

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN
HỌC VIỆN NÔNG NGHIỆP VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2030,
TẦM NHÌN NĂM 2050

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 4177/QĐ-HVN ngày 24/12/2015
của Hội đồng Học viện Nông nghiệp Việt Nam)*

MỞ ĐẦU

Ngày 28 tháng 03 năm 2014, Thủ tướng Chính phủ ban hành Quyết định số 441/QĐ-TTg về việc thành lập Học viện Nông nghiệp Việt Nam trực thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn trên cơ sở tổ chức lại Trường Đại học Nông nghiệp Hà Nội. Việc thành lập Học viện Nông nghiệp Việt Nam không đơn thuần là sự đổi tên mà là sự thể hiện quyết tâm của Chính phủ nhằm thay đổi về chất lượng trong đào tạo, khoa học công nghệ, chuyển giao công nghệ, phục vụ xã hội và hội nhập quốc tế của Học viện, của ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn (NN&PTNT), đáp ứng các nhiệm vụ chính trị mà Đảng, Nhà nước và Chính phủ giao cho Học viện, giao cho ngành NN&PTNT trong giai đoạn phát triển mới. Nhằm tạo điều kiện cho Học viện chủ động khai thác, sử dụng hợp lý, hiệu quả các nguồn lực để đổi mới và nâng cao chất lượng đào tạo, phấn đấu trở thành đại học nghiên cứu đa ngành, đa lĩnh vực theo các chuẩn mực khu vực và quốc tế; đồng thời bảo đảm các đối tượng chính sách, đối tượng thuộc hộ nghèo có cơ hội học tập tại Học viện, ngày 17 tháng 6 năm 2015 Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 873/QĐ-TTg phê duyệt đề án thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động của Học viện Nông nghiệp Việt Nam giai đoạn 2015 - 2017.

Học viện Nông nghiệp Việt Nam ngày nay đã trải qua một chặng đường dài gần 60 năm phát triển và không ngừng đổi mới. Thành quả của Học viện đã góp phần khẳng định sự thành công của một mô hình đại học trong hệ thống giáo dục quốc dân. Đó là một cơ sở giáo dục đại học trọng điểm quốc gia với quy mô ngày một lớn mạnh, chất lượng đào tạo và khoa học công nghệ (KH-CN) ngày càng được nâng cao. Mặc dù có bề dày truyền thống với những thành tựu rất đáng tự hào, nhưng trước yêu cầu của công cuộc phát triển kinh tế-xã hội trong bối cảnh Đất nước đã đổi mới và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, Học viện Nông nghiệp Việt Nam cần phải nỗ lực hơn nữa để phát triển toàn diện nhằm phục vụ đắc lực cho phát triển nông nghiệp và nông thôn của nước nhà, từng bước bắt kịp trình độ của các trường đại học tiên tiến trong khu vực và trên thế giới.

Với tinh thần đó, Học viện Nông nghiệp Việt Nam tổ chức xây dựng *Chiến lược phát triển đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050* trên cơ sở quán triệt chủ trương **đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam** (Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP) để có đủ khả năng phục vụ đắc lực cho **nông nghiệp, nông thôn, nông dân** (Nghị quyết số 24/2008/NQ-CP), trước mắt là công cuộc **tái cơ cấu ngành nông nghiệp** theo hướng nâng cao giá trị gia tăng và phát triển bền vững (Quyết định số 899/QĐ-TTg) gắn với **xây dựng nông thôn mới**. Những nội dung cơ bản, cốt lõi trong *Chiến lược phát triển Học viện Nông nghiệp Việt Nam đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050* được xây dựng theo mô hình một đại học nghiên cứu, tự chủ đa ngành đa phân hiệu tiên tiến của thế giới nhằm khẳng định vị trí đứng đầu trong cả nước về đào tạo nguồn nhân lực, nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ trong lĩnh vực nông nghiệp và phát triển nông thôn.

PHẦN I

BỐI CẢNH XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC CỦA HỌC VIỆN

Việc xây dựng Chiến lược phát triển Học viện Nông nghiệp Việt Nam phải phù hợp với bối cảnh quốc tế và trong nước về giáo dục đại học cũng như nông nghiệp và phát triển nông thôn. Trong bối cảnh đó, những chủ trương, chính sách của Đảng và luật pháp của Nhà nước là căn cứ chính trị và pháp lý quan trọng để Học viện xác định vị trí, chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn được giao. Trên tinh thần kế thừa và phát huy truyền thống vẻ vang đã được bồi đắp trong quá trình hình thành và phát triển của Học viện, Chiến lược này còn phải tính điểm xuất phát là hiện trạng của Học viện và xem xét đến những thuận lợi và khó khăn cơ bản đối với quá trình phát triển.

1. BỐI CẢNH QUỐC TẾ VÀ TRONG NƯỚC

1.1. Bối cảnh quốc tế

1.1.1. Bối cảnh giáo dục đại học thế giới

Nền giáo dục đại học (GDĐH) của Thế giới đang có nhiều thay đổi quan trọng dưới tác động của các động lực mới như sau:

- Sự gia tăng nhu cầu nhập học theo hướng đại chúng hóa GDĐH và nhu cầu học tập suốt đời của mỗi người sau khi tốt nghiệp đại học;
- Tác động của công nghệ thông tin và sự bùng nổ của kinh tế tri thức;
- Sự thay đổi trong vai trò của chính phủ và trách nhiệm xã hội của các trường đại học;
- Toàn cầu hoá và sự ra đời của các hiệp định về dịch vụ thương mại toàn cầu như Hiệp định chung về thương mại dịch vụ (GATS)...;

Với xu thế toàn cầu hóa (dòng chảy xuyên biên giới của vốn, lao động, công nghệ, hàng hoá, thông tin, tri thức, ý tưởng v.v.) và hội nhập kinh tế quốc tế với sự phát triển năng động của kinh tế xã hội, GDĐH thế giới ngày càng được nhấn mạnh với vai trò là ngành trực tiếp tạo ra nguồn nhân lực cùng với các sản phẩm khoa học công nghệ (KH-CN) có chất lượng cao cho xã hội. Dưới tác động của các yếu tố trên, nền GDĐH thế giới đang có xu hướng phát triển với một số đặc trưng cơ bản sau:

+ Hình thành thị trường giáo dục toàn cầu

Trước GATS là sự hình thành tự phát của các thị trường GDĐH nội địa. Với sự ra đời của GATS là sự phát triển của thị trường giáo dục nội địa và sự mở rộng thành thị trường toàn cầu. Ước tính thị trường này thu hút mỗi năm khoảng 1.000 - 3.000 tỷ USD.

Tác động của các tập đoàn giáo dục quốc tế ngày càng gia tăng với sự có mặt của các tập đoàn này ở mọi châu lục. Các tập đoàn này đã đưa ra các bài học thành công trong chinh phục thị trường giáo dục. Đối với các tập đoàn này, thị trường giáo dục là một thị trường dịch vụ như bất cứ thị trường nào.

+ *Hình thành xu thế quản lý công mới, tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học*

Trường đại học được thành lập và hoạt động trong khuôn khổ pháp lý quy định nhằm sản xuất ra nhiều loại hàng hóa công và tư với chức năng chính của nó là *đào tạo và nghiên cứu*. Vì vậy, trường đại học là một phần quan trọng của hệ thống cơ sở hạ tầng quốc gia với trách nhiệm chính là tạo ra những *sản phẩm công phục vụ xã hội*. Chính vì thế, thị trường giáo dục được coi là một thị trường đặc biệt, chỉ *gần đúng* là thị trường. Nó được gọi là *cận thị trường (quasi-market)*. Trên quan điểm này, các trường đại học không phải là các công ty/tổ chức tư nhân sản xuất ra các loại hàng hóa dịch vụ thông thường. Mặc dù mức độ hỗ trợ tài chính của chính phủ ở từng giai đoạn có thể khác nhau nhưng cũng không thể xem trường đại học là nơi mua bán hàng hóa.

Do đó, các nước đang tiến tới xác lập và ứng dụng xu hướng “cận thị trường” thay vì “thị trường hoàn hảo” trong giáo dục nhằm quản lý nhà trường một cách có hiệu quả. Tương ứng là mô hình quản lý công mới (New Public Management): nói lỏng các quy định của nhà nước, *tăng quyền tự chủ và trách nhiệm xã hội của trường đại học*, sử dụng cơ chế thị trường trong quản lý và hoạt động giáo dục. Theo đó, cơ quan nhà nước trung ương có thể hành động như một cơ quan đại diện cho nhu cầu và lợi ích của khách hàng, đồng thời thay mặt khách hàng ký hợp đồng với các cơ sở giáo dục đại học để cung cấp các sản phẩm. Điều này cho thấy, giáo dục là một sản phẩm hàng hóa đặc biệt chứ không phải là một loại hàng hóa thông thường để có thể thương mại hóa theo dạng “thị trường hoàn hảo”. Vai trò của Nhà nước là hỗ trợ và điều tiết theo hướng “cận thị trường” để mục tiêu của giáo dục không bị bóp méo và hiểu sai lệch.

