

Số: 709/QĐ-ĐHNH

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 18 tháng 3 năm 2026

QUYẾT ĐỊNH

Về việc ban hành Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2030 và tầm nhìn 2045

HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGÂN HÀNG TP. HỒ CHÍ MINH

Căn cứ Luật Giáo dục đại học số 125/2025/QH15 ngày 10/12/2025 của Quốc hội;

Căn cứ Quyết định số 174/2003/QĐ – TTg ngày 20/8/2003 của Thủ Tướng Chính Phủ về việc thành lập Trường Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh;

Căn cứ Quyết định số 658/QĐ-ĐHNH ngày 04/04/2024 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước về việc Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Trường Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh;

Căn cứ Nghị quyết 159/NQ-ĐHNH-HĐT ngày 16/9/2024 của Hội đồng trường Trường Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh về việc ban hành Quy chế chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các đơn vị thuộc, trực thuộc Trường Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh;

Căn cứ Biên bản tổng hợp ý kiến thảo luận và kết quả biểu quyết của lãnh đạo các đơn vị ngày 18/03/2026 về Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2030 và tầm nhìn 2045.

QUYẾT ĐỊNH

Điều 1. Ban hành Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2030 và tầm nhìn 2045 (kèm theo);

Điều 2. Các đơn vị tổ chức thực hiện Chiến lược phát triển Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2030 và tầm nhìn 2045 theo chức năng nhiệm vụ được giao;

Điều 3. Quyết định này có hiệu lực kể từ ngày ký. Các đơn vị và toàn thể viên chức, người lao động tại Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:

- Đảng ủy (để báo cáo);
 - Ban Giám hiệu;
 - Các đơn vị;
- Lưu: Viện NCKH&CNNH

để thực hiện

HIỆU TRƯỞNG



Nguyễn Đức Trung

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGÂN HÀNG THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH ĐẾN NĂM 2030 VÀ TẦM NHÌN 2045

(Ban hành kèm theo Quyết định số 709/QĐ-ĐHNH ngày 18 tháng 3 năm 2026 của Hiệu trưởng trường Đại học Ngân hàng TP.HCM)

I. THÔNG TIN CHUNG

1. **Tên tiếng Việt:** Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh
2. **Tên tiếng Anh:** Ho Chi Minh University of Banking
3. **Tên viết tắt:** HUB
4. **Slogan tiếng Việt:** “Nâng tầm tài năng tỏa sáng”
5. **Slogan tiếng Anh:** “Heightening Unique Brilliance”

Mỗi cá nhân là một bản thể độc đáo và duy nhất. HUB kiến tạo hệ sinh thái giáo dục toàn diện giúp người học khám phá nâng tầm tài năng riêng có của mình.

II. SỨ MỆNH, TẦM NHÌN, TRIẾT LÝ GIÁO DỤC, HỆ GIÁ TRỊ

1. Sứ mệnh, tầm nhìn

Sứ mệnh

HUB cung cấp cho xã hội và ngành ngân hàng nguồn nhân lực chất lượng, nghiên cứu có tầm ảnh hưởng, cùng với dịch vụ tư vấn và hoạt động phục vụ cộng đồng; kiến tạo một môi trường giáo dục toàn diện, nơi nuôi dưỡng tài trí sáng tạo và năng lực đổi mới, nhằm đánh thức sự xuất sắc khác biệt trong mỗi cá nhân

Tầm nhìn

HUB định hướng trở thành đại học đa lĩnh vực và liên ngành nằm trong nhóm 500 thế giới về tác động phát triển bền vững theo bảng xếp hạng THE Impact Ranking. HUB tiên phong ứng dụng công nghệ số và trở thành trung tâm phát triển tri thức.

2. Triết lý giáo dục

“Khai phóng - Liên ngành - Trải nghiệm”

Khai phóng:

HUB đào tạo toàn diện và tạo môi trường giáo dục giúp người học tự khai phá tiềm năng của bản thân; lĩnh hội kiến thức chuyên môn sâu của ngành học trên nền tảng kiến thức tổng quát và toàn diện; phát triển năng lực trí tuệ và kỹ năng cá nhân; định hình các giá trị sống tích cực hướng tới con người tự chủ, sáng tạo, công dân có trách nhiệm.

Liên ngành:

HUB hướng đến đào tạo người học có hiểu biết liên ngành nhằm tránh những thiên kiến trong việc ra quyết định, tăng khả năng kết nối các chuyên gia, mở rộng cơ hội việc làm và tích hợp công nghệ số trong mọi lĩnh vực, ngành nghề HUB đào tạo.

Trải nghiệm:

HUB triển khai mô hình đào tạo “trưởng thành qua trải nghiệm”. Qua trải nghiệm, người học sẽ hiểu biết sâu sắc hơn về lý thuyết, hình thành tư duy thực tiễn, năng lực thực thi, từ đó thích nghi và kiến tạo các giá trị tri thức phục vụ cộng đồng.

3. Hệ giá trị : “Toàn diện – Khác biệt – Đổi mới”

Toàn diện (Holistic Education): Đặt sự phát triển toàn diện của con người làm trung tâm. Cam kết phát triển con người toàn diện từ trí tuệ, thể chất, cảm xúc, xã hội và tinh thần, từ đó tạo ra những cá nhân hạnh phúc, biết thấu cảm, có khả năng thích nghi tốt và sẵn sàng đóng góp tích cực cho xã hội

Khác biệt (Unique Excellence): Nuôi dưỡng bản sắc riêng biệt để vươn tới đỉnh cao. Cam kết chất lượng giảng dạy và nghiên cứu cao nhất, đào tạo con người trở nên vượt trội.

Đổi mới (Bright Innovation): Tôn vinh tư duy đột phá và văn hóa thực thi cách tân. Cam kết trang bị cho người học tài trí sáng tạo và tư duy đổi mới, từ đó bứt phá trở thành những nhà lãnh đạo mang trong mình sự xuất sắc khác biệt trong một thế giới biến động."

III. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐẾN NĂM 2030 VÀ TẦM NHÌN 2045

1. Quan điểm

Phát triển HUB trở thành đại học đa lĩnh vực và liên ngành, một trung tâm kết nối tri thức Việt toàn cầu về kinh tế, quản lý, luật, ngôn ngữ và công nghệ số.

2. Mục tiêu

Xây dựng HUB trở thành đại học đa lĩnh vực và liên ngành uy tín; trở thành đại học thông minh và nằm trong nhóm 500 thế giới về tác động phát triển bền vững theo bảng xếp hạng THE Impact Ranking¹.

Mục tiêu 1: Thực hiện quản trị hiện đại đảm bảo sự phát triển bền vững của HUB và thực hiện mô hình đại học thông minh

- Phát triển mô hình quản trị theo chuẩn ESG.
- Đảm bảo hoạt động HUB luôn tập trung vào các mục tiêu phát triển bền vững SDGs của Liên Hợp Quốc.
- Xây dựng HUB thành đại học thông minh hàng đầu của Việt Nam trên cơ sở các tiêu chuẩn của pháp luật Việt Nam và quốc tế.

Mục tiêu 2: Phát triển các chương trình đào tạo theo hướng chuyển đổi số và liên ngành, phục vụ học tập suốt đời

- Phát triển các chương trình đào tạo theo hướng chuyển đổi số và liên ngành nhằm đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực trong điều kiện mới phù hợp với triết lý giáo dục khai phóng, liên ngành, trải nghiệm.
- Đẩy mạnh hoạt động công nhận tín chỉ và xuất nhập khẩu các chương trình đào tạo quốc tế nhằm nâng cao uy tín học thuật của HUB.

¹ Dự án đại học thông minh tại University of Trento, quan niệm rằng đại học thông minh là “một nền tảng cho sự đa dạng – cung cấp dịch vụ được cá nhân hóa cho sinh viên đại học trên khắp các trường đại học trên thế giới. Định hướng chiến lược đầu tiên của chúng ta là WeNet, Internet of Us6”, (<http://su.disi.unitn.it/>). Đại học thông minh là một khái niệm liên quan đến việc hiện đại hóa toàn diện mọi quá trình giáo dục và giáo dục thông minh có thể cung cấp một trường đại học mới, trong đó một bộ CNTT-TT (với sự xuất hiện của các công nghệ như bảng thông minh, màn hình thông minh và truy cập Internet không dây từ mọi nơi) và giảng viên dẫn dắt một chất lượng hoàn toàn mới các quy trình và kết quả của giáo dục, nghiên cứu, thương mại và các hoạt động trường đại học khác.

- Quốc tế hóa các chứng chỉ đại học phù hợp với các ngành trọng tâm của HUB, đem tri thức Việt lan tỏa ở khu vực Đông Nam Á và thế giới.

