trường trọng điểm về đào tạo mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng; trung tâm nghiên cứu về mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng hàng đầu Việt Nam, có vị thế trong khu vực Đông Nam Á.

#### **3.2. Mục tiêu cụ thể**

Giai đoạn 2025 - 2030, giữ vị trí là cơ sở đào tạo Mỹ thuật ứng dụng có quy mô lớn nhất của Bộ GD&ĐT với đội ngũ cán bộ, giảng viên có trình độ cao; thực hiện tự chủ đại học theo đúng lộ trình và mức độ mà Chính phủ và Bộ GD&ĐT yêu cầu. Đồng thời, Trường giữ vững mô hình đào tạo kết hợp nghiên cứu khoa học, từng bước mở rộng quy mô, nâng cao chất lượng, hiệu quả đào tạo và nghiên cứu khoa học; phần đầu trở thành một trong những trung tâm nghiên cứu lớn về mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng, từng bước tiếp cận với chuyển đổi số, hướng đến mô hình đại học thông minh.

Đến năm 2035, trở thành một trung tâm hàng đầu của quốc gia về đào tạo, nghiên cứu mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng có chất lượng và uy tín, ngang tầm với các trường đại học tiên tiến trong khu vực. Tiếp tục xây dựng và phát triển mô hình trường đại học đào tạo đa ngành, mạnh về ứng dụng và phát triển nghiên cứu. Bên cạnh các chuyên ngành đào tạo, các cơ sở thực hành, các trung tâm dịch vụ - ứng dụng đáp ứng nhu cầu xã hội. Tiếp tục mục tiêu phát triển theo định hướng trở thành cơ sở đào tạo và nghiên cứu khoa học về mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng có uy tín của khu vực, có những ngành đào tạo mũi nhọn thuộc lĩnh vực mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng được các tổ chức kiểm định uy tín đánh giá đạt chuẩn Đông Nam Á.

##### *3.2.1. Mục tiêu về Đào tạo và đảm bảo chất lượng đào tạo*

Nâng cao chất lượng đào tạo để thực hiện tốt nhiệm vụ trọng tâm của Nhà trường là cung cấp nguồn nhân lực mỹ thuật & mỹ thuật ứng dụng đảm bảo về phẩm chất, kiến thức và kỹ năng nghiệp vụ, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của ngành GD&ĐT trong giai đoạn hội nhập quốc tế; nâng cao chất lượng đào tạo theo yêu cầu của chuẩn đầu ra, đáp ứng nhu cầu xã hội. Chất lượng đào tạo về mỹ thuật & mỹ thuật ứng dụng giữ vững vị trí số một của Bộ GD&ĐT, từng bước tiếp cận chuyển đổi số trong đào tạo.

Tối ưu hệ thống đào tạo niên chế kết hợp tín chỉ, rút ngắn thời gian đào tạo hệ đại học (từ 5 năm xuống 4 năm) đáp ứng cao nhất các nhu cầu học tập của người học.

Triển khai kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục và chương trình đào tạo theo hướng tiếp cận quốc tế. Đến năm 2035, có ít nhất 03 chương trình đào tạo đạt chuẩn kiểm định chất lượng quốc tế.

Phát triển ngành nghề đào tạo phù hợp với sự phát triển kinh tế - xã hội. Chuyển từ đào tạo theo năng lực của trường sang đào tạo theo nhu cầu xã hội. Cụ thể:

- + Mở mã ngành đào tạo tiến sĩ ngành Lý luận và Lịch sử Mỹ thuật ứng dụng.
- + Số lượng mở mới ngành đào tạo trình độ đại học và sau đại học giai đoạn 2025 - 2035 đạt tối thiểu **05** ngành.
- + Tỷ lệ kiểm định ngành đào tạo đại học đạt tiêu chuẩn kiểm định quốc gia, khu vực và quốc tế từ 50% trở lên.
- + Quy mô tuyển sinh bậc đại học ổn định và đạt từ 800 đến 1.200 sinh viên đại học hệ chính quy/năm; bậc sau đại học mỗi năm tuyển sinh từ 100 học viên cao học và 10 nghiên cứu sinh trở lên.

Nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống đảm bảo chất lượng giáo dục bên trong Nhà trường theo định hướng chuyển đổi số, từng bước hình thành văn hoá chất lượng. Hoàn thành các chỉ tiêu về Kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục (CSGD) và tối thiểu 70% CTĐT theo yêu cầu. Đến 2035, Nhà trường hoàn thành chu kỳ kiểm định chất lượng CSGD và CTĐT lần 2, trong đó có CTĐT được đánh giá theo bộ tiêu chuẩn của AUN.