Ngược với mô hình “kiểm soát nhà nước” ở nhiều nước trên thế giới (đặc biệt là trước đây) là mô hình “giám sát nhà nước” đối với các trường đại học. Mô hình này cho phép các trường đại học có quyền tự chủ (autonomy) cao hơn và được áp dụng ở nhiều nước như Anh, Mỹ, Úc, nơi mà sự can thiệp của nhà nước đối với các trường là khá thấp. Vai trò của Nhà nước là *giám sát thay vì kiểm soát* bởi vì nhà nước muốn đảm bảo chất lượng học thuật, đồng thời gia tăng yêu cầu trách nhiệm giải trình xã hội (social accountability) đối với các trường. Nhà nước không can thiệp sâu vào cơ sở giáo dục đại học thông qua các quy định chi tiết và kiểm soát chặt chẽ như mô hình nhà nước kiểm soát mà tôn trọng quyền tự chủ của các trường và khuyến khích khả năng tự quản lý và tự chịu trách nhiệm. Theo đó, Nhà nước đóng vai trò là người giám sát và quản lý từ xa và dùng các hành lang và khuôn khổ pháp lý để điều tiết.

Hầu hết các học giả về quản trị đại học tiên tiến trên thế giới đồng ý rằng xu hướng trường đại học hoạt động như một doanh nghiệp (để đảm bảo hiệu quả đầu tư) kết hợp với hương vị “cận thị trường” (để thích ứng với nền kinh tế thị trường nhưng tránh thương mại hóa) dưới sự hỗ trợ, giám sát và điều tiết của nhà nước (state supervision) là mô hình hoạt động tối ưu nhất của các trường đại học trên thế giới hiện nay.

Quyền tự chủ và trách nhiệm giải trình xã hội của trường đại học cần phải đi song song và không thể thiếu một trong hai vì tự chủ giúp các trường độc lập và chủ

động trong việc xây dựng quy hoạch chiến lược, tài chính, chương trình đào tạo, tuyển sinh, tuyển dụng nhân sự... trong khi đó, trách nhiệm xã hội/thể chế là sợi dây pháp lý ràng buộc khiến các trường không thể “xé rào” hoặc mua bán bằng cấp. Điều này có nghĩa là Nhà nước không can thiệp sâu vào công việc nội bộ của các trường mà để cho các trường tự quyết định trên cơ sở trách nhiệm giải trình xã hội và trách nhiệm thể chế mà các trường phải tuân thủ. Theo đó, *Nhà nước cấp kinh phí trên cơ sở của kết quả hoạt động và cạnh tranh*. Các trường đại học vì thế mà được tự do học thuật, tự do sáng tạo, nhưng ngày càng phải gấp rút nâng cao chất lượng giảng dạy, nghiên cứu và đẩy mạnh hợp tác để có thể duy trì hoạt động. Các trường có chất lượng yếu kém sẽ dần dần bị đào thải và phải đóng cửa.

+ *Vai trò của kiểm định chất lượng GDDH ngày càng lớn*

Cùng với xu hướng tăng quyền tự chủ và trách nhiệm giải trình xã hội của trường đại học thì vai trò của kiểm định chất lượng GDDH ngày càng trở nên quan trọng. Kiểm định chất lượng giáo dục đã có một lịch sử phát triển lâu dài ở Hoa Kỳ và Bắc Mỹ, nhưng trước đây ít được các nước khác biết đến. Trong quá trình phi tập trung hoá và đại chúng hoá giáo dục đại học, các chuẩn mực giáo dục đại học bị thay đổi và khá khác nhau giữa các trường đại học do chất lượng tuyển sinh đầu vào bị hạ thấp, quy mô tăng nhanh nhưng tài chính tăng chậm, các yếu tố tiêu cực ở bên ngoài tác động đến nhà trường. Đặc biệt, giáo dục đại học của thế giới đang dần dần chuyển từ nền giáo dục đại học theo định hướng của Nhà nước hay theo định hướng học thuật của nhà trường sang nền giáo dục đại học theo định hướng của thị trường/xã hội. Trong bối cảnh đó, kiểm định chất lượng trở thành một công cụ hữu hiệu để duy trì các chuẩn mực chất lượng giáo dục đại học và không ngừng nâng cao chất lượng dạy và học.

Kiểm định chất lượng là một trong những hoạt động đảm bảo chất lượng đào tạo của các trường đại học. Một số nơi, kiểm định còn nhằm mục đích giải trình với xã hội, với các cơ quan quản lý hay với các cơ quan, tổ chức tài trợ, cấp kinh phí. Một số không ít các tổ chức, cơ quan quan tâm đến việc trường đại học/ngành đào tạo đã được kiểm định hay chưa trước khi đưa ra quyết định tài trợ hay không tài trợ cho trường đại học/ngành đào tạo đó. Học sinh và phụ huynh, trước khi lựa chọn trường để đăng ký dự tuyển cũng cần nhắc xem nhà trường hay ngành đào tạo có được kiểm định hay không.

+ *Vai trò của xã hội dân sự trong GDDH ngày càng tăng*

Xã hội dân sự ngày càng tham gia nhiều hơn vào GDDH thông qua:

- Cung cấp nguồn lực trong việc giải quyết bài toán quy mô-chất lượng;
- Là đối tác của Nhà nước vì sự phát triển bền vững của giáo dục;
- Là đối trọng của thị trường để hạn chế các tiêu cực của thị trường;
- Hình thành xã hội dân sự toàn cầu.

+ *Tăng cường hợp tác và hội nhập quốc tế trong GDDH*

Đối trọng với xu thế thương mại dịch vụ giáo dục là xu thế hợp tác khu vực và hợp tác quốc tế trong phát triển GDDH. Hợp tác quốc tế về GDDH đã chuyển sang

giai đoạn mới. Đó là giai đoạn hội nhập quốc tế trong đó các quốc gia, các tập đoàn vừa hợp tác vừa cạnh tranh với nhau trong cung ứng giáo dục xuyên biên giới.

Hội nhập quốc tế về GDĐH đang là xu thế ngày càng mạnh mẽ giữa các nước trong khu vực, trong cùng một châu lục và trên toàn thế giới. Mỗi quan tâm về hội nhập có những nét chung và có những nét riêng. Nét chung cho nhiều nước là GDĐH đang chuyển dần sang đại học đại chúng và học suốt đời, hướng vào kinh tế tri thức, xã hội thông tin, xã hội học tập. Nét riêng cho từng loại nước là GDĐH ở những nước phát triển quan tâm những thách thức của cạnh tranh trong nền kinh tế tri thức, phát triển "nguồn nhân lực tri thức", "doanh nghiệp tri thức", hệ thống "quản lý tri thức"... GDĐH ở những nước đang phát triển quan tâm những việc tiếp cận các chuẩn mực quốc tế, tin học hóa đào tạo và quản lý đại học, phát triển hệ thống bảo đảm và kiểm định chất lượng, tranh thủ sự hợp tác quốc tế để tăng cường nội lực v.v.

Hội nhập GDĐH góp phần tăng sức thu hút và tính cạnh tranh của hội nhập kinh tế quốc tế. Chính vì thế, xu hướng và những kinh nghiệm trong việc xây dựng quan hệ hợp tác quốc tế, liên kết đào tạo giáo dục đại học, kinh nghiệm về quản lý và kiểm định chất lượng đào tạo, hợp tác nghiên cứu giữa các trường đại học... là những chủ đề được các nhà quản lý, nhà nghiên cứu, các chuyên gia hoạch định chính sách rất quan tâm. Một trong những lý do mà các trường đại học ngày càng phải quan tâm thúc đẩy hợp tác, hội nhập quốc tế là sẽ tạo ra môi trường tốt hơn cho cả giảng viên và sinh viên.

+ Vai trò nghiên cứu khoa học của trường đại học ngày càng tăng

Các trường đại học bên cạnh công tác đào tạo còn phải nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ phục vụ xã hội. Việc đổi mới và nâng cao chất lượng đào tạo kết hợp chặt chẽ với nghiên cứu khoa học là một xu thế của nền giáo dục đại học năng động, sáng tạo. Các trường đại học đang trở thành những trung tâm nghiên cứu khoa học, thậm chí đóng vai trò chủ đạo trong một số lĩnh vực mũi nhọn của đất nước. Nhiều trường đại học có uy tín ở các nước được Chính phủ đầu tư và trở thành đại học nghiên cứu, lấy nghiên cứu khoa học (NCKH) làm hoạt động chính. Trong các trường đại học nghiên cứu như thế, thông thường giảng viên phải dành 60% thời lượng làm việc cho NCKH, 30% cho giảng dạy và 10% cho hoạt động dịch vụ xã hội.

Tóm lại, GDĐH quốc tế đang thay đổi sâu sắc trên quy mô toàn cầu. Đó là cơ hội tốt để GDĐH Việt Nam có thể tiếp cận nhanh chóng với những xu thế mới, ý tưởng và tri thức mới, tiếp thu kinh nghiệm hay của GDĐH thế giới, vận dụng sáng tạo vào thực tiễn GDĐH của nước ta. Đồng thời, GDĐH nước ta cũng phải đổi mới và phải vượt qua nhiều thách thức, trong đó có những thách thức chung cho GDĐH thế giới mà chúng ta có thể học tập kinh nghiệm giải quyết của các nước. Khi phát triển các quan hệ hợp tác quốc tế, mỗi trường đại học cần phải xác định rõ mục tiêu trọng tâm cần đạt được. Đồng thời, một mối quan hệ hợp tác quốc tế tốt là quan hệ có lợi từ hai phía, được nuôi dưỡng, duy trì tốt một cách lâu dài bằng các mối quan hệ cụ thể, có thể là của từng giảng viên.