Mục tiêu 3: Nâng tầm hoạt động nghiên cứu, chuyển giao, nâng tầm các công bố quốc tế và Tạp chí Kinh tế và ngân hàng Châu Á

- Nâng tầm các công bố quốc tế, trở thành trường nằm trong nhóm 10 trường hàng đầu ở Việt Nam về số công trình khoa học công bố thuộc lĩnh vực kinh tế, quản lý và công nghệ số.

- Phát triển Tạp chí Kinh tế và Ngân hàng châu Á (bản tiếng Anh) vào danh mục tạp chí Scopus và ESCI.

- Đẩy mạnh tư vấn chính sách cho chính phủ, bộ ngành, địa phương; tăng cường hoạt động nghiên cứu, chuyển giao công nghệ và dịch vụ tư vấn cho hệ thống doanh nghiệp và ngân hàng.

- Đẩy mạnh hợp tác trong và ngoài nước, đặc biệt là các quốc gia có nền giáo dục tiên tiến nhằm chia sẻ tri thức và chuyển giao công nghệ.

Mục tiêu 4: Có môi trường làm việc đoàn kết, năng động, hiệu quả, không gian giao lưu học hỏi, quy tụ những chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực công nghệ số, kinh tế, quản lý, tài chính – ngân hàng, luật và ngôn ngữ. Xây dựng không gian HUB theo mô hình “công viên trong trường học”

- Thu hút nhân tài và phát triển đội ngũ giảng viên, nghiên cứu viên và cán bộ quản lý trình độ cao phù hợp với môi trường giáo dục quốc tế.

- Hoàn thiện bộ chỉ số đánh giá hiệu quả công việc của cá nhân và đơn vị gắn với tin học hóa trong công tác quản lý nhân sự đảm bảo công bằng, khách quan, minh bạch.

- Đảm bảo cơ sở vật chất hiện đại, đồng bộ đáp ứng yêu cầu đào tạo chuyên sâu/chuyên ngành với phòng học thông minh, phòng nghiên cứu trí tuệ nhân tạo, phòng thực hành, mô phỏng, cơ sở dữ liệu, phần mềm.

- Phát triển hệ thống thông tin quản lý đồng bộ, tích hợp đảm bảo quản lý số hóa, xuyên suốt tất cả các hoạt động của Trường, đảm bảo quản lý trên cơ sở dữ liệu.

- Phát triển thư viện số đạt tiêu chuẩn, hiện đại đáp ứng yêu cầu các tiêu chuẩn đảm bảo chất lượng trong kiểm định chương trình đào tạo, cơ sở giáo dục trong nước và quốc tế.

Mục tiêu 5: Xây dựng hệ sinh thái HUB năng động và bền vững

- Đẩy mạnh hợp tác, giao lưu quốc tế với trường học, cộng đồng doanh nghiệp đặc biệt là Nhật Bản, Singapore, Trung Quốc, Úc, Mỹ, Canada, và các quốc gia châu Âu nhằm quốc tế hóa chương trình đào tạo, chia sẻ tri thức và chuyển giao công nghệ.

- Đẩy mạnh thu hút sinh viên, học viên, nghiên cứu sinh nước ngoài tham gia học tập tại HUB, trước mắt là các nước Đông Nam Á và cộng đồng người nước ngoài tại Việt Nam.

- Đẩy mạnh hoạt động hợp tác, công nhận tín chỉ, công nhận quốc tế chương trình đào tạo để từng bước thu hút sinh viên quốc tế qua các chương trình trao đổi sinh viên, chương trình chuyển đổi, chuyển giao liên kết quốc tế, chứng chỉ đại học.

- Hình thành và phát triển một hệ sinh thái kết nối chặt chẽ cán bộ, giảng viên, người học hiện tại, người học tiềm năng, cựu người học, các doanh nghiệp, cơ quan quản lý, cộng

đồng trong một không gian thực, không gian xanh, không gian thực tế ảo ...dựa trên nền tảng công nghệ số và khai thác mạng xã hội.

3. Chiến lược tổng thể

Phát triển HUB trở thành một đại học đa lĩnh vực, liên ngành và đa dạng phương thức đào tạo phù hợp với các tiêu chuẩn quốc tế. Hướng đến là đại học hàng đầu với công nghệ đào tạo hiện đại; nằm trong nhóm 500 đại học hàng đầu thế giới về tác động phát triển bền vững theo bảng xếp hạng THE Impact Ranking. Đồng thời, HUB thực hiện quyền tự chủ toàn diện, gắn với trách nhiệm giải trình, trách nhiệm cộng đồng đáp ứng nhu cầu học tập suốt đời hướng tới một xã hội học tập.

1. Áp dụng mô hình quản trị đại học hiện đại trên nền tảng công nghệ và thực hiện cơ cấu lại các đơn vị theo hướng tinh giảm đầu mối quản lý.

2. Đổi mới chương trình đào tạo và phát triển các chương trình tiên tiến, chất lượng cao theo hướng liên thông với các chương trình của các nước có nền giáo dục phát triển; Phát triển chương trình đào tạo mới có tính liên ngành cao gắn với công nghệ số.

3. Đổi mới công nghệ đào tạo, đa dạng hóa các hệ đào tạo, hình thức đào tạo và phương thức đào tạo (trong đó chú trọng đến đào tạo từ xa, đào tạo trực tuyến) nhằm hướng đến mong muốn tối đa của các đối tượng người học và góp phần kiến tạo môi trường học tập suốt đời.

4. Phát triển khoa học và công nghệ theo chiều sâu, chú trọng tham gia các diễn đàn khoa học quốc tế (hội thảo, tạp chí có chỉ số trích dẫn cao, SCOPUS, WoS...); tham gia các đề tài/đề án trọng điểm.

4. Chiến lược thành phần

4.1. Chiến lược tổ chức và nhân sự

4.1.1. Mục tiêu

- Trong giai đoạn 2026-2030, phát triển 03 Trường trực thuộc HUB: Trường Tài chính HUB, Trường Công nghệ và Kinh doanh HUB, Trường Kinh tế - Luật và Ngôn ngữ HUB; Trong giai đoạn 2031-2035, thành lập Đại học Ngân hàng TP Hồ Chí Minh gồm 05 Trường Đại học: Trường Đại học Tài chính HUB, Trường Đại học Công nghệ HUB, Trường Đại học Kinh doanh HUB, Trường Đại học Kinh tế - Luật và Ngôn ngữ HUB, và Trường Đại học Quốc tế HUB.

- Tái cấu trúc các đơn vị, phòng ban chức năng theo hướng tinh gọn hơn bộ máy, tăng hiệu quả và năng suất.

- Phát triển nguồn nhân lực hợp lý, đáp ứng tốt yêu cầu phát triển. Cơ cấu lại đội ngũ viên chức người lao động gắn với tinh gọn bộ máy theo hướng đủ về số lượng, mạnh về chất lượng. Chú trọng phát triển đội ngũ giảng viên, nâng cao tính hiệu quả, chuyên nghiệp của đội ngũ viên chức khối quản lý, phục vụ.

- Phát triển ổn định nguồn nhân lực chất lượng cao, trọng tâm là phát triển đội ngũ viên chức giảng dạy đạt năng lực, trình độ quốc tế ở các lĩnh vực, chuyên ngành đào tạo. Chuẩn hóa đội ngũ giảng viên có học vị, học hàm và chức danh khoa học, phấn đấu hoàn thành mục tiêu đến năm 2045 đạt 75% giảng viên có trình độ tiến sĩ, trong đó 50% có học hàm GS, PGS.

4.1.2. Lộ trình thực hiện

Lộ trình phát triển nhân sự cho giai đoạn 2025-2030 và tầm nhìn 2045 (bảng 1).

Bảng 1. Số lượng viên chức, người lao động đến năm 2045

Đvt: người

Năm (ước tính đến 31/12)	Tổng số VC-NLĐ	Giảng viên				Chuyên viên	Quy mô SV tối đa dự kiến
		Tổng GV	GS/PGS	TS	ThS		
2025	565	487	50	186	251	78	20.899
2030	720	640	100	360	180	80	25.000
2045	800	720	270	270	180	80	32.000

Nguồn: Phòng TCCB và Phòng Đào tạo (2025)²

Giai đoạn 2025 – 2030

- Phát triển 03 Trường thuộc Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh.
- Giảm bớt các đơn vị đầu mối có chức năng, nhiệm vụ tương đồng cùng thực hiện chung nhiệm vụ nhằm tinh gọn hơn bộ máy, tăng hiệu quả và năng suất.
- Tăng tổng số định biên lên 720 người nhằm đáp ứng nhu cầu mở ngành và chuyên ngành đào tạo theo định hướng phát triển Nhà trường, trong đó 88% đội ngũ là giảng viên, 12% đội ngũ là viên chức hành chính, phục vụ.
- Đến năm 2030, 100% cán bộ, viên chức chuyên môn có trình độ cử nhân; trong đó trên 70% giảng viên có trình độ Tiến sĩ và 30% giảng viên có học hàm GS, PGS tính trên những giảng viên đã có học vị Tiến sĩ. Đồng thời, 100% cán bộ, viên chức được bồi dưỡng nâng cao năng lực, nghiệp vụ phù hợp với vị trí công tác đảm nhiệm, đặc biệt chú trọng kỹ năng sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI) và ngoại ngữ.