Hoàn thiện hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong. Tiêu chuẩn, quy trình hóa 95% các hoạt động của Nhà trường để hệ thống bảo đảm chất lượng vận hành theo các tiêu chuẩn, tiêu chí kiểm định chất lượng trường và chương trình đào tạo. Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng đầu vào và cải thiện tỷ lệ sinh viên tốt nghiệp đúng hạn đạt 80 - 90%.

### 3.2.2. Mục tiêu về Khoa học và Công nghệ và Hợp tác quốc tế

Trở thành cơ sở đào tạo mạnh về NCKH, chuyển giao công nghệ thuộc lĩnh vực khoa học xã hội và nhân văn; Đến năm 2035, Trường trở thành địa chỉ tin cậy trong công tác đào tạo và tư vấn về mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng, có chỉ số NCKH được đánh giá trong top đầu các cơ sở đào tạo về mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng trong nước; tham gia xây dựng, đóng góp ý kiến dựa trên các kết quả nghiên cứu để hoạch định chính sách văn hóa quốc gia.

Đến năm 2030, xây dựng tối thiểu 02 nhóm nghiên cứu mạnh thuộc một số hướng nghiên cứu ưu tiên: thiết kế bền vững, thiết kế không gian nội thất thông minh, thiết kế MTUD và MTTT gắn với thành tựu KHCN.

Xây dựng và phát triển các viện nghiên cứu, trung tâm khoa học công nghệ có khả năng độc lập, chủ động thực hiện các dịch vụ khoa học công nghệ, tạo ra các sản phẩm khoa học có chất lượng cao, có khả năng giải quyết các vấn đề khoa học - thực tiễn phức tạp có tính liên ngành, tạo thương hiệu, đem lại lợi ích cho Nhà trường và xã hội.

Tích cực, chủ động tham gia các nhiệm vụ khoa học công nghệ như: biên soạn quy trình, tiêu chuẩn, quy chuẩn, tham gia thực hiện các đề tài, dự án NCKH các cấp. Nâng cao số lượng và chất lượng đề tài, dự án: đến năm 2030, số lượng đề tài NCKH triển khai thực hiện cấp Nhà nước, cấp Bộ hoặc tương đương, đề tài theo đơn đặt hàng của doanh nghiệp là 1-3 đề tài/năm; đến năm 2035, từ 1-2 đề tài cấp Bộ có hợp tác với đối tác nước ngoài.

Đến năm 2030, 50% giảng viên công bố ít nhất 01 bài báo đăng trên tạp chí chuyên ngành có mã số ISSN, 20% giảng viên công bố ít nhất 01 bài báo đăng trên tạp chí chuyên ngành có mã số ISSN được HĐGSNN công nhận, 50 báo cáo tại các hội nghị, hội thảo khoa học trong nước hoặc quốc tế/năm. Tổ chức tối thiểu 04 hội thảo/năm

Đến năm 2035, 70% giảng viên công bố ít nhất 01 bài báo đăng trên tạp chí chuyên ngành có mã số ISSN, 40% giảng viên công bố ít nhất 01 bài báo đăng trên tạp chí chuyên ngành có mã số ISSN được HĐGSNN công nhận, 80 báo cáo tại các hội nghị, hội thảo khoa học trong nước hoặc quốc tế/năm trong đó có tối thiểu 02 bài báo quốc tế/năm thuộc danh mục Web of Science, Scopus; tổ chức tối thiểu 07 hội thảo/năm; hằng năm có từ 10-15 sản phẩm sở hữu trí tuệ, quyền tác giả, có các đề tài nghiên cứu khoa học của giảng viên và sinh viên tham dự và đạt giải thưởng quốc gia, quốc tế. Triển khai đảm bảo từ 80 đến 95% giáo trình. Mỗi năm công bố 1-2 cuốn sách chuyên khảo.

Phấn đấu đến năm 2025 xuất bản Tạp chí Khoa học của Trường. Đến năm 2030 phấn đấu Tạp chí Khoa học của Trường được HĐGSNN công nhận và từng bước hướng tới mục tiêu thuộc danh mục Scopus, Web of Science vào năm 2035.