1.1.2. Bối cảnh nông nghiệp và nông thôn thế giới

Với sự gia tăng dân số đi kèm với sự cạn kiệt và khan hiếm dần của các nguồn tài nguyên thiên nhiên, đặc biệt các nguồn nhiên liệu hoá thạch, vấn đề an ninh lương thực đang được quan tâm của toàn thế giới. Bên cạnh đó, tác động của biến đổi khí hậu và huỷ hoại môi trường cũng đặt ra nhiều thách thức cho sự phát triển nông nghiệp và nông thôn. Khủng hoảng lương thực, giá cả leo thang, nghèo đói, tệ nạn xã hội... vì thế mà vẫn đang hiện hữu khắp nơi trên thế giới. Chính vì thế, trong những năm tới, chiến lược hỗ trợ phát triển của nhiều tổ chức quốc tế vẫn ưu tiên cho phát triển nông nghiệp và nông thôn, xoá đói giảm nghèo, đảm bảo cho sự phát triển bền vững của mỗi quốc gia.

Khoa học công nghệ đã trở thành lực lượng sản xuất trực tiếp, có vai trò quan trọng trong quá trình phát triển nông nghiệp thế giới. Đào tạo và nghiên cứu khoa học trong hệ thống các trường đại học thế giới đang hướng theo nhu cầu của xã hội, các sản phẩm NCKH có chất lượng ngày càng được ứng dụng nhanh chóng trong thực tiễn sản xuất và đời sống nói chung, NN&PTNT nói riêng. Khoa học và công nghệ, nhất là các công nghệ mới như công nghệ thông tin, công nghệ sinh học... đang thay đổi và được ứng dụng nhanh chóng, đòi hỏi các trường đại học phải nghiên cứu và đào tạo nguồn nhân lực có đủ năng lực giải quyết các vấn đề về nông nghiệp nảy sinh trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

1.2. Bối cảnh trong nước

1.2.1. Bối cảnh giáo dục đại học Việt Nam

Nền GDĐH Việt Nam cơ bản được hình thành từ sau Chiến tranh Thế giới lần thứ II, chịu ảnh hưởng chủ yếu từ Nga và Pháp (là những nước muốn đi tiên phong về khoa học công nghệ) trên nền tảng của một xã hội Á Đông coi trọng khoa bảng và bằng cấp. Hiện tại, nền GDĐH ở nước ta đang chuyển từ một nền GDĐH tinh hoa (cho số ít người) sang một nền GDĐH đại chúng (cho nhiều người) với khoảng 16 - 18% người đến độ tuổi đi học đại học là sinh viên. Gần đây, số lượng các trường đại học và cao đẳng tăng nhanh, kể cả công lập và ngoài công lập, nhằm đáp ứng nhu cầu học tăng của xã hội. Hiện tại cả nước có khoảng 420 trường đại học và cao đẳng trong hệ thống GDĐH.

Cho đến nay ở nước ta, Nhà nước vẫn đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định hệ thống giáo dục đại học, tức Nhà nước kiểm soát gần như tất cả các hoạt động của hệ thống giáo dục Đại học. Các cơ sở GDĐH có nhiều loại hình khác nhau (trường cao đẳng, trường đại học/học viện, đại học quốc gia/vùng và các viện nghiên cứu có chức năng đào tạo sau đại học) trực thuộc nhiều loại hình cơ quan chủ quản khác nhau (Bộ Giáo dục và Đào tạo, các Bộ chuyên ngành, UBND tỉnh/thành...). Mặc dù đã có chủ trương tăng quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm cho các trường đại học, Bộ Giáo dục và Đào tạo vẫn quy định các điều kiện cần thiết, chương trình giảng dạy, bằng cấp, hệ thống thi cử...

Đảng và Nhà nước đang có chủ trương đổi mới cơ bản, toàn diện và mạnh mẽ về giáo dục, phần đầu có một nền giáo dục tiên tiến, đáp ứng yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Giáo dục Việt Nam đang đứng trước cơ hội lớn lao, đồng thời phải đối mặt với những thách thức gay gắt của xu thế thương mại toàn cầu và giáo dục xuyên biên giới. Tham gia vào Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), một "sân chơi" mới và rộng lớn với nhiều quan hệ và quy định đa phương của GATS, một bài toán được đặt ra đối với giáo dục là giáo dục Việt Nam sẽ phát triển như thế nào trong cơ chế thị trường và hội nhập quốc tế của thời kì hậu gia nhập WTO. Định hướng liên kết đào tạo với nước ngoài để xây dựng một nền giáo dục tiên tiến, dân tộc, xã hội chủ nghĩa còn nhiều lúng túng trong bối cảnh toàn cầu hoá, hội nhập quốc tế (Thông báo số 242-TB/TW).

Trong khoảng 10 năm trở lại đây, khá nhiều văn bản pháp luật liên quan đến đổi mới giáo dục đại học Việt Nam được ban hành. *Trong số đó có Nghị quyết số 14/2005/NQ-CP ngày 02/11/2005 của Chính phủ về đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục Đại Học Việt Nam giai đoạn 2006 - 2020 và Chỉ thị số 296/CT-TTg của Thủ tướng Chính phủ về đổi mới quản lý giáo dục đại học giai đoạn 2010 - 2020. Gần đây nhất là Luật Giáo dục đại học được ban hành vào năm 2012, Nghị quyết Trung ương số 29-NQ/TW năm 2013 và Nghị quyết số 77/NQ-CP năm 2014 của Thủ tướng chính phủ về thí điểm đổi mới cơ chế hoạt động của đại học công lập...* Những văn bản này là cơ sở pháp lý quan trọng cho sự phát triển toàn diện của GDĐH nước nhà.

1.2.2. Bối cảnh nông nghiệp và nông thôn Việt Nam

Việt Nam vốn là một nước nông nghiệp nên sản xuất nông nghiệp có ý nghĩa sống còn đối với quá trình phát triển kinh tế-xã hội của đất nước. Người Việt coi trọng nghề nông, coi hạt thóc là “ngọc thực”, minh triết của người Việt coi nông nghiệp là gốc của mọi thứ trong xã hội: “canh nông vi bản”. Bản sắc của văn hoá Việt Nam là do nông dân và các tầng lớp trí thức tinh hoa của họ tạo dựng lên. Về vai trò kinh tế của nông nghiệp và nông dân nước ta, Bác Hồ đã nói: Công nghiệp và nông nghiệp là hai chân của nền kinh tế, trong đó nông nghiệp chân phải, là chân trụ; “nông dân ta giàu thì nước ta giàu, nông nghiệp ta thịnh thì nước ta thịnh”.

Chính nông nghiệp và nông thôn đã từng là hậu phương vững chắc cung cấp sức người và sức của, đảm bảo cho các cuộc kháng chiến chống ngoại xâm thắng lợi. Chính nông nghiệp cũng đã khởi đầu cho công cuộc “Đổi mới” và từ đó đến nay đã đạt được nhiều thành tựu rất to lớn. Việt Nam đã trở thành một trong những nước hàng đầu trong xuất khẩu các loại nông sản và thuỷ sản. Việt Nam cũng đã thành công trong công cuộc xoá đói, giảm nghèo, thực hiện tốt Mục tiêu thiên niên kỷ của Liên Hợp Quốc, trở thành một mẫu hình cho nhiều nước đang phát triển khác noi theo.

Trong những thập niên đầu của thế kỷ XXI, nông nghiệp và nông thôn vẫn có vị trí quan trọng cho sự phát triển của Việt Nam. Nông nghiệp vẫn là nguồn sinh kế chủ yếu của trên 70% dân số, cung cấp lương thực thực phẩm cho toàn xã hội, đóng góp tới

gần 20% GDP, là thị trường lớn cho tiêu thụ sản phẩm công nghiệp, góp phần ổn định chính trị và xã hội.

Mặc dù đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể trong sự phát triển nhưng nông nghiệp và nông thôn nước ta vẫn còn nhiều vấn đề nội tại phải giải quyết. Sản xuất còn manh mún, nhỏ lẻ, không gắn liền với ngành hàng, nông sản xuất khẩu chủ yếu dưới dạng nguyên liệu thô nên giá trị gia tăng rất thấp. Cơ cấu ngành nông nghiệp còn bất hợp lý. Trong nhiều năm ta chú trọng vào sản xuất lúa gạo, trong khi đó lại phải nhập khẩu nguyên liệu thức ăn chăn nuôi với trị giá lớn hơn nhiều so với kim ngạch xuất khẩu lúa gạo. Tái cơ cấu ngành nông nghiệp là một yêu cầu bức thiết để tăng sức cạnh tranh của sản xuất nông nghiệp nước ta. Việt Nam chính thức gia nhập WTO tạo cơ hội cho nông nghiệp và nông thôn Việt Nam tiếp cận và áp dụng các thành tựu khoa học, công nghệ thế giới, mở rộng thị trường cho các sản phẩm của nông nghiệp và phát triển kinh tế nông thôn, thực hiện hợp tác kinh tế giữa các thành phần kinh tế công và kinh tế tư nhân, các tổ chức phát triển ở trong nước và quốc tế. Tuy nhiên, theo cam kết của Việt Nam khi gia nhập WTO thì cả thành phần kinh tế công và tư nhân trong lĩnh vực nông nghiệp và nông thôn Việt Nam phải cạnh tranh gay gắt hơn với thế giới ở cả thị trường trong và ngoài nước.