Tầm nhìn 2045

- Phát triển Đại học Ngân hàng trên nền tảng 05 Trường Đại học: Trường Đại học Tài chính HUB, Trường Đại học Công nghệ HUB, Trường Đại học Kinh doanh HUB, Trường Đại học Kinh tế - Luật và Ngôn ngữ HUB, và Trường Đại học Quốc tế HUB.
- Quy mô viên chức, người lao động 800 người, trong đó 90% đội ngũ là giảng viên, 10% đội ngũ là viên chức quản lý, phục vụ. 100% cán bộ, viên chức chuyên môn có trình độ cử nhân trở lên; trong đó 75% giảng viên có trình độ Tiến sĩ và 50% giảng viên có học hàm GS, PGS trong số giảng viên có trình độ Tiến sĩ.
- Có hệ thống quản trị đạt đến mức độ số hóa cao, đáp ứng các tiêu chí của mô hình quản trị thông minh.

² Mỗi năm nhân sự tăng 5% và giới hạn bởi diện tích xây dựng (năm 2025 là 59.408,89 m²). Với diện tích xây dựng năm 2025 trên tổng số lượng sinh viên chính quy tối đa là (59.408,89/2,8 ~ 21.217 sinh viên) cộng thêm 30% từ xa. Do đó, số lượng sinh viên tối đa là 27.582 sinh viên. Đến năm 2045, dự kiến thêm 20.000 m² sàn xây dựng

4.1.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025- 2030

Tái cấu trúc lại các khoa, bộ môn và các ngành đào tạo để hình thành các Trường đào tạo, cụ thể: Trường Tài chính HUB (gồm các ngành Tài chính, Ngân hàng số và Blockchain, Insurtech, Fintech, Kế toán, kiểm toán, Digital Accounting,...); Trường Kinh tế - Luật và Ngôn ngữ HUB (gồm các ngành Kinh tế quốc tế, Kinh doanh quốc tế, Digital Economics, Luật, Luật kinh tế và Ngôn ngữ Anh, Ngôn ngữ Trung Quốc...); Trường Công nghệ và Kinh doanh HUB (gồm các ngành Quản trị kinh doanh, Marketing, Digital Marketing, Logistics và quản lý chuỗi cung ứng, Quản trị Khách sạn và Du lịch, Hệ thống thông tin quản lý và chuyển đổi số, Thương mại điện tử, Khoa học dữ liệu trong kinh doanh, Trí tuệ nhân tạo trong kinh doanh, Công nghệ Thông tin và An toàn Thông tin, E-Business,...);

- Nghiên cứu, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức theo hướng sáp nhập một số đơn vị có chức năng, nhiệm vụ tương đồng nhằm tinh gọn hơn bộ máy, giảm biên chế lãnh đạo nâng cao hiệu lực quản lý, vận hành hệ thống.

- Ban hành đề án vị trí việc làm theo yêu cầu thực tế và xu hướng tự chủ. Trên cơ sở đó, xác định rõ định biên để thực hiện điều động, luân chuyển, bố trí lại đội ngũ của các đơn vị hợp lý hơn.

- Thực hiện chính sách ưu tiên tuyển dụng giảng viên có trình độ tiến sĩ và năng lực tiếng Anh tốt.

- Xây dựng được hệ thống KPI chi tiết, cụ thể cho từng nhóm đối tượng, từng vị trí việc làm để thực hiện phân phối theo năng lực, hiệu quả công tác và mức độ đóng góp của viên chức, người lao động.

- Xây dựng cơ chế và lộ trình cụ thể để yêu cầu tất cả giảng viên, nghiên cứu viên dưới 45 tuổi của Trường ký cam kết học và hoàn thành chương trình đào tạo tiến sĩ. Khuyến khích giảng viên theo học chương trình tiến sĩ bằng tiếng Anh (ở nước ngoài hoặc tại HUB). Có giải pháp, cơ chế hỗ trợ và chế tài hiệu quả để quản lý, thúc đẩy nghiên cứu sinh hoàn thành chương trình tiến sĩ.

- Hằng năm, chủ động xây dựng kế hoạch, thiết kế nội dung chương trình đào tạo, bồi dưỡng năng lực, kỹ năng nghiệp vụ cho cán bộ, viên chức, người lao động phù hợp với yêu cầu vị trí việc làm và định hướng quy hoạch cán bộ.

Giai đoạn 2030- 2035

- Rà soát và đánh giá lại chức năng nhiệm vụ của từng đơn vị thuộc trường để xem xét sáp nhập các đơn vị, phòng ban chức năng có chức năng, nhiệm vụ tương đồng cùng thực hiện chung nhiệm vụ nhằm tinh gọn hơn bộ máy tăng hiệu quả năng suất.

- Chỉ tuyển dụng giảng viên có trình độ tiến sĩ và năng lực sử dụng thành thạo tiếng Anh phải là tiêu chuẩn bắt buộc. Tăng cường tìm nguồn tài trợ từ bên ngoài để tạo điều kiện cho giảng viên có cơ hội học tập và nghiên cứu ở nước ngoài. Khuyến khích giảng viên tự tìm nguồn kinh phí đi tu nghiệp ở nước ngoài và tạo mọi điều kiện thuận lợi cho những giảng viên này.

- Xây dựng cơ chế, chính sách đặc thù (lương, thưởng, điều kiện làm việc, cơ hội phát triển, hỗ trợ nghiên cứu và các khoản tài trợ/ưu đãi khác) nhằm thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao trong nước và quốc tế đến làm việc, hợp tác với HUB.

- Tăng cường mời giảng viên quốc tế giảng dạy các lớp chất lượng cao, khuyến khích giảng viên HUB tham gia đồng giảng dạy; qua đó, vừa nâng cao trình độ chuyên môn, vừa trau dồi năng lực ngoại ngữ và kỹ năng, phương pháp giảng dạy tiên tiến.

Tầm nhìn 2045

- Phát triển toàn diện Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh trên cơ sở 05 Trường Đại học (Trường Đại học Tài chính HUB, Trường Đại học Công nghệ HUB, Trường Đại học Kinh doanh HUB, Trường Đại học Kinh tế - Luật và Ngôn ngữ HUB, và Trường Đại học Quốc tế HUB).

- Tiếp tục tăng cường tuyển dụng đội ngũ GS, PGS, Tiến sĩ, đồng thời thực hiện tốt chính sách tự đào tạo để củng cố đội ngũ nhân lực chất lượng cao phục vụ phát triển nhà trường theo đúng định hướng. Đảm bảo đội ngũ GS, PGS chiếm tỷ lệ tối thiểu 50% đội ngũ giảng viên có học vị Tiến sĩ.

- Xây dựng chính sách, cơ chế hợp đồng, cộng tác đối với lực lượng giảng viên, chuyên gia là người nước ngoài. Thông qua mối quan hệ của các giảng viên trong trường, của cựu sinh viên, các đơn vị đối tác để mời các nhà khoa học nước ngoài uy tín hợp tác với Trường, chú trọng các nhà khoa học là Việt kiều trở về làm việc và cộng tác với HUB.

- Đẩy mạnh hợp tác với các trường đại học trong và ngoài nước, các tổ chức giáo dục quốc tế uy tín để thúc đẩy hợp tác đào tạo, chia sẻ và trao đổi đội ngũ giảng viên, nghiên cứu viên, chuyên gia.

- Tiếp tục thực hiện đánh giá cán bộ, viên chức, người lao động theo hệ thống KPI và phân phối thu nhập, cơ hội phát triển theo năng lực, hiệu quả và mức độ đóng góp cho nhà trường.

4.2. Chiến lược về hoạt động đào tạo

4.2.1. Mục tiêu

- Danh mục sản phẩm đào tạo, hình thức đào tạo, phương thức đào tạo và chương trình đào tạo đa dạng theo ngành, lĩnh vực; phù hợp với triết lý giáo dục của Trường và xu thế chuyển đổi số trong giáo dục bậc đại học, phục vụ nhu cầu học tập suốt đời

- Chất lượng đào tạo hướng tới chuẩn quốc tế; Đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng tốt nhu cầu của xã hội, có những nền tảng và tố chất để có thể thích nghi và dẫn dắt trong môi trường có nhiều biến động.

- Quy mô đào tạo tăng trưởng ổn định; tăng dần tỷ trọng các chương trình có giá trị gia tăng và mức độ quốc tế hóa cao (Chương trình đại học chính quy chất lượng cao - CLC, chương trình đại học chính quy quốc tế song bằng - QTSB, ...).