Xây dựng Quỹ phát triển khoa học công nghệ làm nguồn gieo mầm các hạt nhân KHCN cho Nhà trường: hỗ trợ hoàn thiện, thương mại hóa sản phẩm KHCN.

Xây dựng cơ chế tự chủ về NCKH, đầu tư kinh phí cho các hoạt động KH&CN theo hướng tăng mỗi năm từ 10 - 15%, nguồn thu từ các hoạt động KHCN tăng dần đạt tối thiểu 5% tổng thu của Trường vào năm 2030, 10% từ năm 2035.

Phát triển Thư viện thành Trung tâm thông tin thư viện hiện đại, có đầy đủ học liệu, chú trọng số hóa tài liệu và nguồn học liệu điện tử, có liên kết chặt chẽ với thư viện và cơ sở dữ liệu của các cơ sở đào tạo, nghiên cứu, các cơ quan tổ chức liên quan; cung cấp dịch vụ (bao gồm cả miễn phí và có thu phí) đối với cán bộ, giảng viên, **học viên**, sinh viên và những người quan tâm.

Trường từng bước hội nhập quốc tế trong đào tạo và NCKH; Tiếp cận các chuẩn giáo dục của một số nước trong khu vực và trên thế giới, tiếp thu kinh nghiệm và áp dụng sáng tạo những kinh nghiệm đó phù hợp với nhu cầu đào tạo tại Việt Nam. Đến năm 2030, Trường trở thành đối tác thường xuyên, tin cậy của các trường đại học tại một số nước trong khu vực và trên thế giới; Hợp tác quốc tế trên tinh thần bình đẳng, học hỏi nâng cao năng lực và đem lại nguồn thu cho Nhà trường.

Quan hệ hợp tác chặt chẽ với các trường đại học, viện nghiên cứu, doanh nghiệp có tiềm lực. Đóng vai trò là một thành viên tích cực trong các hiệp hội, mạng lưới hợp tác quốc tế về giáo dục đào tạo và khoa học công nghệ.

Tổ chức các chương trình liên kết đào tạo, đề tài, dự án KHCN, hội thảo hợp tác quốc tế.

Tăng cường hoạt động trao đổi sinh viên, học viên, giảng viên, nghiên cứu viên, viên chức quản lý với các đối tác quốc tế. Từ năm 2030, các khoa chuyên môn đều có chương trình trao đổi hàng năm.

Nâng cao năng lực hội nhập quốc tế của sinh viên Nhà trường thông qua việc nâng cao trình độ ngoại ngữ (đặc biệt là tiếng Anh), khuyến khích sinh viên tích cực tham gia các chương trình trao đổi sinh viên với các trường bạn, các cuộc thi, hoạt động giao lưu, trao đổi sinh viên mang tính quốc tế. Hàng năm có ít nhất 01 chương trình hoạt động giao lưu, trao đổi với sinh viên quốc tế được tổ chức tại trường và sinh viên của trường tham gia ít nhất 01 hoạt động giao lưu ở nước ngoài.

### *3.2.3. Mục tiêu về Cơ cấu tổ chức bộ máy và công tác cán bộ*

Trường tiếp tục xây dựng cơ cấu tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả theo tinh thần Nghị quyết Đại hội XIII của Đảng, phát triển, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ cán bộ, giảng viên, chuyên viên theo hướng chuẩn hóa; Xây dựng, phát triển nguồn nhân lực toàn diện có trọng tâm, trọng điểm, đội ngũ CBVC có bản lĩnh chính trị vững vàng, có phẩm chất đạo đức và năng lực chuyên môn tốt, năng động, sáng tạo, đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ xây dựng và phát triển Trường ĐH MTCN trở thành trường đứng đầu trong cả nước về đào tạo, NCKH trong lĩnh vực mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng, từng bước hội nhập quốc tế.

Xây dựng bộ tiêu chí, tiêu chuẩn quy định năng lực viên chức; đánh giá mức độ thực hiện công việc theo chỉ số KPI, có cơ chế khen thưởng - kỷ luật nhằm thúc đẩy người lao động trong Nhà trường nâng cao trình độ, năng lực, chuyên môn, nghiệp vụ. Đến năm 2030, đội ngũ giảng viên cơ hữu của Nhà trường có **250** người, trong đó **3 - 5%** giảng viên có học hàm GS-PGS, **25%** giảng viên có học vị tiến sĩ; **50%** viên chức hành chính sử dụng tốt tiếng Anh và 100% viên chức thành thạo tin học trong công việc. Đến năm 2035, đội ngũ giảng viên cơ hữu của Nhà trường có **450** người, trong đó **5%** giảng viên có học hàm GS-PGS, **45%** giảng viên có học vị tiến sĩ; **75%** viên

chức hành chính sử dụng tốt tiếng Anh và 100% viên chức thành thạo tin học trong công việc. 100% cán bộ, viên chức diện quy hoạch được bồi dưỡng để đáp ứng đủ điều kiện tiêu chuẩn bổ nhiệm đối với chức vụ được quy hoạch. 100% cán bộ, viên chức được tạo điều kiện để nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ đáp ứng yêu cầu công việc.