Trong bối cảnh đó, các chiến lược phát triển nông nghiệp, nông thôn đến 2030 tầm nhìn 2050 đang đặt ra những thách thức to lớn:

Một là, các yếu tố bất ổn, hạn chế phát triển bền vững chủ yếu đều chứa đựng trong lòng nông nghiệp, nông thôn nước ta: đại đa số người nghèo là nông dân; các vấn đề về dân tộc, miền núi đều liên quan đến nông thôn, nông dân; nông dân với mức sống thấp là hậu quả của mọi chiến lược phát triển; gia tăng cách biệt lối sống đưa đại bộ phận nông dân vào nguy cơ lạc hậu, thua thiệt và bất bình đẳng, các vấn đề về dân chủ, dân quyền đối với nông dân bị vi phạm...

Hai là, sự phát triển của nền nông nghiệp hàng hóa yếu kém, lạc hậu dẫn đến các nguyên nhân thua thiệt trên phương diện thị trường quốc tế: sản phẩm có tính cạnh tranh thấp, không có thương hiệu... Điều đó tạo ra sức ép trong phát triển chuỗi thương mại toàn cầu của nông sản Việt Nam: sự thâm dụng quá đáng về lao động và khai thác tài nguyên thiên nhiên trong quá trình thương mại hóa toàn cầu.

Ba là, do thu nhập từ sản xuất nông nghiệp thấp nên đại đa số lao động nông thôn bị thua thiệt, không muốn đầu tư cho nông nghiệp. Thêm vào đó, sức ép của công nghiệp hóa, đô thị hóa dẫn đến mất đất sản xuất đã tạo ra hiện tượng di cư lao động tự do đến các thành phố. Điều đó gây tác động mạnh đến công tác quản lý dân cư, quản lý đô thị và các bảo đảm xã hội cho người lao động.

Bốn là, tình trạng thiếu kiểm soát sản xuất kinh doanh nông nghiệp đang tạo ra nguy cơ ngày càng nghiêm trọng về chất lượng nông sản và vệ sinh an toàn thực phẩm. Các vấn đề trực tiếp từ sản xuất nông nghiệp là tình trạng quản lý dịch bệnh, sâu bệnh yếu, lạm dụng hóa chất trong sản xuất, tình trạng ô nhiễm môi trường...

Năm là, đầu tư công nghệ cho nông nghiệp nông thôn hạn chế dẫn đến các nguy cơ ảnh hưởng nghiêm trọng đến phát triển bền vững: mất đa dạng sinh học, mất các cân bằng cơ bản giữa khai thác tài nguyên – sự sống của con người, mất cân đối giữa cư trú của con người với động, thực vật trong các vùng sinh thái.

Sáu là, các chiến lược phát triển vẫn coi nông nghiệp, nông thôn qua lối nhìn thiên vị: bị khai thác, bị cạnh tranh... chứ chưa nhìn dưới góc độ bảo hộ trong phát triển. Việc tiếp tục bị đối xử thiên vị sẽ có thể còn kéo dài trong các chiến lược phát triển khi các nguồn lực trong nông nghiệp, nông thôn vẫn được coi là lợi thế và có tính tích lũy cho nền kinh tế.

Bảy là, biến đổi khí hậu và hiện tượng nước biển dâng sẽ thực sự tạo ra thách thức lớn cho nông nghiệp Việt Nam. Nông nghiệp, nông thôn và nông dân phải trực tiếp đối mặt với cấu trúc phát triển mới: canh tác trồng trọt, nhất là lúa nước bị thu hẹp, các vùng sinh thái hỗn hợp đang hình thành, các ứng xử về di trú, về xã hội và văn hóa chưa ổn định... Những điểm đó cần được dự báo trong các chiến lược phát triển.

1.3. Đánh giá tác động chung, phân tích cạnh tranh

1.3.1. Đánh giá tác động chung

Bối cảnh quốc tế và trong nước như đã nêu trên đã, đang và sẽ tiếp tục tác động lên nền giáo dục đại học Việt Nam theo những xu hướng sau đây:

- *Chấp nhận cơ chế thị trường/cạnh thị trường trong đào tạo đại học.*
- *Áp dụng mô hình quản lý công mới chuyển từ mô hình Nhà nước kiểm soát sang mô hình Nhà nước giám sát.*
- *Xác lập cơ chế quản trị đại học mới, tăng dần quyền tự chủ gắn với trách nhiệm xã hội của trường đại học nhằm phát huy quyền tự do học thuật, tự do sáng tạo của trường đại học học trên cơ sở tôn trọng luật pháp, các chuẩn mực đạo đức và quy tắc nghề nghiệp.*
- *Phát triển các đơn vị hỗ trợ phục vụ cho nhà trường trong việc mở cửa với xã hội, nhằm đào tạo theo nhu cầu xã hội.*
- *Xây dựng nhà trường điện tử: Tin học hoá công tác giảng dạy, học tập, quản lý, hợp tác quốc tế... Ưu tiên xây dựng hệ thống thư viện điện tử.*
- *Xây dựng nền tảng văn hoá mới: Trong mô hình truyền thống, các trường nghĩ và làm như nhau dẫn tới hình thành môi trường văn hoá tương đồng. Việc chuyển sang mô hình mới đòi hỏi một nền tảng văn hoá mới. Muốn vậy, mỗi cơ sở GDĐH phải xây dựng được cho mình một triết lý giáo dục cụ thể, có những giá trị cốt lõi riêng để theo đuổi.*
- *Hội nhập quốc tế nhằm nâng cao năng lực hợp tác và sức cạnh tranh của GDĐH song song với việc chủ động tham gia thương mại dịch vụ giáo dục. Đổi mới GDĐH phải gắn với hội nhập GDĐH khu vực và quốc tế, để nâng cao chất lượng và hiệu quả đổi mới. Đổi mới GDĐH càng thành công thì hội nhập càng hiệu quả. Hội nhập càng hiệu quả, thì đổi mới GDĐH càng được tăng cường.*

1.3.2. Phân tích cạnh tranh

Trong bối cảnh phát triển GDDH và nông nghiệp trên thế giới và Việt Nam, Học viện, trong quá trình phát triển, phải đối mặt với những cạnh tranh về nguồn tài chính phục vụ đào tạo và KHCN, cạnh tranh nguồn học sinh giỏi yêu ngành, những thầy cô giáo và nhà nghiên cứu xuất sắc và nhà quản lý giỏi (cạnh tranh nguồn nhân lực) không chỉ giữa các cơ sở giáo dục (đặc biệt là các cơ sở giáo dục đại học nông lâm ngư) với nhau mà còn với cả các ngành nghề khác, các doanh nghiệp trong nước và quốc tế. Mặc dù là cơ sở giáo dục đại học và nghiên cứu khoa học nông nghiệp, nông thôn đứng đầu cả nước, nhưng để phát triển Học viện không thể không tính đến sự cạnh tranh sau:

- Những trường phải cạnh tranh trực tiếp tại khu vực miền Bắc: Đại Học Thái Nguyên, Trường Đại học Tây Bắc, Trường Đại học Lâm nghiệp, Trường Đại học Thủy Lợi, Trường Đại học Tài nguyên môi trường, Đại học quốc gia...
- Những trường phải cạnh tranh trực tiếp tại khu vực Bắc Trung Bộ và Tây Nguyên: Trường Đại học Hồng Đức, Đại Học Huế...
- Khu vực miền Nam: Trường Đại học Nông lâm TPHCM, Đại học Cần thơ...
- Các trường nông nghiệp trong khu vực: Đại học Kasesart, Đại học Philippines Los Banos.....
- Cạnh tranh về nguồn nhân lực giỏi với các doanh nghiệp nông nghiệp đa quốc gia và trong nước;
- Cạnh tranh nguồn sinh viên đi học tại nước ngoài theo các chương trình học bổng quốc gia và quốc tế.

2. QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG VÀ TRƯỞNG THÀNH CỦA HỌC VIỆN

3.1. Lược sử hình thành và phát triển của Học viện

Học viện Nông nghiệp Việt Nam, tiền thân là Trường Đại học Nông lâm, được thành lập ngày 12 tháng 10 năm 1956 theo Nghị định số 53NL-CP-NĐ của Bộ Nông Lâm. Đó là một trong 4 trường đại học được thành lập đầu tiên của Nước Việt Nam Dân chủ Cộng hoà sau ngày miền Bắc được giải phóng. Nhận rõ tầm quan trọng của nông nghiệp đối với sự phát triển của đất nước, Bác Hồ đã trực tiếp cử một số cán bộ Đảng viên và trí thức yêu nước về xây dựng Trường. Trong thời kỳ mới thành lập, Trường chỉ có 3 khoa với 4 ngành đào tạo, 27 giáo viên, 1 chi bộ, 467 sinh viên; cơ sở vật chất hết sức nghèo nàn, thiếu thốn giảng đường, phòng thí nghiệm chỉ là tranh, tre, nứa, lá; phòng thực tập mới có vài chiếc kính hiển vi đơn sơ.