- Từng bước quốc tế hóa chương trình đào tạo, tạo lập môi trường quốc tế, thu hút nhà nghiên cứu, giảng viên, sinh viên quốc tế đến nghiên cứu, giảng dạy, học tập tại Trường

4.2.2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Về quy mô đào tạo: hướng tới nâng tổng quy mô đào tạo lên mức 25.000 người; với cơ cấu đào tạo sau đại học chiếm khoảng 20% và bậc đại học chiếm 80%.

- Quy mô tuyển sinh đại học các chương trình theo đề án được Bộ GD&ĐT cho phép (CLC, QTSB, ...) ở mức tối thiểu 50% trong tổng chỉ tiêu tuyển sinh đại học chính quy và tăng hằng năm.

- Tiếp tục rà soát phát triển các ngành đào tạo liên quan đến lĩnh vực kinh tế, kinh doanh quản lý, ngôn ngữ, luật, khoa học dữ liệu, trí tuệ nhân tạo và công nghệ thông tin đã phát triển được trong giai đoạn trước, nhấn mạnh các chương trình liên ngành có tích hợp công nghệ số.

- Nâng cao chất lượng chương trình đào tạo theo chuẩn quốc tế, đáp ứng được yêu cầu thực hiện công nhận chương trình đào tạo giữa HUB và các cơ sở đào tạo bậc đại học uy tín ở các nước có trình độ giáo dục tiên tiến.

- Nghiên cứu phát triển chương trình đào tạo bậc thạc sĩ, tiến sĩ theo hướng liên ngành, phù hợp với các chương trình bậc Đại học.

- Hợp tác với các trường ở các nước có nền giáo dục tiên tiến để triển khai các chương trình đào tạo liên kết quốc tế; mở rộng các chương trình đào tạo thạc sĩ, tiến sĩ bằng tiếng Anh (bao gồm cả chương trình liên kết với các đối tác nước ngoài).

- Áp dụng công nghệ đào tạo trực tuyến cho các học phần, hệ đào tạo phù hợp với điều kiện thực tiễn.

Tầm nhìn 2045

- Về quy mô đào tạo: hướng tới nâng tổng quy mô đào tạo lên mức 32.000 người (bao gồm cả hệ đào tạo từ xa chiếm khoảng 30%); với cơ cấu đào tạo bậc sau đại học tối thiểu 20% trong tổng quy mô.

- Quy mô tuyển sinh đại học các chương trình theo đề án được Bộ GD&ĐT cho phép (CLC, QTSB, ...) đạt mức 100% vào năm 2045 trong tổng chỉ tiêu tuyển sinh đại học chính quy.

- Tái cơ cấu danh mục chuyên ngành đào tạo, cụ thể: (i) đối với các chuyên ngành mà xã hội mới xuất hiện nhu cầu: phát triển các chuyên ngành đào tạo mới, (ii) đối với các chuyên ngành còn phù hợp với nhu cầu của xã hội: cải tiến để duy trì, (iii) đối với những chuyên ngành không còn phù hợp với nhu cầu của xã hội: đóng ngành đào tạo.

- Phát triển chương trình đào tạo mới có tính liên ngành và xuyên ngành cao gắn với công nghệ 4.0; Các dự án khởi nghiệp mới và liên kết với doanh nghiệp; Hệ sinh thái giáo dục khởi nghiệp mới kết nối tất cả các bên liên quan.

- Hoạt động đào tạo được chuẩn hóa theo đào tạo thông minh.

4.2.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Tiếp tục hoàn thiện và đẩy mạnh công tác tuyển sinh và tư vấn tuyển sinh phù hợp với giai đoạn mới.

- Xây dựng phương án tuyển sinh riêng phù hợp với định hướng và sự phát triển của trường và các CTĐT.

- Tiếp tục duy trì ngưỡng chất lượng đầu vào bậc đại học hướng tới tuyển chọn các thí sinh có học lực khá giỏi từ các trường THPT, đặc biệt là các trường THPT chuyên, năng khiếu. Xây dựng tiêu chí để tuyển chọn được các ứng viên có chất lượng vào học bậc sau đại học. Trong đó chú trọng đến năng lực ngoại ngữ (tiếng Anh) trong tiêu chí tuyển sinh ở các bậc đào tạo.

- Tiếp tục triển khai các chương trình đào tạo có tính hiện đại, hội nhập, tiên tiến theo chuẩn quốc tế, thực tiễn và liên ngành ở các bậc đào tạo, nhấn mạnh tích hợp công nghệ số. Nhập khẩu chương trình đào tạo của các trường ở các quốc gia có nền giáo dục tiên tiến và có quan hệ đối tác với Trường.

- Rà soát, đánh giá, cập nhật, điều chỉnh định kỳ chương trình đào tạo phù hợp với nhu cầu và sự phát triển của xã hội, tri thức khoa học chuyên ngành, tiến bộ công nghệ.

- Xây dựng, mở rộng các chương trình liên kết đào tạo quốc tế trên cơ sở việc phát triển các ngành, chuyên ngành trong nước và nhu cầu xã hội.

- Tiếp tục tăng cường kết nối và liên kết giữa nhà trường, doanh nghiệp và Trường THPT và nâng tầm đối tác chiến lược. Có tham gia của doanh nghiệp vào quá trình đào tạo ở góc độ thực hành, tác nghiệp, gắn kết giữa trường và thị trường lao động.

- Tiếp tục hoàn thiện, cập nhật, chỉnh sửa, bổ sung thay đổi chương trình đào tạo, đề cương môn học định kỳ và đột xuất bảo đảm chất lượng toàn hệ thống CTĐT phù hợp với quy trình quản lý chất lượng của các nước có nền giáo dục tiên tiến trên thế giới, bảo đảm tính liên thông với các CTĐT tiên tiến trên thế giới.

- Hoàn thiện hệ sinh thái E-Learning theo hướng tiên tiến trên thế giới.

- Tăng cường đào tạo các môn học bằng tiếng Anh, nâng tỷ trọng đào tạo các môn học bằng tiếng Anh đối với các môn ngành và chuyên ngành trình độ đại học đạt 100% đối với CTĐT tiếng Anh bán phần và 15% đối với chương trình đào tạo chuẩn.

- Thúc đẩy hợp tác trao đổi sinh viên, học viên quốc tế phù hợp đối với các bậc, hệ đào tạo.

- Nghiên cứu mô hình quản lý các chương trình theo đề án, chương trình tiên tiến, chương trình chất lượng cao theo hướng thành lập đơn vị thuộc trường.

- Duy trì tỷ lệ tốt nghiệp đúng hạn tối thiểu 40%.

Tầm nhìn 2045

- Tiếp tục hoàn thiện và đẩy mạnh công tác tuyển sinh và tư vấn tuyển sinh phù hợp với giai đoạn mới.

- Hoàn thiện phương án tuyển sinh riêng phù hợp với định hướng và sự phát triển của trường và các CTĐT.

- Tiếp tục hoàn thiện và đẩy mạnh công tác tuyển sinh và tư vấn tuyển sinh phù hợp với giai đoạn mới. Duy trì ngưỡng chất lượng đầu vào của các bậc đào tạo, đặc biệt gia tăng trọng số năng lực ngoại ngữ (tiếng anh) trong tiêu chí tuyển sinh ở các bậc đào tạo.

- Đào tạo quốc tế và liên thông quốc tế: xây dựng một số CTĐT bằng tiếng Anh để thu hút du học sinh và trao đổi sinh viên học tập với các trường đại học tiên tiến trên thế giới.

- Các CTĐT và cơ sở đào tạo đạt tiêu chuẩn quốc tế.

- Duy trì tỷ lệ tốt nghiệp đúng hạn trên 60%.

4.3. Chiến lược khoa học và công nghệ

4.3.1. Mục tiêu

- Phát triển tiềm lực khoa học và công nghệ đạt tiêu chí của đại học gắn nghiên cứu với ứng dụng và đổi mới sáng tạo, thiết lập được hệ sinh thái nghiên cứu, sáng tạo, khởi nghiệp để hướng tới Trường nằm trong nhóm 10 trường hàng đầu khối kinh doanh, quản lý có số công trình khoa học công bố và số công trình chuyển giao công nghệ và dịch vụ tư vấn cho các tổ chức và doanh nghiệp ở Việt Nam.

- Phát triển một số lĩnh vực nghiên cứu liên ngành, có sự kết hợp giữa khoa học quản lý gắn với công nghệ thông tin và trí tuệ nhân tạo nhằm phục vụ mục tiêu tư vấn chính sách cho chính phủ, bộ ngành, địa phương; Đẩy mạnh hợp tác, giao lưu quốc tế với các trường đại học, ưu tiên hợp tác với các quốc gia có nền giáo dục tiên tiến và có quan hệ đối tác thường xuyên lâu dài nhằm chia sẻ tri thức và chuyển giao công nghệ.

- Phát triển Tạp chí Kinh tế và Ngân hàng châu Á (bản tiếng Anh) vào hệ thống cơ sở dữ liệu SCOPUS và ESCI.