Đội ngũ lãnh đạo, quản lý có phẩm chất, điều kiện, tiêu chuẩn, năng lực lãnh đạo, quản lý, năng lực hội nhập quốc tế đáp ứng nhiệm vụ, đến năm 2030, ít nhất 30% lãnh đạo cấp phòng trở lên có thể sử dụng được ngoại ngữ để giao tiếp, làm việc với đối tác nước ngoài, đến năm 2035 đạt tỷ lệ 50%.

Đội ngũ chuyên viên, nhân viên hỗ trợ có tác phong công sở hiện đại, văn minh, chuyên nghiệp. Đến năm 2030, 100% viên chức hành chính đạt yêu cầu theo tiêu chuẩn tại Khung năng lực vị trí việc làm của Trường, có khả năng ứng dụng mạnh công nghệ thông tin trong giải quyết công việc, ít nhất 30% có thể sử dụng ngoại ngữ trong giao tiếp và làm việc.

Thành lập mới các đơn vị Khoa và Viện, doanh nghiệp khoa học và công nghệ thuộc Nhà trường.

Thành lập mới trung tâm/công ty tự chủ trong trường và đem về nguồn thu cho Nhà trường từ các hoạt động tự chủ từ năm 2030.

#### 3.2.4. Mục tiêu về Cơ sở vật chất, tài chính

*Cơ sở vật chất:* Xây dựng Nhà trường có cơ sở vật chất, trang thiết bị kỹ thuật đạt tiêu chuẩn, đáp ứng nhu cầu giảng dạy, nghiên cứu và học tập. Tăng cường hạ tầng ICT, chuyển đổi số trường đại học, từng bước tiếp cận để tiến tới xây dựng trường đại học thông minh;

Quản lý, khai thác hiệu quả cơ sở vật chất hiện có. Xây dựng và hiện đại hóa cơ sở vật chất có trọng tâm, trọng điểm, phân kỳ đầu tư theo giai đoạn. Ưu tiên phát triển các phòng học thực hành. Đảm bảo diện tích phòng làm việc, phòng học, ký túc xá đạt chuẩn theo quy định hiện hành.

Phát triển hạ tầng công nghệ thông tin theo hướng hiện đại, đồng bộ, đáp ứng yêu cầu của trường đại học thông minh. Phát triển hệ thống thư viện tiên tiến, đa chức năng, thân thiện, sáng tạo.

Đến năm 2025, 100% các đơn vị, phòng học trong Trường có kết nối mạng LAN và Wifi với băng thông ổn định; 100% chuyên viên các phòng được trang bị máy tính sử dụng trong công việc; xây dựng phòng máy chủ, xây dựng hệ thống Wifi đảm bảo cho giảng viên, sinh viên giảng dạy và học tập.

Hệ thống quản lý hành chính: năm 2025 100% văn bản chỉ đạo, điều hành sẽ được trao đổi qua hệ thống, 50% công tác giao tiếp của người học với nhà trường sẽ

được giải quyết qua hệ thống, 100% viên chức, NLD, người học trong Trường sử dụng thư điện tử tên miền uad.edu.vn trong công việc.

Xây dựng và vận hành hệ thống các chương trình phần mềm quản lý đào tạo, quản lý NCKH, quản lý nhân sự, hành chính, tài sản, tài chính... đồng bộ, thống nhất, có tính liên thông cao, đáp ứng yêu cầu công tác của Nhà trường. Phấn đấu đến 2030 Trường có hệ thống chương trình phần mềm quản lý đồng bộ.