Kể từ khi thành lập đến nay, Trường/Học viện đã trải qua nhiều thay đổi về tổ chức, tên gọi để đáp ứng các nhiệm vụ chính trị của ngành NN&PTNT, đồng thời liên tục san sẻ sức người, sức của để góp phần hình thành và phát triển mạng lưới các trường đại học, các viện nghiên cứu khối nông lâm ngư trên khắp mọi miền đất nước. Khi mới được thành lập Trường có tên gọi là Trường Đại học Nông lâm (1956-1958), nhưng sau

đó Trường đã tiếp nhận một số Viện Nghiên cứu của Bộ Nông Lâm để hình thành Học viện Nông lâm (1958-1963). Để đáp ứng nhiệm vụ chính trị mới, một bộ phận quan trọng của Học viện lại được sáp nhập với một số đơn vị khác của Bộ để xây dựng Viện Khoa học kỹ thuật Nông nghiệp Việt Nam (1963), rồi Khoa Lâm nghiệp được tách ra để thành lập Trường Đại học Lâm nghiệp (1965), Khoa Thủy sản được tách ra thành Trường Đại học Thủy sản (1966), từ đây trường mang tên Trường Đại học Nông nghiệp. Năm 1967, Trường san sẻ lực lượng để thành lập Trường Đại học Nông nghiệp 2 (nay là Trường Đại học Nông Lâm, Đại học Huế) và Trường mang tên mới là Trường Đại học Nông nghiệp 1. Năm 1970, Trường lại san sẻ lực lượng để thành lập Trường Đại học Nông nghiệp 3 (nay là Trường Đại học Nông Lâm, Đại học Thái Nguyên). Sau ngày thống nhất đất nước, Trường đã cử hàng trăm cán bộ vào tiếp quản và xây dựng Trường Cao đẳng Nông nghiệp Huế, Trường Đại học Nông nghiệp 4 (nay là Trường Đại học Nông Lâm Thành phố Hồ Chí Minh), Trường Đại học Cần Thơ... Sau Nghị quyết số 73-HĐBT ngày 12/7/1983 của Hội đồng Bộ trưởng, Trường Đại học Nông nghiệp 1 đã được chuyển từ Bộ Nông nghiệp và Công nghiệp thực phẩm sang Bộ Đại học và Trung học chuyên nghiệp quản lý vào tháng 5/1984. Ngày 14/3/2008, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 283/QĐ-TTg đổi tên Trường thành Trường Đại học Nông nghiệpk Hà Nội. Theo Quyết định số 441/QĐ-TTg ngày 28/3/ 2014 của Thủ tướng Chính phủ, Học viện Nông nghiệp Việt Nam trực thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn được thành lập trên cơ sở tổ chức lại Trường Đại học Nông nghiệp Hà Nội sau 30 năm trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo.

3.2. Những thành tựu đã đạt được

Ngay từ những ngày đầu sơ khai, giáo viên đã thi đua thực hiện 3 hoá “Chuyên môn hoá, Việt Nam hoá, tình giản hoá”; sinh viên có phong trào thi đua “Học tập tốt, lao động tốt”. Với phương châm “Nghiên cứu khoa học là sức sống của trường đại học” những giống lúa cấp quốc gia đầu tiên của nước Việt Nam mới như 813, 828, VN1, NN1 ngắn ngày, năng suất cao đã được Học viện tạo ra trong những điều kiện cực kỳ khó khăn và thiếu thốn.

Trong khói lửa của cuộc chiến những năm 60 - 70 của thế kỷ trước, trên các vùng căn cứ của cách mạng miền Nam, các cựu sinh viên của Học viện đã là tác giả của các biện pháp canh tác sạ khô, sạ gác, sạ ngầm; của phong trào lên líp nâng cao mặt ruộng, rửa chua phèn, cải tạo đất, phát triển vụ lúa hè thu, phong trào lên ruộng kết hợp trồng lúa, nuôi cá và trồng cây ăn quả... góp phần quan trọng trong cung cấp lương thực cho cách mạng miền Nam.

Lịch sử phát triển nông nghiệp và nông thôn nước nhà trong những tháng năm chống Mỹ mãi mãi ghi nhận những đóng góp quan trọng và nổi bật của Học viện trong chuyển đổi vụ lúa chiêm sang vụ lúa xuân, với các giống lúa cấp quốc gia do trường tạo ra như ĐX2, ĐX4, ĐX5, VN10, VN20... có khả năng thâm canh và cho năng suất cao; phát triển vụ đông, đẩy mạnh phong trào “5 tấn thóc, 2 con lợn/1 lao động/1 ha

gieo trồng”, nghiên cứu sử dụng phân lân, sử dụng bèo hoa dâu trong thâm canh lúa, xây dựng bờ vùng bờ thửa, kỹ thuật gieo vãi lúa làm mạ sân, đưa máy móc về đồng ruộng với các mẫu máy nông nghiệp thay thế cho các khâu lao động vất vả nhất của người nông dân: máy đập lúa, máy cày sá nhỏ, bánh lồng đại học nông nghiệp, máy cắt cỏ đổi mới quản lý hợp tác xã, phát triển lợn lai kinh tế... Đó là những bước tiến rất quan trọng trong sản xuất nông nghiệp ở miền Bắc thời bấy giờ, góp phần đắc lực cho phong trào “thóc không thiếu một cân, quân không thiếu một người” của hậu phương lớn đối với tiền tuyến lớn.

Đất nước thống nhất, khó khăn chồng chất của những ngày đầu vừa ra khỏi chiến tranh, thầy và trò Học viện vừa giữ vững truyền thống “dạy tốt, học tốt, phục vụ tốt” vừa đẩy mạnh hoạt động NCKH. Những giống lúa mới năng suất cao (như T125, A3, A4, A5...) các mẫu máy nông nghiệp mới (máy nghiền trục đứng, máy trộn thức ăn gia súc, máy thái củ, máy băm vùi thân lá dừa, máy rũ đay ngâm...) vẫn tiếp tục ra đời và được áp dụng rộng rãi trong sản xuất. Phong trào phát triển qua vườn quả Bác Hồ, mô hình VAC mở rộng khắp miền Bắc, có cội nguồn từ những thành công trong lai ghép cây ăn quả và phát triển vườn quả của Học viện. Đặc biệt, trong thời kỳ này, hàng ngàn lượt thầy cô giáo và sinh viên của trường đã phối hợp chặt chẽ với Cục Thú y, Viện Quy hoạch thiết kế Nông nghiệp, và các Cục, Vụ, Viện của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tiến hành các chương trình điều tra dịch bệnh gia súc, điều tra cơ bản nông nghiệp và đất đai Tây Nguyên và các tỉnh phía Nam, tham gia xây dựng bản đồ thổ nhưỡng toàn quốc.

Đất nước đổi mới, quá trình hội nhập trên các lĩnh vực diễn ra hết sức mạnh mẽ với những tiến bộ vượt bậc của KHCN đã tạo ra những cơ hội và vận hội mới, đồng thời cũng tạo ra thách thức mới to lớn đối với Học viện. Trong những năm gần đây, Học viện đã thực hiện đổi mới mạnh mẽ công tác quản lý và quản trị theo hướng theo mô hình của các trường đại học tiên tiến trên thế giới, đáp ứng kịp thời tinh thần của Nghị quyết Trung ương 7 (Khóa X) về nông nghiệp, nông thôn và nông dân, Nghị quyết Hội nghị lần thứ 8 của Ban Chấp hành khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo (GD&ĐT).

Về đào tạo, Học viện dựa trên tinh thần thực học, thực nghiệp, lấy người học làm trung tâm để xác định học để làm gì trước khi xác định học cái gì và học như thế nào; luôn luôn thực hiện sống động 3 nguyên lý của quá trình đào tạo “Học đi đôi với hành, lý luận liên hệ với thực tiễn, nhà trường gắn liền với xã hội”, Học viện đã mở ra nhiều chương trình đào tạo liên kết trình độ đại học và sau đại học với các trường đại học, Viện nghiên cứu danh tiếng của Hoa Kỳ, Hà Lan, Bỉ; đồng thời chủ động đẩy mạnh phát triển mô hình đào tạo theo 2 hướng: mô hình định hướng nghề nghiệp và mô hình định hướng nghiên cứu. Quy mô mở rộng nhưng chất lượng đào tạo luôn được củng cố và nâng cao, được xã hội chấp nhận, thể hiện qua số lượng thí sinh đăng ký dự thi vào trường và tỷ lệ sinh viên có việc làm sau tốt nghiệp (84% có việc làm sau 6 tháng, 93% có việc làm sau 1 năm) nhiều sinh viên có việc làm ngay khi còn ngồi trên ghế nhà trường.

Cho đến nay, Học viện đã đào tạo cho đất nước trên 80.000 kỹ sư và cử nhân, trên 5.000 thạc sĩ và gần 500 tiến sĩ. Đội ngũ cán bộ do Trường/Học viện đào tạo chiếm 65% số cán bộ khoa học kỹ thuật (KHKT) và quản lý ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn của cả nước. Họ đang là lực lượng nòng cốt, chủ đạo trên mặt trận khoa học kỹ thuật và quản lý kinh tế nông nghiệp, xây dựng nông thôn mới ở khắp mọi miền Tổ quốc. Trong số họ, nhiều người trở thành các nhà khoa học có uy tín cao, nhiều nhà giáo mẫu mực, nhiều doanh nhân tiêu biểu, nhiều cán bộ lãnh đạo và quản lý tài giỏi, nhiều Anh hùng Lao động. Ngoài ra, Nhà trường cũng đã đào tạo cho các nước Lào, Campuchia, Môzambich, Angola gần 500 kỹ sư, thạc sĩ và tiến sĩ các ngành kỹ thuật và quản lý kinh tế.