4.3.2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Nâng cao chất lượng các công trình khoa học để thực hiện công bố trên các tạp chí khoa học chuyên ngành thuộc danh mục WoS/SCOPUS với số lượt trích dẫn lớn, tối thiểu có 600 công bố quốc tế hàng năm, trong đó có 50% thuộc chỉ mục WoS/SCOPUS.
- Phát triển hoạt động nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ nhằm thương mại hóa các sản phẩm khoa học đem lại nguồn thu và tăng qua các năm.
- Tăng cường hợp tác nghiên cứu với các tổ chức trong và ngoài nước nhằm nâng cao năng lực nghiên cứu cho giảng viên và người học.
- Phát triển Tạp chí Kinh tế và Ngân hàng Châu Á nằm trong danh mục SCOPUS.

Tầm nhìn 2045

- Hằng năm phải hoàn thành tối thiểu 100 đề tài NCKH trở lên, tối thiểu 50 sách chuyên khảo và tối thiểu 800 bài báo công bố quốc tế (trong đó 50% trong danh mục WoS/SCOPUS).
- Hoạt động nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ cơ bản có nguồn thu cơ bản bù đắp một phần chi phí.
- Duy trì Tạp chí Kinh tế và Ngân hàng Châu Á nằm trong danh mục SCOPUS.

4.3.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Tích cực tham gia các chương trình/dự án nghiên cứu liên ngành với các tổ chức nghiên cứu trong nước và quốc tế, đặc biệt là mạng lưới các trường đại học khu vực Châu Á Thái Bình Dương. Các lĩnh vực được ưu tiên bao gồm ứng dụng công nghệ AI trong các hoạt động dịch vụ Tài chính, Ngân hàng. Nghiên cứu và chuyển giao sản phẩm quản lý nhằm từng bước đáp ứng yêu cầu của các tổ chức, doanh nghiệp để nâng cao và khẳng định vị thế của Trường.
- Tăng cường tham gia đấu thầu các đề tài liên quan đến lĩnh vực kinh tế, tài chính từ các bộ ngành, các Sở Khoa học và Công nghệ các tỉnh, thành phố, các quỹ nghiên cứu của các tổ chức quốc tế, đặc biệt các đề tài từ phía Ngân hàng nhà nước.
- Tiếp tục ưu tiên tuyển dụng giảng viên đang công tác ở các trường đại học (hoặc nghiên cứu viên ở các viện nghiên cứu) và đã có bài báo công bố quốc tế, để cải thiện nhanh năng lực nghiên cứu của Trường.
- Bố trí ngân sách cho hoạt động hợp tác trong NCKH, trao đổi các chuyên gia quốc tế nhằm chia sẻ kinh nghiệm trong NCKH theo chuẩn mực quốc tế. Tiếp tục đầu tư cơ sở vật chất phục vụ cho NCKH như cơ sở dữ liệu cho nghiên cứu thị trường tài chính, chứng khoán, cơ sở vật chất phục vụ cho nghiên cứu trí tuệ nhân tạo, công nghệ số.

Tầm nhìn 2045

- Tranh thủ sự hỗ trợ của các trường đại học, các tổ chức quốc tế có mối quan hệ hợp tác đào tạo với HUB về nguồn lực nghiên cứu.
- Xây dựng chính sách hợp tác nghiên cứu và có cơ chế hợp đồng đối với các chuyên gia nghiên cứu là người nước ngoài phù hợp với năng lực của Trường, đồng thời kết hợp tìm nguồn tài trợ từ bên ngoài để trả thù lao cho chuyên gia nước ngoài.

- Phát triển các chương trình hợp tác nghiên cứu với các nhà khoa học và các tổ chức khoa học trong nước và quốc tế. Tăng cường và mở rộng các hình thức hợp tác nghiên cứu với các tổ chức trên thế giới.

4.4. Chiến lược hợp tác quốc tế, phát triển hệ sinh thái HUB bền vững

4.4.1. Mục tiêu

- Đẩy mạnh hợp tác quốc tế nhằm góp phần quốc tế hóa các chương trình đào tạo, nghiên cứu nhằm nâng cao uy tín của Trường. Tăng cường hợp tác quốc tế trên nguyên tắc hỗ trợ, giúp đỡ lẫn nhau và cùng có lợi.

- Đa phương và đa dạng hóa trong hợp tác quốc tế về đào tạo và NCKH với các trường đại học của các nước có nền giáo dục tiên tiến tại châu Âu, Úc, Mỹ, Canada, Trung Quốc và các quốc gia Châu Á nhằm quốc tế hóa chương trình đào tạo, chia sẻ tri thức và chuyển giao công nghệ.

- Tăng cường nhập khẩu các chương trình tiên tiến được giảng dạy và cấp bằng của Trường.

- Tăng cường giao lưu trao đổi kiến thức, kinh nghiệm nhằm nâng cao năng lực đội ngũ giảng viên, nghiên cứu viên và cán bộ quản lý phù hợp với bối cảnh hội nhập giáo dục quốc tế đồng thời nâng cao vị thế của Trường.

- Phát triển hệ sinh thái HUB bền vững gồm cộng đồng doanh nghiệp liên quan đến các ngành đào tạo của HUB, cộng đồng cựu sinh viên và các bên liên quan đến HUB.

- Đẩy mạnh việc thu hút sinh viên nước ngoài đến học tập tại trường theo diện trao đổi, hiệp định và tín chỉ vi mô..

4.4.2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Khuyến khích giảng viên tìm kiếm cơ hội đi học tập và trao đổi kinh nghiệm ở các trường uy tín trên thế giới thông qua các chương trình nghiên cứu chuyên sâu sau khi hoàn thành chương trình học tiến sĩ. Đồng thời xác định các giảng viên được gửi ra nước ngoài phải góp phần làm cầu nối hợp tác giữa Trường và các tổ chức nơi họ đến học tập, trao đổi.

- Tăng cường tham gia các dự án quốc tế để đầu tư cơ sở vật chất và đào tạo nguồn nhân lực cho Trường.

- Tích cực tìm kiếm sự hợp tác với những đối tác mới trong những lĩnh vực mà cả Trường và đối tác cùng quan tâm.

- Tăng số lượng giảng viên nước ngoài đến tham gia giảng dạy và trao đổi học thuật và giảng viên của Trường đi trao đổi nâng cao chuyên môn ở nước ngoài.

- HUB trở thành cầu nối trí tuệ Việt toàn cầu liên quan đến các ngành mà HUB đào tạo.

Tầm nhìn 2045

- Tiếp tục duy trì và phát triển mối quan hệ hợp tác với những đối tác hiện có, đồng thời tiếp tục thúc đẩy hợp tác, liên kết trong đào tạo và nghiên cứu khoa học trên nguyên tắc bình đẳng, cùng có lợi nhằm nâng cao uy tín và thương hiệu cho Trường.

- Đẩy mạnh hợp tác với những đối tác mới trong những lĩnh vực mà cả Trường và đối tác cùng quan tâm.

4.4.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Xây dựng “Quỹ hỗ trợ hợp tác quốc tế” để cấp học bổng cho sinh viên các nước

khu vực Đông Dương tham gia các chương trình đào tạo và nghiên cứu tại HUB.

- Đầu tư ngân sách thỏa đáng cho hoạt động hợp tác quốc tế, nhất là cho trao đổi giảng viên, đào tạo, tập huấn, tham gia hội thảo quốc tế.

- Xây dựng hệ thống chính sách với các cơ chế ưu đãi nhằm hỗ trợ cựu sinh viên thực hiện học tập suốt đời, gắn bó bền vững với HUB. (Đổi thành : Xây dựng hệ thống, chiến lược tuyển chọn, hỗ trợ ưu đãi sinh viên , giảng viên HUB đi trao đổi tại nước ngoài phù hợp cho mọi nhu cầu và đối tượng, đặc biệt là đối tượng khó khăn, yếu thế)

- Tiếp tục đẩy mạnh hợp tác quốc tế thông qua các dự án quốc tế như Erasmus +, nhằm tranh thủ nguồn lực từ các đối tác nhằm nâng cao năng lực cũng như uy tín của Trường; ưu tiên hợp tác với những đối tác sẵn sàng hỗ trợ đào tạo cho giảng viên, nghiên cứu viên cũng như nâng cao kỹ năng quản lý thông qua các chương trình trao đổi, hỗ trợ tập huấn, đào tạo; gia tăng sinh viên quốc tế thông qua việc đào tạo các chứng chỉ Đại học, các chương trình đào tạo Đại học, Thạc sĩ, Tiến sĩ bằng ngôn ngữ tiếng Anh và ngôn ngữ của nước đối tác trên nền tảng công nghệ trí tuệ nhân tạo.