Đến năm 2030, Trường mở phân hiệu tại TP. HCM, Đà Nẵng

Tiếp tục đầu tư xây dựng các hạng mục công trình đáp ứng yêu cầu đào tạo theo quy mô phát triển của nhà trường đạt chuẩn. Cụ thể:

- Có đầy đủ phòng học, xưởng thực hành theo quy mô đào tạo.
- Xây dựng nhà thể chất
- Cải tạo, nâng cấp cảnh quan sân trước nhà A.
- Cải tạo, nâng cấp hệ thống thoát nước.
- Sửa chữa, nâng cấp ký túc xá sinh viên.
- Cải tạo cảnh quan, môi trường.

*Tài chính:* Huy động các nguồn lực đảm bảo điều kiện để phục vụ cho quá trình phát triển Nhà trường; Phân bổ hợp lý và sử dụng hiệu quả các nguồn thu nhằm đảm bảo chi thường xuyên ổn định và từng bước nâng cao thu nhập; tự chủ hoàn toàn trong quản lý tài chính.

Đến năm 2025, phấn đấu đạt mức 100% tự chủ về chi tiêu thường xuyên. Hàng năm nâng dần tỷ lệ trích lập chênh lệch thu chi cho Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp. thu nhập của viên chức và người lao động tăng tối thiểu từ 10-15%/năm.

Tăng quy mô và đa dạng hoá các nguồn lực tài chính. Tiếp tục tìm kiếm và phát triển các nguồn thu từ hoạt động dịch vụ, nguồn xã hội hoá.

Đầu tư mạnh hơn nữa cho công tác NCKH và chuyển giao công nghệ nhằm tạo ra các sản phẩm dịch vụ chất lượng cao.

### **3.3. Các nhóm giải pháp thực hiện chiến lược phát triển Trường giai đoạn 2025 - 2030**

#### *3.3.1. Nhóm giải pháp về phát triển đào tạo và đảm bảo chất lượng đào tạo*

Đổi mới và nâng cao chất lượng tuyển sinh, đa dạng hóa hình thức tuyển sinh trong bối cảnh đào tạo MTUD ngày càng cạnh tranh gay gắt, chú trọng công tác quảng bá tuyển sinh (đặc biệt là các ngành truyền thống).

Điều chỉnh cơ cấu ngành đào tạo, phù hợp với thế mạnh, đặc điểm của Trường và đáp ứng tốt hơn nhu cầu xã hội. Chuyển đổi một số ngành học cũ, mở ngành học mới.

Đa dạng hóa các loại hình đào tạo và phương thức đào tạo (chính quy, vừa học vừa làm, chương trình đào tạo thứ hai, chương trình chất lượng cao, liên kết quốc tế, đào tạo trực tiếp, đào tạo trực tuyến, đào tạo kết hợp...). Quan tâm mở các khóa đào tạo, bồi dưỡng ngắn hạn, đáp ứng ngày càng tốt nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng đa dạng của xã hội.

Thường xuyên rà soát, cập nhật, đổi mới chương trình đào tạo. Tăng cường chất lượng đào tạo, chú trọng phát triển năng lực sáng tạo, kỹ năng thực hành, trình độ chuyên môn và hiểu biết xã hội, từng bước tiếp cận trình độ các nước trong khu vực và trên thế giới. Rà soát, cập nhật kiến thức mới và xây dựng hệ thống giáo trình, tập trung biên soạn một số giáo trình phục vụ giảng dạy các chuyên ngành mũi nhọn, xây dựng bổ sung giáo trình cho các chuyên ngành mới: nghệ thuật công cộng, điêu khắc cảnh quan, phục chế di sản..., tổ chức biên dịch một số giáo trình, sách tham khảo của nước ngoài sang tiếng Việt.

Nghiên cứu áp dụng hình thức nhập khẩu chương trình đào tạo hoặc mua bản quyền chương trình đào tạo từ các trường đại học đào tạo mỹ thuật, mỹ thuật ứng dụng có uy tín trong khu vực và trên thế giới nhằm nhanh chóng tiếp cận được nội dung chương trình và công nghệ đào tạo của các nước phát triển, đồng thời nâng cao thương hiệu nhà trường.

Đổi mới phương pháp đào tạo, giảng dạy và học tập theo định hướng phát triển phẩm chất, năng lực của người học; đổi mới phương thức đánh giá kết quả học tập theo hướng tiếp cận các tiêu chí của khu vực và thế giới, thực hiện thường xuyên việc lấy ý kiến đánh giá của tổ chức, cá nhân sử dụng lao động về hoạt động đào tạo của Trường.

Xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu đầy đủ về đào tạo và đăng tải công khai trên trang thông tin điện tử của Trường.