Về khoa học và công nghệ phục vụ sản xuất nông nghiệp và phát triển nông thôn, Học viện luôn đạt được nhiều thành tựu nổi bật. Trong những năm gần đây, các nhà khoa học của Học viện đã thực hiện trên 70 đề tài, chương trình cấp nhà nước, gần 300 đề tài, chương trình cấp Bộ và tương đương, hàng trăm đề tài, dự án hợp tác quốc tế. Các nhà khoa học của Học viện đã đi đầu trong việc ứng dụng công nghệ sinh học trong tạo giống ưu thế lai, làm chủ công nghệ vi nhân giống, nhân giống lợn chất lượng cao, các giống lúa lai mang thương hiệu VL, TH, các giống cà chua lai mang thương hiệu HT, công nghệ khí canh, công nghệ enzyme xử lý và chế biến rác thải hữu cơ thành phân bón, công nghệ đất nhân tạo, công nghệ chế tạo một số vaccine chịu nhiệt, công nghệ xác định virus gây bệnh nguy hiểm cho cây trồng, công nghệ chế biến phụ phẩm làm thức ăn chăn nuôi, công nghệ chế tạo KIT chẩn đoán bệnh tai xanh trên lợn, ứng dụng công nghệ GIS và viễn thám trong quy hoạch sử dụng đất, trong quản lý tài nguyên và dự báo, phòng chống thiên tai... Gần 100 nhà giáo và sinh viên được nhận giải VIFOTEC, được trao bằng lao động sáng tạo; ba công trình và cụm công trình được trao giải thưởng Hồ Chí Minh, nhiều công trình và cụm công trình khoa học được trao giải thưởng Nhà nước, hàng trăm tiến bộ kỹ thuật, giống mới, biện pháp canh tác mới, biện pháp quản lý mới... được công nhận và áp dụng rộng rãi vào sản xuất, đóng góp tích cực cho sự phát triển nông nghiệp và xây dựng nông thôn mới. Số lượng các bài báo đăng tải trên các tạp chí khoa học quốc tế có uy tín trong 7 năm qua đã tăng lên gần 10 lần. Tạp chí Khoa học và Phát triển được xuất bản bằng cả tiếng Việt và tiếng Anh, được Hội đồng Chức danh giáo sư nhà nước cho điểm tối đa.

Với những cống hiến to lớn cho đất nước, Học viện đã vinh dự được nhận nhiều phần thưởng cao quý của Đảng và Nhà nước: Huân chương lao động hạng nhất, hạng nhì, hạng ba; Huân chương Hồ Chí Minh, danh hiệu Anh hùng lao động thời kỳ đổi mới, Anh hùng Lực lượng vũ trang nhân dân và nhiều Huân chương, Huy chương, Bằng khen của Chính phủ, của các bộ, ngành, địa phương và của các nước bạn Lào, Campuchia. Đồng thời, Học viện cũng vinh dự được nhiều lần đón các vị lãnh đạo Đảng, Nhà nước, Chính phủ, Quốc hội về thăm.

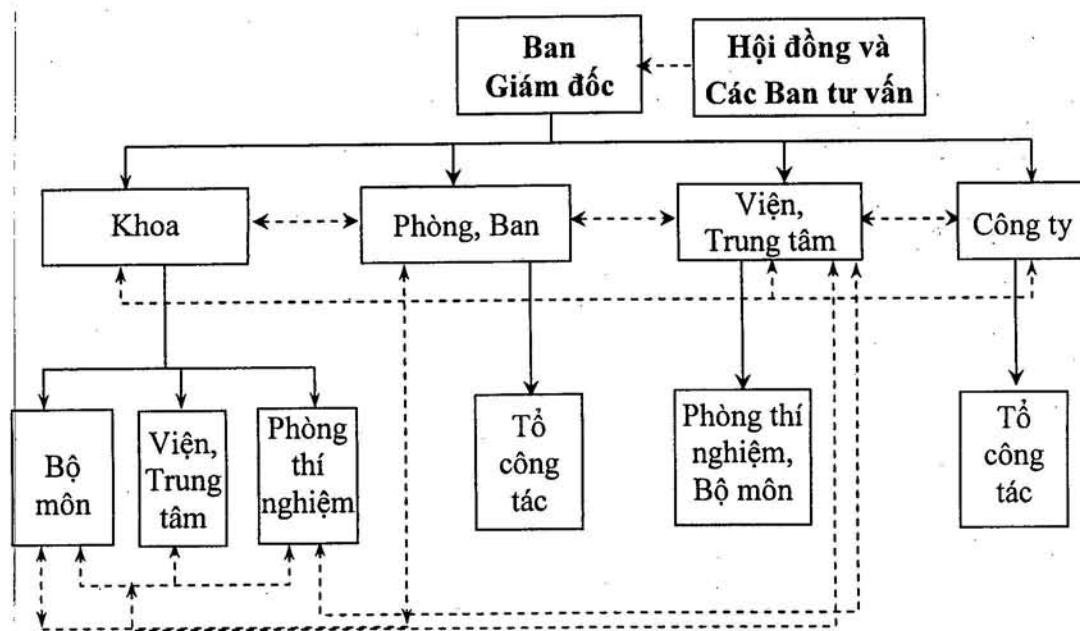
3. HIỆN TRẠNG CỦA HỌC VIỆN

3.1. Cơ cấu tổ chức

Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn là cơ quan chủ quản của Học viện Nông nghiệp Việt Nam. Bộ máy quản lý của Học viện hiện được tổ chức theo 3 cấp: Ban Giám đốc - Khoa/viện/trung tâm, phòng/ban - Bộ môn/tổ công tác, trong đó Khoa là đơn vị gắn liền với các ngành và chuyên ngành đào tạo, viện/trung tâm chủ yếu là nghiên cứu và dịch vụ, các phòng/ban là các đơn vị chức năng tham mưu của Ban giám đốc.

Thực hiện cơ cấu tổ chức trên, hiện nay Học viện có 15 khoa, 12 phòng ban chức năng, 5 viện, 16 trung tâm nghiên cứu khoa học công nghệ và phục vụ trực thuộc Học viện và trên 70 bộ môn và tương đương thuộc khoa. Cơ cấu tổ chức như trên đã giúp Học viện (Trường Đại học Nông nghiệp Hà Nội) vận hành ổn định trong một thời gian dài. Tuy nhiên, trong giai đoạn phát triển mới của Học viện theo hướng đào tạo đa ngành, định hướng nghiên cứu cần thiết phải xây dựng cơ cấu tổ chức nhằm kết hợp tốt nhất ba chức năng của Học viện đã được Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn phê duyệt là đào tạo, nghiên cứu và dịch vụ xã hội đáp ứng nhu cầu công nghiệp hóa và hiện đại hóa nông nghiệp nông thôn.

Sơ đồ 1.1. Cơ cấu tổ chức của Học viện
(năm 2014)



Ghi chú:

————— : Lãnh đạo - - - - - : Tư vấn < - - - - > : Phối hợp

3.2. Công tác đào tạo

- Chương trình đào tạo

Hiện tại Học viện đang đào tạo 28 ngành trình độ đại học với 50 chuyên ngành (Bảng 1.1) và 6 ngành trình độ cao đẳng, 20 chuyên ngành đào tạo trình độ thạc sĩ (Bảng 1.3) và 16 chuyên ngành trình độ tiến sĩ (Bảng 1.4). Bên cạnh hệ đào tạo chính quy Học viện cũng có các hình thức đào tạo khác như vừa làm vừa học, liên thông, văn bằng hai...

Bảng 1.1. Các ngành đào tạo trình độ đại học

TT	Mã số	Ngành	Chuyên ngành
I	521402	Đào tạo giáo viên	
1	52140215	Sư phạm Kỹ thuật nông nghiệp	Sư phạm kỹ thuật nông nghiệp Sư phạm kỹ thuật và khuyến nông
II	523101	Kinh tế học	
2	52310101	Kinh tế	Kinh tế Kinh tế phát triển Quản lý kinh tế Kế hoạch và Đầu tư
III	523103	Xã hội học và Nhân học	
3	52310301	Xã hội học	Xã hội học
IV	523401	Kinh doanh	
4	52340101	Quản trị kinh doanh	Quản trị kinh doanh Quản trị marketing Quản trị tài chính
5	52340101	Quản trị kinh doanh nông nghiệp tiên tiến	Quản trị kinh doanh nông nghiệp
V	523403	Kế toán – Kiểm toán	
6	52340301	Kế toán	Kế toán Kế toán kiểm toán
VI	524202	Sinh học ứng dụng	
7	52420201	Công nghệ sinh học	Công nghệ sinh học Công nghệ sinh học chất lượng cao
VII	524403	Khoa học môi trường	
8	52440301	Khoa học môi trường	Môi trường
9	52440306	Khoa học đất	Khoa học đất Nông hóa thổ nhưỡng
VIII	524802	Công nghệ thông tin	
10	52480201	Công nghệ thông tin	Tin học Quản lý thông tin
IX	525102	Công nghệ kỹ thuật cơ khí	
11	52510210	Công thôn	Kỹ thuật hạ tầng cơ sở Công trình