Tầm nhìn 2045

Phát triển mạnh mẽ “Quỹ hỗ trợ hợp tác quốc tế HUB” nhằm đảm bảo kinh phí cho các hoạt động hỗ trợ nghiên cứu, trao đổi giảng viên, sinh viên với các trường đối tác quốc tế. Thực hiện kết hợp nhiều biện pháp để phát triển “Quỹ hỗ trợ hợp tác quốc tế HUB”.

Mục tiêu chất lượng	Tên chỉ tiêu	Số lượng chỉ tiêu phấn đấu qua từng năm					Ghi chú
		2026	2027	2028	2029	2030	
Nâng cao hiệu quả các hoạt động hợp tác Quốc tế	Số lượng MOU & MOA quốc tế được triển khai / Tổng số Số lượng MOU & MOA quốc tế còn hiệu lực	50%	60%	70%	80%	90%	
	Số lượt sinh viên tham quan, giao lưu học tập tại nước ngoài	0,5%	0,8%	1,5%	2%	2,5%	Tổng số sinh viên HUB
	Số dự án nghiên cứu hợp tác quốc tế	2	2	2	3	5	
	Số lượng sinh viên quốc tế đến giao lưu, học tập các chương trình đào tạo của HUB	0,5%	1%	1,5%	2%	2,5%	Tổng số sinh viên HUB

4.5. Chiến lược về cơ sở vật chất và mô hình công viên trong trường học

4.5.1. Mục tiêu

Phát triển cơ sở vật chất tại các cơ sở đào tạo có quy mô và hiện đại. Tăng cường cơ sở vật chất trang thiết bị, đầu tư hệ thống CNTT hiện đại và bổ sung, khai thác có hiệu quả cơ sở dữ liệu trên hệ thống thông tin điện tử của Trường để phục vụ cho đào tạo, nghiên cứu khoa học nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy, học tập và nghiên cứu khoa học của cán bộ, giảng viên cũng như của sinh viên đồng thời duy trì và xây dựng danh tiếng, thương hiệu của HUB có sự lan tỏa mạnh mẽ hơn.

a) Trụ sở làm việc và trang thiết bị

- Tiếp tục đầu tư xây dựng mới các dự án Trụ sở 36 Tôn Thất Dạm, 39 Hàm Nghi, Nhà Hiệu bộ, Giảng đường D và chỉnh trang khuôn viên tại Thủ Đức.

- Phòng học lý thuyết đảm bảo đủ diện tích $m^2/01$ sinh viên theo quy định, trang bị các thiết bị hỗ trợ giảng dạy đồng bộ (máy chiếu đa năng, máy tính nối mạng và hệ thống wifi) đáp ứng việc áp dụng phương pháp giảng dạy hiện đại, phát huy tối đa khả năng truyền tải và tiếp nhận thông tin của người dạy với người học. Diện tích xây dựng bình quân tối thiểu $9m^2/sinh\ viên$, trong đó diện tích phục vụ học tập ít nhất là $6\ m^2/sinh\ viên$.

- Tiếp tục đầu tư trang bị các phương tiện và thiết bị làm việc hiện đại, đồng bộ đảm bảo nâng cao hiệu quả trong hoạt động quản lý và điều hành. Tăng cường đầu tư thiết lập hệ thống phòng đa chức năng (multimedia) phục vụ các hoạt động quản trị và giảng dạy trong nhà trường như: họp trực tuyến (online meeting), cầu truyền hình (video conferencing), giảng trực tuyến (online teaching).

- Đảm bảo mỗi khoa chuyên ngành có 1 phòng lab thực hành, đáp ứng việc học tập, nghiên cứu khoa học của giảng viên và sinh viên của khoa.

b) Thư viện

- Thư viện được bố trí để đảm bảo khang trang, diện tích đủ rộng phù hợp với quy mô giảng dạy – học tập, nghiên cứu của HUB. Được trang bị đầy đủ cơ sở vật chất phù hợp với thư viện số. Nguồn tài liệu đảm bảo phong phú, đa dạng và đầy đủ, đáp ứng được nhu cầu nghiên cứu, học tập, giảng dạy của tất cả các ngành thuộc HUB và phù hợp với các tiêu chuẩn đánh giá chất lượng chương trình đào tạo và cơ sở đào tạo trong nước và khu vực.

- Thư viện được thiết kế các phòng để sinh viên thảo luận nhóm, có các khu vực được thiết kế thuận tiện cho sinh viên nghiên cứu. Thực hiện liên kết với các trường, các nhà xuất bản và các tổ chức trên thế giới để tìm kiếm tài liệu, dữ liệu theo yêu cầu của người đọc.

c) Hệ thống mạng thông tin truyền thông

- Xây dựng một website đồng bộ, hoàn chỉnh, thống nhất giữa các đơn vị nhằm kết nối, chia sẻ dữ liệu giữa các đơn vị trong toàn Trường đảm bảo việc truy cập, trao đổi công việc, tổ chức, điều hành, quản lý được hiệu quả, thống nhất.

- Xây dựng hệ thống thông tin quản lý tích hợp trường đại học bao gồm: cổng thông tin điện tử (portal), quản lý đào tạo theo tín chỉ, quản lý nhân sự, tài chính - kế toán, thư viện...

- Xây dựng hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ công tác nghiên cứu và giảng dạy tích hợp, tập trung và hiện đại đáp ứng tối đa nhu cầu học tập và giảng dạy.

- Phát triển hệ thống E-learning nhằm tăng cường phục vụ công tác giảng dạy và tương tác giữa giảng viên và sinh viên, học viên.

d) Các công trình phụ trợ (Ký túc xá sinh viên, Nhà sinh hoạt sinh viên, nhà ăn, căn tin, khu thể dục thể thao)

- Xây dựng ký túc xá mới đảm bảo chỗ ở mới cho 1.000 sinh viên, 01 nhà ăn tập thể ở cơ sở Thủ Đức đáp ứng tối đa 30% chỗ cho sinh viên ở nội trú; ký túc xá được trang bị các phương tiện, dịch vụ với nhiều loại giá khác nhau đảm bảo các hoạt động tự học, sinh hoạt văn hóa, văn nghệ, giải trí phù hợp với sinh viên nội trú.

- Không ngừng hoàn thiện tất cả các hạng mục khu thể thao đa năng, nhà thi đấu đa năng, hồ bơi và các hạng mục phụ trợ sẽ phục vụ hiệu quả trong việc giảng dạy các môn giáo dục thể chất và nhu cầu tập luyện TDTT cho sinh viên và phục vụ cộng đồng.

- Xây dựng mới Nhà sinh hoạt sinh viên tại Thủ Đức để đáp ứng đa dạng các nhu cầu sinh hoạt, giải trí của sinh viên.

4.5.2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2025 – 2030

- Triển khai các dự án đầu tư xây dựng khối nhà Hiệu bộ tại cơ sở 56 Hoàng Diệu 2 Thủ Đức.

- Liên tục đầu tư trang thiết bị hiện đại cho công tác giảng dạy.

- Liên tục đầu tư nâng cấp hệ thống CNTT nhằm đáp ứng và phù hợp với công nghệ của thời đại và nâng cao hiệu quả trong tất cả các lĩnh vực trong hoạt động của Trường.

- Tiếp tục tăng cường nguồn học liệu đáp ứng các tiêu chuẩn đảm bảo chất lượng ngày càng cao theo chuẩn trong nước và quốc tế.

Tầm nhìn 2045

- Triển khai các dự án đầu tư xây dựng khu Giảng đường D, xây dựng mới trụ sở 36 Tôn Thất Đạm, tăng thêm 20.000 m² sàn xây dựng trong đó năm 2035 tổng diện tích sàn xây dựng là 80.000 m²

- Thực hiện xây dựng và chỉnh trang khuôn viên cơ sở cơ sở 56 Hoàng Diệu 2 Thủ Đức theo đúng bản đồ quy hoạch tỷ lệ 1/500 đã được phê duyệt, bao gồm hệ thống đường giao thông nội bộ, hệ thống hạ tầng kỹ thuật, hệ thống xử lý nước thải tập trung và các khu vực để xe.

- Liên tục đầu tư nâng cấp hệ thống CNTT nhằm đáp ứng và phù hợp với công nghệ của thời đại và nâng cao hiệu quả trong tất cả các lĩnh vực trong hoạt động của Trường.

4.5.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025 – 2030

- Thực hiện dự án đầu tư xây dựng khu ký túc xá mới; dự án đầu tư xây dựng Khối nhà Hiệu bộ tại cơ sở 56 Hoàng Diệu 2, Thủ Đức và dự án đầu tư tăng hầm tại cơ sở Thủ Đức

- Thực hiện công tác duy tu bảo dưỡng CSVC, nâng cấp hệ thống CNTT, tăng cường nguồn học liệu.

Tầm nhìn 2045

- Thực hiện dự án đầu tư xây dựng khu Giảng đường D, dự án xây dựng mới trụ sở 36 Tôn Thất Đạm nhằm nâng tổng diện tích sàn xây dựng lên 80.000m².
- Thực hiện phát triển Đại học thông minh và tăng cường nguồn học liệu.