Số hóa nguồn học liệu, xây dựng nguồn học liệu điện tử phục vụ việc tra cứu và tham khảo của giảng viên và sinh viên, khuyến khích giảng viên cơ hữu chủ biên hoặc tham gia viết sách tham khảo, lựa chọn một số đề tài NCKH có chất lượng cao đã được nghiệm thu đề xuất bản thành sách chuyên khảo phục vụ giảng dạy, NCKH.

Nâng cao nhận thức của giảng viên, viên chức và người học về công tác đảm bảo chất lượng thông qua việc phổ biến, tuyên truyền về công tác đảm bảo chất lượng đến giảng viên, chuyên viên và người học.

Xây dựng và ban hành Bộ tiêu chuẩn và quy trình đánh giá chất lượng các học phần; quy trình đánh giá hoạt động giảng dạy và NCKH của giảng viên, xây dựng bộ tiêu chuẩn và quy trình đánh giá chất lượng các sản phẩm đào tạo.

Nâng cao năng lực cho đội ngũ giảng viên, chuyên viên làm công tác đảm bảo chất lượng. Định kỳ tổ chức bồi dưỡng nâng cao năng lực đội ngũ giảng viên, chuyên viên làm công tác đảm bảo chất lượng.



### *3.3.2. Nhóm giải pháp về phát triển KH&CN và Hợp tác quốc tế*

Xây dựng cơ chế tự chủ về NCKH, ban hành chính sách khuyến khích cán bộ, giảng viên, người học tích cực tham gia NCKH, ban hành QĐ về liên chính học thuật trong NCKH, QĐ lựa chọn đối tác NCKH, QĐ thành lập và hoạt động Nhóm nghiên cứu mạnh, thực hiện hiệu quả việc đổi mới cơ chế giám sát và đánh giá kết quả NCKH nhằm nâng cao chất lượng các đề tài NCKH.

Xây dựng Quy chế quản lý hoạt động sở hữu trí tuệ (SHTT) của Trường, bảo vệ tốt các tài sản SHTT của Trường, có cơ chế khuyến khích khai thác, thương mại hóa các tài sản trí tuệ thuộc sở hữu của Trường và của viên chức, người lao động.

Xây dựng cơ chế, chính sách thu hút các nhà khoa học danh tiếng ngoài trường và ở nước ngoài tham gia các hoạt động NCKH, công bố công trình NCKH, cơ chế chính sách tạo điều kiện cho giảng viên cơ hữu có các công bố quốc tế, tham gia hội nghị, hội thảo, tham gia nghiên cứu với các đối tác nước ngoài hoặc tại nước ngoài.

Xây dựng chính sách và đầu tư nguồn lực xây dựng các nhóm nghiên cứu, có chính sách động viên đội ngũ giảng viên cơ hữu tích cực công bố quốc tế và trình bày tham luận tại các hội thảo khoa học ở nước ngoài.

Phòng Đào tạo chủ trì phối hợp với phòng QLKH và các Khoa chuyên môn triển khai chương trình hợp tác quốc tế: trao đổi giảng viên, sinh viên với các trường có ký kết hợp tác, thu hút sinh viên các nước trong khu vực đến học tại Trường thông qua tìm kiếm học bổng hỗ trợ sinh viên; các chương trình trao đổi hoặc thực tập. Thúc đẩy phát triển các chương trình đào tạo hợp tác với các trường đại học đào tạo mỹ thuật, mỹ thuật ứng dụng trong khu vực và trên thế giới với định hướng đào tạo ứng dụng và chuyển giao.

### *3.3.3. Nhóm giải pháp về phát triển tổ chức bộ máy và đội ngũ*

Rà soát, bổ sung, hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy của Trường theo hướng tinh gọn, hiệu quả, phù hợp với yêu cầu nhiệm vụ của từng giai đoạn, các đơn vị được phân cấp, phân quyền rõ ràng, rành mạch, cụ thể, có quan hệ phối hợp công tác nhịp nhàng, hiệu quả. Tăng cường phân cấp, giao quyền tự chủ hơn nữa cho các đơn vị, đặc biệt là các đơn vị trực thuộc có tư cách pháp nhân và tài khoản riêng. Nghiên cứu thành lập một số Trung tâm, tổ chức kinh doanh, cung cấp dịch vụ theo hướng tự chủ.