TT	Mã số	Ngành	Chuyên ngành
X	525201	Kỹ thuật cơ khí và cơ kỹ thuật	
12	52520103	Kỹ thuật cơ khí	Cơ khí nông nghiệp Cơ khí động lực Cơ khí chế tạo máy Cơ khí thực phẩm
XI	525202	Kỹ thuật điện, điện tử và viễn thông	
13	52520201	Kỹ thuật điện, điện tử	Hệ thống điện Tự động hoá
XII	525401	Chế biến lương thực, thực phẩm và đồ uống	
14	52540101	Công nghệ thực phẩm	Công nghệ thực phẩm Quản lý chất lượng vệ sinh thực phẩm
15	52540104	Công nghệ sau thu hoạch	Công nghệ sau thu hoạch
XII	526201	Nông nghiệp	
16	52620101	Nông nghiệp	Nông nghiệp
17	52620105	Chăn nuôi	Khoa học vật nuôi Dinh dưỡng và công nghệ thức ăn chăn nuôi Chăn nuôi - Thú y
18	52620110	Khoa học cây trồng	Khoa học cây trồng Chọn giống cây trồng
19	52620110	Khoa học cây trồng tiên tiến	Khoa học cây trồng
20	52620112	Bảo vệ thực vật	Bảo vệ thực vật
21	52620113	Công nghệ rau hoa quả và cảnh quan	Sản xuất và quản lý sản xuất rau-hoa-quả trong nhà có mái che Thiết kế và tạo dựng cảnh quan Marketing và thương mại
22	52620114	Kinh doanh nông nghiệp	Kinh doanh nông nghiệp.
23	52620115	Kinh tế nông nghiệp	Kinh tế nông nghiệp Kinh tế nông nghiệp chất lượng cao
24	52620116	Phát triển nông thôn	Phát triển nông thôn
XIV	526203	Thủy sản	
25	52620301	Nuôi trồng thủy sản	Nuôi trồng thủy sản Bệnh học thủy sản
XV	526401	Thú y	
26	52640101	Thú y	Thú y
XVI	528501	Kiểm soát và bảo vệ môi trường	
27	52850103	Quản lý đất đai	Quản lý đất đai
XVII	525802	Xây dựng	
28	52580212	Kỹ thuật tài nguyên nước	Kỹ thuật tài nguyên nước

Bảng 1.2. Các ngành đào tạo trình độ cao đẳng

TT	Mã số	Ngành	Chuyên ngành
I	516402	Dịch vụ thú y	
1	51640201	Dịch vụ thú y	Dịch vụ thú y
II	518501	Kiểm soát và bảo vệ môi trường	
2	51850103	Quản lý đất đai	Quản lý đất đai
III	515104	Công nghệ hoá học, vật liệu, luyện kim và môi trường	
3	51510406	Công nghệ kỹ thuật môi trường	Công nghệ kỹ thuật môi trường
IV	516201	Nông nghiệp	
4	51620110	Khoa học cây trồng	Khoa học cây trồng
V	515102	Công nghệ kỹ thuật cơ khí	
5	51510201	Công nghệ kỹ thuật cơ khí	Công nghệ kỹ thuật cơ khí
VI	515103	Công nghệ kỹ thuật điện, điện tử và viễn thông	
6	51510301	Công nghệ kỹ thuật điện, điện tử	Công nghệ kỹ thuật điện, điện tử

**Bảng 1.3. Các chuyên ngành đào tạo trình độ thạc sĩ hiện tại của Học viện
(6/2014)**

TT	Mã số	Chuyên ngành
I	604202	Sinh học ứng dụng
1	60420201	Công nghệ sinh học
II	605401	Chế biến lương thực, thực phẩm và đồ uống
2	60540104	Công nghệ sau thu hoạch
3	60540103	Công nghệ thực phẩm
III	604802	Công nghệ thông tin
4	60480201	Công nghệ thông tin
IV	606201	Nông nghiệp
5	60620112	Bảo vệ thực vật
6	60620105	Chăn nuôi
7	60620111	Di truyền và chọn giống cây trồng
8	60620115	Kinh tế nông nghiệp
9	60620116	Phát triển nông thôn
10	60620103	Khoa học đất
11	60620110	Khoa học cây trồng
V	606203	Thủy sản
12	606200301	Nuôi trồng thủy sản
VI	604403	Khoa học môi trường
13	60440301	Khoa học môi trường
VII	605201	Kỹ thuật cơ khí và cơ kỹ thuật
14	60520103	Kỹ thuật cơ khí

TT	Mã số	Chuyên ngành
VII	605202	Kỹ thuật điện, điện tử và viễn thông
15	60520202	Kỹ thuật điện
IX	605802	Xây dựng
16	60580212	Kỹ Thuật Tài nguyên nước
X	603401	Kinh doanh
17	60340102	Quản trị kinh doanh
XI	603404	Quản trị - Quản lý
18	60340410	Quản lý Kinh tế
XII	608501	Kiểm soát và bảo vệ môi trường
19	60850103	Quản lý đất đai
XIII	606401	Thú y
20	60640101	Thú y

**Bảng 1.4: Các chuyên ngành đào tạo trình độ tiến sĩ hiện tại của Học viện
(6/2014)**

TT	Mã số	Chuyên ngành
I	605201	Kỹ thuật cơ khí và cơ kỹ thuật
1	62520103	Kỹ thuật cơ khí
II	623101	Kinh tế học
2	62310105	Kinh tế phát triển
III	623404	Quản trị - Quản lý
3	62340404	Quản trị nhân lực
IV	626201	Nông nghiệp
4	62620105	Chăn nuôi
5	62620108	Di truyền và Chọn giống vật nuôi
6	62620107	Dinh dưỡng và thức ăn chăn nuôi
7	62620115	Kinh tế Nông nghiệp
8	62620112	Bảo vệ thực vật
9	62620110	Khoa học cây trồng
10	62620111	Di truyền và chọn giống cây trồng
11	62620103	Khoa học đất
V	605802	Xây dựng
12	62580102	Kỹ thuật tài nguyên nước
VI	608501	Kiểm soát và bảo vệ môi trường
13	60850113	Quản lý đất đai
VII	626401	Thú y
14	62640102	Bệnh lý học và chữa bệnh vật nuôi
15	62640108	Dịch tễ học thú y
16	62640106	Sinh sản và bệnh sinh sản gia súc

Ngoài các chỉ tiêu đào tạo trên, Học viện hiện có 2 chương trình đại học tiên tiến dạy bằng tiếng Anh liên kết với các trường đại học của Hoa Kỳ, 02 chương trình đào tạo trình độ thạc sĩ liên kết với Vương quốc Bỉ, 03 chương trình đào tạo đại học chất lượng cao. Học viện đang chủ động đẩy mạnh phát triển các chương trình đào tạo theo 2 hướng: định hướng nghề nghiệp và định hướng hàn lâm theo xu hướng chung của Thế giới.

- Quy mô tuyển sinh

Năm 2014, Học viện đào tạo 25.266 sinh viên đại học chính quy, 1.912 sinh viên hình thức vừa làm vừa học (VLVH), 808 sinh viên học chương trình 2, 3.099 học viên, 264 nghiên cứu sinh, 641 sinh viên hệ liên thông và hoàn thiện kiến thức. Hàng năm, Học viện tuyển mới 7.000 - 8.000 sinh viên hệ chính quy, 1.000 sinh viên hình thức VLVH, 100 sinh viên văn bằng 2, 400-500 sinh viên hình thức liên thông và hoàn chỉnh kiến thức; 1.200 học viên và 80 nghiên cứu sinh. Thí sinh đăng ký dự thi vào Học viện các hệ đào tạo ngày càng tăng trong những năm gần đây, đặc biệt các ngành Thú y, Công nghệ sinh học, Quản lý đất đai, Công nghệ thực phẩm. Mỗi năm có từ 40.000 đến 50.000 thí sinh đăng ký dự thi tuyển sinh đại học; 1.800 - 2.000 thí sinh dự thi tuyển sinh cao học và trên 80 thí sinh đăng ký xét tuyển nghiên cứu sinh.

Với mục tiêu phấn đấu nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu khoa học để bắt kịp trình độ đào tạo của các trường đại học tiên tiến trong khu vực và trên thế giới, Học viện xác định phát triển quy mô một cách hợp lý nhằm không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo, tập trung phát triển đào tạo chính quy bậc đại học và sau đại học, giảm dần quy mô đào tạo đại học hệ vừa làm vừa học; gắn đào tạo với nghiên cứu, phát triển thêm nhiều ngành nghề mới, đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao và đa dạng của xã hội.

3.3. Nghiên cứu khoa học và công nghệ

Học viện Nông nghiệp Việt Nam coi đào tạo và nghiên cứu khoa học là hai nhiệm vụ không thể tách rời. Học viện đã đề ra nhiều quy định, biện pháp nhằm tăng cường đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ đội ngũ, phát huy tiềm năng NCKH của giảng viên và sinh viên, tạo điều kiện thuận lợi nhất về trang thiết bị đáp ứng kịp thời cho công tác giảng dạy và NCKH. Hoạt động khoa học và công nghệ đã được đẩy mạnh trên nhiều lĩnh vực từ nghiên cứu ứng dụng và phát triển khoa học công nghệ, nghiên cứu phục vụ đường lối phát triển nông nghiệp, nông thôn đến các hoạt động chuyển giao công nghệ, hoạt động tư vấn, dịch vụ khoa học và công nghệ (KH&CN) phục vụ sản xuất và đời sống (Bảng 1.2).