4.6. Chiến lược tài chính

4.6.1. Mục tiêu

- Đa dạng hóa các nguồn tài chính và thực hiện quản lý tập trung nhằm đáp ứng các nhu cầu chi thường xuyên, chi không thường xuyên và các khoản chi đầu tư phát triển.
- Kiểm soát, sử dụng chặt chẽ các nguồn lực tài chính nhằm đảm bảo nguyên tắc tiết kiệm, chống lãng phí gây thất thoát tiền và tài sản của Nhà nước, đồng thời đảm bảo chính sách tài chính góp phần quan trọng tạo động lực công tác cho toàn thể cán bộ, giảng viên của Trường.
- Trường hướng đến tổng thu bình quân trên 1.000 tỷ đồng/năm giai đoạn 2025-2030 và trên 2.000 tỷ đồng/năm từ 2045. Trong cơ cấu nguồn thu 75%-80% thu từ học phí; 15%-20% thu từ khoa học công nghệ; 5% thu từ nguồn khác, nguồn thu từ các hoạt động khoa học công nghệ tăng 5%/năm; nguồn thu dịch vụ tăng 5%/năm.

4.6.2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Hoàn thiện các đề án, quy định có liên quan trình cấp có thẩm quyền xem xét để tổ chức công tác quản lý quản trị tài chính của Trường theo mô hình tài chính tự chủ.
- Tiếp tục chủ động gia tăng nguồn vốn tích lũy; xem xét việc liên doanh, liên kết các nguồn góp vốn hợp pháp theo quy định để phát triển Trường.

Tầm nhìn 2045

- Củng cố các nguồn lực tài chính, cả về quy mô và cơ cấu, chất lượng.
- Hướng đến quản trị tài chính theo mô hình quản trị thông minh đáp ứng yêu cầu của đại học tự chủ và tuân thủ các quy định pháp luật hiện hành.

4.6.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Tiếp tục đa dạng hóa nguồn vốn phục vụ cho sự phát triển của HUB. Điều chỉnh tăng nguồn thu học phí của sinh viên (đại học, cao học, nghiên cứu sinh) đảm bảo đúng quy định của pháp luật tương ứng về mức thu của đơn vị sự nghiệp tự chủ tài chính.
- Huy động từ các nguồn tài trợ, đặt hàng thực hiện nhiệm vụ của chính phủ, tổ chức và cá nhân trong và ngoài nước. Tăng nguồn thu từ các đề tài nghiên cứu, nhất là các đề tài nghiên cứu ứng dụng, từng bước tạo nguồn thu thông qua việc cung cấp các dịch vụ tư vấn. Gia tăng nguồn thu từ các hoạt động đào tạo ngắn hạn, bồi dưỡng nâng cao kiến thức, kỹ năng cho tổ chức, doanh nghiệp và nguồn thu từ các hoạt động khác.
- Chủ động sử dụng các nguồn tài chính được giao tự chủ để chi thường xuyên và chi theo quy định pháp luật hiện hành với các khoản chi không thường xuyên.
- Xem xét phương án cho đối tác tiềm năng, uy tín góp vốn, liên doanh liên kết xây dựng và phát triển HUB. Cân đối nguồn tài chính sẵn có và nhu cầu về vốn để xác định

khoản vốn còn thiếu, từ đó xây dựng kế hoạch vay vốn các đối tác theo quy định pháp luật, đồng thời tính toán kỹ các phương án trả nợ và xem xét rủi ro tài chính tiềm ẩn khi vay vốn.

- Thực hiện chính sách minh bạch trong công tác tài chính một cách toàn diện và thực hiện phân phối thu nhập theo vị trí việc làm theo sự đóng góp.

- Thí điểm việc phân cấp, phân quyền cho các đơn vị trực thuộc Trường đảm bảo tự thu – chi trên cơ sở đủ điều kiện, tuân thủ đúng pháp luật và tự chịu trách nhiệm trước pháp luật.

Tầm nhìn 2045

- Căn cứ vào nhu cầu đầu tư và khả năng cân đối các nguồn tài chính, đơn vị chủ động xây dựng các danh mục các dự án đầu tư (gắn với chiến lược phát triển, phù hợp với định hướng, thiết thực, hiệu quả) báo cáo cơ quan có thẩm quyền để triển khai.

- Đảm bảo phân bổ các khoản chi thường xuyên và không thường xuyên, chú trọng nâng cao năng lực đào tạo, nguồn nhân lực chất lượng cao, hoạt động nghiên cứu và chuyển giao công nghệ theo xu hướng phát triển từ nguồn thu tự tạo lập, Trường giảm dần kinh phí hỗ trợ qua các năm.

- Thực hiện chính sách khuyến khích các đơn vị tích cực chủ động trong việc tạo dựng nguồn thu hợp pháp phục vụ cho hoạt động nghiên cứu khoa học, giảng dạy.

Đẩy mạnh liên kết và hợp tác đối ngoại trong và ngoài nước để tận dụng các nguồn vốn hợp pháp từ bên ngoài.

- Khai thác hiệu quả cơ sở vật chất, các hình thức dịch vụ theo nhu cầu phù hợp với khả năng, chức năng, nhiệm vụ của Trường nhằm tạo nguồn thu bổ sung ngân sách nhà trường và nâng cao đời sống cán bộ, viên chức của Trường.

- Tổng kết mô hình thí điểm việc phân cấp, phân quyền cho các đơn vị trực thuộc và hướng đến áp dụng cho các đơn vị trực thuộc còn lại.

4.7. Chiến lược chuyển đổi số

4.7.1. Mục tiêu

HUB nằm trong những trường đại học dẫn đầu ở Việt Nam về chuyển đổi số.

Đổi mới toàn diện hoạt động giảng dạy, quản trị của Trường theo hướng hiện đại, trên cơ sở ứng dụng và khai thác hiệu quả các thành tựu Cách mạng khoa học công nghệ lần thứ 4, đáp ứng đầy đủ các tiêu chí, chỉ số về chuyển đổi số trong lĩnh vực giáo dục.

Phát triển nền tảng hỗ trợ dạy và học từ xa, ứng dụng triệt để công nghệ số trong công tác quản trị, giảng dạy và học tập; số hoá tài liệu, giáo trình; xây dựng nền tảng chia sẻ tài nguyên giảng dạy và học tập theo cả hình thức trực tiếp và trực tuyến. Phát triển công nghệ phục vụ giáo dục, hướng tới đào tạo cá thể hoá.

Tăng cường áp dụng công nghệ giáo dục, công nghệ thông tin nhằm tạo điều kiện thuận lợi triển khai mạnh mẽ công nghệ số trong các hoạt động dạy và học, kiểm tra đánh giá, quản lý giáo dục nhằm nâng cao chất lượng đào tạo, thúc đẩy hệ sinh thái giáo dục số, góp phần thực hiện thành công việc chuyển đổi số quốc gia.

Phát triển và không ngừng hoàn thiện các chương trình đào tạo AI, Digital Marketing, Digital Accounting, Khoa học dữ liệu, Blockchain.

4.7.2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Tiếp tục thực hiện số hóa các sản phẩm giáo dục.
- Hoàn thiện và chuyển đổi số mô hình quản trị về: cơ cấu tổ chức, hệ thống công nghệ thông tin, dữ liệu, con người, chính sách, quy trình và quản lý hiệu quả hoạt động; áp dụng các giải pháp công nghệ cho hệ thống báo cáo quản trị, hệ thống lập kế hoạch, ngân sách và dự báo, hệ thống quản trị nhân sự của doanh nghiệp.

Tầm nhìn 2045

Xây dựng mô hình trường đại học mới: số hoá toàn diện các hoạt động quản trị của Trường cũng như hoạt động giảng dạy, học tập, NCKH... tiến đến mô hình trường đại học mới - đại học thông minh với các đặc điểm định hướng xã hội, tính di động, khả năng tiếp cận, hiệu quả công nghệ và tính mở.

4.7.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025-2030

- Tập trung kết nối các hệ thống phục vụ công tác đào tạo với các hệ thống quản trị vận hành; tập trung dữ liệu, triển khai các hoạt động phân tích, nâng cấp các hệ thống quan trọng, bổ sung các chức năng tự động hoá, triển khai các hệ thống tổng đài tự động ứng dụng AI, tối ưu hoá các hoạt động đào tạo và vận hành nội bộ.

- Tăng cường các biện pháp an toàn thông tin và an ninh mạng nhằm đảm bảo các hệ thống thông tin thực hiện đúng chức năng, phục vụ đúng đối tượng một cách sẵn sàng, chính xác và tin cậy.

- Triển khai giải pháp tích hợp, kiểm soát và khai thác dữ liệu đến từ nhiều nguồn khác nhau một cách hiệu quả. Bắt đầu tiến hành khai phá dữ liệu theo nhiều khía cạnh khác nhau nhằm hỗ trợ quá trình ra quyết định.