Xây dựng đội ngũ giảng viên cơ hữu đủ về số lượng và mạnh về chất lượng, xác định cơ cấu giảng viên tăng tỷ lệ tiến sĩ; thu hút các giảng viên được đào tạo ở nước ngoài. Chú trọng rà soát, đánh giá chất lượng đội ngũ giảng viên thông qua năng lực chuyên môn, năng lực giảng dạy và NCKH, có phương thức xử lý phù hợp với những trường hợp không đáp ứng yêu cầu. Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giảng viên, chú trọng gửi giảng viên ra nước ngoài học tập nâng cao trình độ.

Thực hiện tuyển dụng người có học vị tiến sĩ, thạc sĩ tốt nghiệp ở nước ngoài. Chú trọng phát hiện đội ngũ sinh viên có chất lượng cao, bồi dưỡng tạo nguồn giảng viên kế cận, bố trí tham gia giảng dạy (trợ giảng, thỉnh giảng), tạo điều kiện học tập ở các bậc học cao hơn, ưu tiên trong tuyển dụng các sinh viên tốt nghiệp loại xuất sắc hoặc có nhiều thành tích về chuyên môn, đạt giải thưởng cao trong các cuộc thi mỹ thuật, mỹ thuật ứng dụng.

Chú trọng mời các chuyên gia, nghệ nhân đang công tác tại các cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp và tổ chức xã hội - nghề nghiệp tham gia giảng dạy và hướng dẫn thực hành cho sinh viên.

Xây dựng đội ngũ viên chức hành chính tinh gọn, chuyên nghiệp, có năng lực, phẩm chất, thực hiện tốt công việc, chú trọng đào tạo bồi dưỡng kiến thức, năng lực làm việc cho đội ngũ viên chức hành chính.

Nâng cao năng lực điều hành, quản lý, nâng cấp trình độ đội ngũ cán bộ quản lý. Lập kế hoạch và tổ chức định kỳ cho cán bộ, viên chức quản lý tham gia các lớp đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực quản lý chuyên môn, nghiệp vụ.

Xây dựng chính sách chi trả thu nhập và quản trị thu nhập dựa trên hiệu quả công việc thông qua các chỉ tiêu mục tiêu công việc và hiệu quả chính (OKPs), các chỉ số đo lường đánh giá hiệu quả công việc (KPIs) và các công cụ đo lường, đánh giá phù hợp với mô hình quản trị của trường.

#### *3.3.4. Nhóm giải pháp về phát triển nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất*

Thực hiện cơ chế khoán hoặc thuê ngoài đối với những hoạt động hoặc dịch vụ không cơ bản; xây dựng mức thu nhập cho từng nhóm người lao động trong Trường với nguyên tắc lấy giảng viên là trung tâm, trong đó ưu tiên giảng viên các ngành mũi nhọn, thu hút người học, nhu cầu xã hội cao; thực hiện giám sát tài chính, kiểm toán nội bộ, kiểm toán độc lập.

Xây dựng lộ trình tăng học phí trên cơ sở có cạnh tranh và thu hút người học. Nguồn thu từ phát hành học liệu từng bước đủ bù đắp chi phí biên soạn và xuất bản.

Thu hút nhà đầu tư, thực hiện xã hội hóa đối với việc sử dụng nguồn tài sản hiện có của Trường. Xây dựng và hoàn thiện các quy định thích hợp để huy động các nguồn lực tài chính và nguồn lực vật chất ngoài học phí, đặc biệt chú trọng các nguồn tài trợ tiềm năng như các doanh nghiệp, cựu sinh viên của Trường.

Tăng cường đầu tư trang thiết bị hiện đại cho hệ thống lớp học, xưởng thực hành, thư viện, đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật, hệ thống mạng của Trường.

## PHẦN 4

### ĐỊNH HƯỚNG ĐẾN NĂM 2045

#### 4.1. Công tác đào tạo và đảm bảo chất lượng đào tạo

Đến năm 2045 các hoạt động quản lý và phục vụ người học đáp ứng được quy mô khoảng 8.000 sinh viên; xây dựng được môi trường học tập, nghiên cứu, và rèn luyện hiện đại với các hoạt động, dịch vụ đa dạng, tiên tiến, đạt chuẩn khu vực và quốc tế, đáp ứng đầy đủ nhu cầu của người học.

Đến năm 2045, tập trung đầu tư có trọng điểm để Trường có ít nhất 05 ngành đào tạo đạt chuẩn quốc tế; đồng thời tập trung phát triển số lượng các ngành đào tạo trình độ thạc sĩ, tiến sĩ về kiến trúc, hội họa, sư phạm mỹ thuật ứng dụng.

Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp đạt chuẩn kiểm định theo tiêu chuẩn của AUN-QA về cơ sở giáo dục đại học. Tất cả chương trình đào tạo của Trường được kiểm định theo tiêu chuẩn trong nước và AUN-QA.

Trường Đại học Mỹ thuật Công nghiệp tham gia vào bảng xếp hạng theo tiêu chuẩn của Tổ chức giáo dục QS (Quacquarelli Symonds, Anh) trong khu vực châu Á (QS Asia University Rankings).

#### 4.2. Công tác khoa học, công nghệ và hợp tác quốc tế

Phát triển được một số lĩnh vực nghiên cứu có thể mang tầm cỡ quốc gia. Phát triển được ít nhất 5 nhóm nghiên cứu mạnh. Tối thiểu 30% giảng viên có bài báo ISI/SCOPUS trong 1 năm.

Có mối quan hệ hợp tác chặt chẽ đối với một số trường đào tạo mỹ thuật và mỹ thuật ứng dụng hàng đầu trong khu vực và trên thế giới.

#### 4.3. Công tác tổ chức, đội ngũ và quản lý

Tiếp tục hoàn chỉnh cơ cấu tổ chức bộ máy với các phòng chức năng, các khoa, viện, trung tâm phù hợp với tình hình thực tế hoạt động của Trường.

Duy trì đội ngũ cán bộ giảng viên và nghiên cứu viên có trình độ tiến sĩ chiếm từ 60% trở lên. Đảm bảo cơ cấu viên chức theo hướng vị trí chuyên môn, nghiệp vụ chiếm tỉ lệ trên 72%.

Hạ tầng mạng đáp ứng được nhu cầu về quản trị, đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ của Trường.

Phát triển các kho học liệu trực tuyến đáp ứng 100% nhu cầu về tài liệu học tập của người học.

#### 4.4. Tài chính và Cơ sở vật chất

Phân đầu Trường có nguồn lực và cơ chế tài chính phù hợp với quy mô theo định hướng của Trường đến năm 2045 phát triển Trường Đại học Mỹ thuật Công

nghiệp thành Đại học Mỹ thuật Công nghiệp. Hiện đại hóa toàn diện hệ thống cơ sở vật chất đạt các tiêu chí theo chuẩn của AUN.

## **PHẦN 5**

### **TỔ CHỨC THỰC HIỆN**

1. Chiến lược phát triển được thực hiện thông qua các kế hoạch 5 năm và được cụ thể hóa thành kế hoạch, nhiệm vụ hàng năm của Trường do Hiệu trưởng ban hành. Hiệu trưởng có trách nhiệm phổ biến, quán triệt rộng rãi trong toàn trường; tổ chức thực hiện thành công chiến lược phát triển Trường. Thành lập Ban thực hiện Chiến lược do Hiệu trưởng làm Trưởng ban; Thành phần: BGH, Trưởng một số Phòng chức năng, Khoa; Cơ cấu: Trưởng ban, Các phó ban, Các ủy viên và Ban thư ký; Chức năng, nhiệm vụ: Xây dựng kế hoạch thực hiện Chiến lược; Triển khai, tổ chức các hoạt động theo kế hoạch; Kiểm tra, đánh giá các hoạt động...

2. Các đơn vị trong Trường xây dựng kế hoạch, nhiệm vụ hàng năm của đơn vị mình trên cơ sở kế hoạch, nhiệm vụ chung của Trường và tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch đề ra.

3. Hàng năm, Nhà trường tổ chức đánh giá việc thực hiện chiến lược, trên cơ sở đó xác định, điều chỉnh mục tiêu, chỉ tiêu của Nhà trường trong năm học tiếp theo cho phù hợp với thực tiễn. Đến năm 2030 sẽ tổ chức đánh giá sơ kết 5 năm thực hiện Chiến lược phát triển Trường, làm căn cứ cho việc xây dựng và thực hiện Chiến lược phát triển cho 5 năm tiếp theo. Trong trường hợp cần thiết, có thể điều chỉnh mục tiêu phù hợp với yêu cầu phát triển, bổ sung các giải pháp để đạt mục tiêu đã xác định.

**TM. HỘI ĐỒNG TRƯỜNG**  
**CHỦ TỊCH**

**Bùi Trung Dũng**