Tầm nhìn 2045

Từng bước xây dựng mô hình trường đại học thông minh với sự phát triển toàn diện ở ba khía cạnh: ứng dụng công nghệ tiên tiến vào phần cứng “thông minh”, triển khai các hệ thống “thông minh” cũng như các phương pháp dạy/học, chương trình dạy/học “thông minh”. Các giải pháp công nghệ, các hệ thống thông minh hỗ trợ quản trị tốt hơn, đảm bảo cho các hoạt động dạy học diễn ra liên tục, không giới hạn không gian, thời gian. Đồng thời, các phương pháp sư phạm thông minh giúp tiếp cận và phù hợp với nhiều nhóm người học khác nhau, đảm bảo định hướng cá nhân trong dạy và học, giúp phát triển tối đa năng lực người học.

4.8. Chiến lược về đảm bảo chất lượng và xếp hạng đại học

4.8.1. Mục tiêu

- Cơ sở đào tạo và tất cả các chương trình đào tạo ở bậc đại học, sau đại học đều được các tổ chức kiểm định trong nước hoặc quốc tế có uy tín trên thế giới kiểm định và được cấp giấy chứng nhận đạt chuẩn chất lượng.

- Được các tổ chức xếp hạng uy tín trên thế giới xếp hạng cao về đào tạo, nghiên cứu, nguồn lực và kết nối cộng đồng.

- Xây dựng Trung tâm Kiểm định chất lượng có uy tín trực thuộc HUB với các kiểm định viên có chứng chỉ kiểm định trong nước và quốc tế.

4.8.2. Lộ trình thực hiện

Giai đoạn 2025 – 2030

- Hệ thống quản lý theo tiêu chuẩn ISO tiếp tục được duy trì và đánh giá ở tất cả các đơn vị.

- Công tác đảm bảo chất lượng bên trong được đẩy mạnh, trở thành hoạt động tự giác ở các cấp trong Trường và hoạt động đảm bảo chất lượng bên ngoài (kiểm định) được thực hiện ở tất cả các chương trình đào tạo theo các bộ tiêu chuẩn quốc tế.

- Đạt thứ hạng cao trong bảng xếp hạng đại học của các tổ chức xếp hạng uy tín trên thế giới.

- Đào tạo và tuyển dụng nguồn nhân lực cũng như chuẩn bị đầy đủ cơ sở vật chất để thành lập Trung tâm Kiểm định chất lượng trực thuộc HUB.

Tầm nhìn 2045

- Hoàn thành việc xây dựng Trung tâm Kiểm định chất lượng trực thuộc Trường.

- Công tác đảm bảo chất lượng bên trong đạt đến cấp độ tự giác mang nét đặc sắc riêng, trở thành văn hóa chất lượng Nhà trường, khẳng định sự thống nhất giữa đảm bảo chất lượng bên trong và đảm bảo chất lượng bên ngoài; giữa cam kết của Nhà trường về chuẩn đầu ra và chất lượng sản phẩm đào tạo.

- Đảm bảo toàn bộ các chương trình đào tạo mới và chương trình đào tạo đã được khẳng định trên thị trường được kiểm định bằng các bộ tiêu chuẩn quốc tế có uy tín.

4.8.3. Giải pháp thực hiện

Giai đoạn 2025 – 2030

- Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự về chuyên môn và trình độ công nghệ tạo tiền đề cơ sở cho việc thành lập Trung tâm Kiểm định chất lượng.

- Tiếp tục thực hiện các khảo sát chất lượng theo mục tiêu và theo yêu cầu; mở rộng, phát triển hệ thống quản lý ISO.

- Thành lập đội ngũ phân tích dữ liệu chuyên sâu phục vụ các quyết sách cải tiến chất lượng theo nhu cầu.

- Lựa chọn Tổ chức kiểm định quốc tế uy tín để đánh giá, tái đánh giá các chương trình và cơ sở đào tạo.

- Nâng cao thứ hạng trong bảng xếp hạng các trường đại học trên thế giới trên cơ sở nâng cao chất lượng mọi hoạt động bằng việc số hóa toàn bộ thông tin, dữ liệu.

Tầm nhìn 2045

- Tiếp tục duy trì, mở rộng, phát triển hệ thống quản lý chất lượng; đảm bảo chất lượng cấp chương trình, cấp cơ sở giáo dục bằng việc thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn cho viên chức, người lao động để thống nhất giữa nhận thức và hành động. Lãnh đạo các đơn vị tiên phong trong việc duy trì, thực hiện có hiệu quả cao chính sách chất lượng của Trường và mục tiêu chất lượng của đơn vị.

- Phát triển năng lực kiểm định chất lượng giáo dục đại học bằng việc đào tạo các

kiểm định viên trong nước và quốc tế.

- Thực hiện công tác xếp hạng trường đại học trên cơ sở học hỏi kinh nghiệm từ các trường đại học trong nước, khu vực và thế giới có thứ hạng cao.

IV. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Để thực hiện được mục tiêu của Chiến lược thì phải thực hiện đồng bộ các chiến lược thành phần trên cơ sở xây dựng các kế hoạch hành động hàng năm và từng thời kỳ với các giải pháp tương ứng và cụ thể tại từng đơn vị.

Chiến lược phải được cụ thể hoá thông qua các kế hoạch của từng giai đoạn, nhiệm vụ của từng năm, đồng thời được phổ biến rộng rãi đến các đơn vị, cá nhân toàn Trường.

Các đơn vị thuộc, trực thuộc tiến hành xây dựng kế hoạch, nhiệm vụ từng năm của đơn vị mình trên cơ sở kế hoạch, nhiệm vụ chung và tổ chức triển khai thực hiện.

Các tổ chức đoàn thể chính trị - xã hội chủ động, sáng tạo xây dựng kế hoạch hành động để thực hiện Chiến lược.

1. Kế hoạch hành động

Giai đoạn 2025 - 2030: Trở thành Đại học đa lĩnh vực, liên ngành và là một trong những trường có uy tín trong hệ thống giáo dục Việt Nam.

Tầm nhìn 2045: Trở thành Đại học đa lĩnh vực, liên ngành với mục tiêu có ít nhất 05 Trường Đại học trực thuộc HUB vào năm 2035 và trở thành đại học thông minh vào năm 2045.

Bảng 2. Các giai đoạn thực hiện chương trình hành động

Stt	Công việc	Đơn vị chủ trì	Đơn vị phối hợp	Lập kế hoạch	Thực hiện	Hoàn thành
1	Chương trình chuyển đổi số	Phòng Quản lý Công nghệ thông tin	Các đơn vị	2026	3 năm	2029
2	Chương trình hiện đại hóa cơ sở vật chất	Phòng Quản trị tài sản	Các đơn vị	2026	4 năm	2030
3	Chương trình đánh giá chương trình đào tạo và cơ sở đào tạo	Các khoa chuyên ngành, Bộ môn thuộc trường, Khoa Sau Đại học và Viện Đào tạo quốc tế	Phòng KT&ĐBCL	2026	4 năm	2030
4	Chương trình trở thành đại học đa ngành, liên ngành có uy tín ở Việt Nam	Viện NCKH&CNNH, Phòng Đào tạo, Khoa Sau Đại học và Viện Đào tạo quốc tế	Các đơn vị	2026	10 năm	2035

2. Cách thức triển khai

- Tổ chức quán triệt Chiến lược và kế hoạch hành động đến các cá nhân, đơn vị trong toàn Trường.

- Các cá nhân, đơn vị được phân công, phối hợp thực hiện có trách nhiệm xây dựng đề án, chương trình, kế hoạch và triển khai thực hiện theo từng giai đoạn và từng năm.

- Kinh phí thực hiện triển khai các nội dung, nhiệm vụ của chương trình được dự toán dựa trên các quy định của nhà nước và quy chế chi tiêu nội bộ.

3. Giám sát và đánh giá kết quả thực hiện

- Hiệu trưởng triển khai thực hiện Chiến lược; Lập kế hoạch triển khai Chiến lược hàng năm; Tổ chức đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch triển khai Chiến lược.

- Cuối mỗi giai đoạn triển khai Chiến lược (2026-2030; 2031-2035; 2036-2040; 2041-2045), Hiệu trưởng tổ chức đánh giá Chiến lược. Để làm căn cứ cho việc đánh giá, Ban lãnh đạo sẽ rà soát, đánh giá định kỳ 2,5 năm/lần.

V. KẾT LUẬN

Chiến lược phát triển HUB được xây dựng trên cơ sở phân tích hiện trạng và xu thế phát triển nhằm đáp ứng việc đào tạo nguồn nhân lực phục vụ cho phát triển kinh tế - xã hội trong bối cảnh mới.

Mọi thành viên của HUB đoàn kết quyết tâm thực hiện tốt hệ giá trị “Toàn diện – Khác biệt – Đổi mới” để phát triển HUB ngày lớn mạnh.