Số lượng và chất lượng các đề tài nghiên cứu của Học viện gần đây tăng lên rõ rệt. Kết quả nghiên cứu một số đề tài đã được các địa phương, đơn vị triển khai ứng dụng. Nhiều đề tài đã kết hợp nghiên cứu để thực hiện các luận văn thạc sĩ và tiến sĩ chuyên ngành mang lại lợi ích thiết thực, hướng nghiên cứu hỗ trợ này rất có hiệu quả đối với học viên cao học và nghiên cứu sinh. Công tác nghiên cứu khoa học của sinh viên được đẩy mạnh, góp phần tích cực nâng cao chất lượng giảng dạy và học tập của sinh viên. Nhiều đề tài sinh viên NCKH đạt giải thưởng sáng tạo kỹ thuật Việt Nam VIFOTEC... Các đề tài nghiên cứu khoa học trong khuôn khổ hợp tác quốc tế được

duy trì và đẩy mạnh. Nhiều giống cây trồng, tiến bộ kỹ thuật, mẫu máy của các tác giả thuộc Học viện đã được công nhận cấp Quốc gia và được mở rộng ứng dụng trong thực tiễn sản xuất (bảng 1.6a), một số sản phẩm đã được chuyển giao bản quyền cho các doanh nghiệp với giá trị cao như chuyển giao giống lúa lai TH3-3 với giá trị 10 tỷ đồng, giống TH3-5 với giá trị 5,4 tỷ đồng... Ngoài ra, số lượng các công bố khoa học của các nhà khoa học thuộc học viện không ngừng tăng, đặc biệt là các công bố trên các tạp chí Quốc tế có uy tín (bảng 1.5).

Bảng 1.5. Số lượng đề tài và kinh phí giai đoạn 2008 - 2013

Năm	Cấp Nhà nước		Cấp Bộ		Hợp tác quốc tế		Đề tài với các địa phương/ Hợp đồng chuyển giao		Cơ sở		Tổng số	
	SL	KP	SL	KP	SL	KP	SL	KP	SL	KP	SL	KP
2008	15	5,279.90	65	18,086	14	13,108	31	18,040.00	166	1,403.28	291	55,917
2009	11	6,467.75	81	12,161	11	13,000	35	7,851.07	233	5,231.90	371	44,712
2010	10	7,005.50	75	11,792	12	12,000	26	5,905.00	261	5,393.00	384	42,095
2011	8	3,724.00	57	16,713	13	14,236	36	15,519.00	160	1,481.95	274	51,674
2012	23	13,886.00	42	18,432	8	10,500	28	7,279.00	182	3,034.00	283	53,131
2013	21	25,746.00	34	14,070	5	11,721	38	7,500.00	201	3,070.00	299	62,107

Bảng 1.5a. Số lượng sản phẩm KHCN giai đoạn 2008 - 2013

Thời gian	Giống cây trồng	Tiến bộ kỹ thuật	Mẫu máy
2008-2013	24	7	3

Bảng 1.5b Số lượng các công trình khoa học được công bố

Loại công trình khoa học công bố		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Kỹ yếu hội thảo trong nước		141	234	136	54	82	196
Kỹ yếu hội thảo Quốc tế		37	35	15	39	52	74
Tạp chí trong nước		165	203	306	192	326	351
Tạp chí nước ngoài	Có IF	11	18	16	19	42	48
	Không có IF	4	12	17	8	46	22

Tuy nhiên, bên cạnh những thành công về công tác nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định như chưa có nhiều đề tài gắn chặt chẽ giữa NCKH và sản xuất, việc triển khai ứng dụng các kết quả nghiên cứu khoa học vào sản xuất còn hạn chế.

3.4. Về nhân lực

Trong tổng số 1.342 công chức, viên chức và lao động hợp đồng có 1.122 là công chức, viên chức, lao động hợp đồng do Học viện chi trả lương, 220 lao động hợp đồng do các đơn vị chi trả. Số cán bộ giảng dạy 728 người (chiếm 64,88% trong tổng số công chức, viên chức của Học viện), trong đó giáo sư và giảng viên cao cấp 5 người, phó giáo sư 76 người (đạt 11,13 %), cán bộ giảng dạy có trình độ tiến sĩ trở lên là 234 người (đạt 32,14%), cán bộ giảng dạy có trình độ sau đại học là 542 người (đạt 74,45%).

Bảng 1.6. Cơ cấu cán bộ viên chức của Học viện
(tính đến tháng 6/2014)

TT	Nội dung	Tổng số		Học viện chi trả lương		Đơn vị chi trả lương	
		SL (người)	Cơ cấu (%)	SL (người)	Cơ cấu (%)	SL (người)	Cơ cấu (%)
I	Tổng số CC,VC và LĐHD	1.342	100,00	1.122	83,61	220	16,39
II	Tổng số chia theo nhiệm vụ						
1	Giảng dạy	728	54,25	728	64,88	0	0
1.1	Học hàm/Chức danh						
A	Giáo sư/Giảng viên cao cấp	5	0,69	5	0,69		
B	Phó Giáo sư	76	10,44	76	10,44		
C	Giảng viên chính	73	10,03	73	10,03		
D	Giảng viên	574	78,85	574	78,85		
1.2	Học vị						
A	Tiến sĩ	234	32,14	234	32,14		
B	Thạc sĩ	308	42,31	308	42,31		
C	Đại học	186	25,55	186	25,55		
2	Phục vụ, quản lý	614	45,8	394	35,12	220	100,00
2.1	Học vị						
A	Tiến sĩ	8	1,30	3	0,76	5	2,27
B	Thạc sĩ	125	20,36	78	19,80	47	21,36
C	Đại học	290	47,23	169	42,89	121	55,00
D	Cao đẳng	16	2,61	10	2,54	6	2,73
E	Trung cấp	36	5,86	27	6,85	9	4,09
F	Khác	139	22,64	107	27,16	32	14,55
2.2	Theo đơn vị						
A	Khoa	153	24,92	134	34,01	19	8,64
B	Phòng/Ban/Trung tâm	245	39,90	238	60,41	7	3,18
C	Viện, Trung tâm, Công ty...	216	35,18	22	5,58	194	88,18

Hiện tại, một số ngành truyền thống của Học viện như Nông học, Chăn nuôi, Quản lý đất đai... đội ngũ cán bộ giảng dạy có trình độ tiến sĩ trở lên cao hơn mức trung bình của toàn Học viện; một số ngành mới thành lập và phát triển do nhu cầu xã hội ngày càng tăng như Kế toán, Quản trị kinh doanh, Công nghệ sinh học, Công nghệ

thông tin, Môi trường... còn ít giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ. Học viện đã và đang có kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ các nhà giáo ở các ngành mới này bằng nhiều giải pháp như cử cán bộ, giảng viên đi đào tạo ở nước ngoài bằng ngân sách nhà nước, bằng hợp tác song phương và đa phương với các Trường Đại học tiên tiến trên thế giới và khu vực. Phần đầu đến năm 2020 các ngành đào tạo về cơ bản có đội ngũ giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ đủ mạnh để đáp ứng nhu cầu phát triển quy mô và chất lượng đào tạo của Học viện.

3.5. Hợp tác quốc tế

Hợp tác quốc tế ngày càng phát triển, góp phần quan trọng nâng cao vị thế của Học viện trong quá trình hội nhập ngày càng sâu rộng hơn vào cộng đồng các trường đại học trên thế giới. Học viện đang có quan hệ hợp tác với 83 trường đại học, viện nghiên cứu có uy tín ở nước ngoài cũng như với nhiều tổ chức quốc tế. Trong giai đoạn 1998-2014, Học viện đã triển khai thực hiện 34 chương trình, dự án HTQT với tổng kinh phí lên đến hơn 282 tỷ đồng. Chi tiết các đề tài hợp tác quốc tế của Học viện được trình bày ở Bảng 1.7.

Bảng 1.7. Số lượng các đề tài Hợp tác quốc tế của Học viện (1998-2014)

STT	Loại dự án	Số lượng dự án	Kinh phí (tỷ đồng)
1	Đào tạo	9	120,525
2	Nghiên cứu KH	25	161,597

Hợp tác quốc tế đã mang lại hiệu quả thiết thực, góp phần to lớn trong đào tạo và nâng cao chất lượng đội ngũ, cải thiện cơ sở vật chất cho sự phát triển của Học viện. Nhiều phòng thí nghiệm đạt tiêu chuẩn quốc tế do JICA, WB, Bỉ, Úc... tài trợ. Năm năm gần đây đã có gần 2000 lượt CBGV được cử đi đào tạo bồi dưỡng ở nước ngoài; Các chương trình trao đổi sinh viên quốc tế ngày càng được mở rộng đã thu hút hàng trăm thực tập sinh đến từ Mỹ, Úc, Đức, Đan Mạch, Bỉ, Belarus, Czech, Nhật Bản, Hàn Quốc và nhiều quốc gia khác. Hàng trăm lượt chuyên gia, giảng viên nước ngoài đã đến Học viện tham gia giảng dạy cho sinh viên các chương trình đào tạo tiên tiến. Đến nay, Học viện đã và đang đào tạo gần 400 lưu học sinh đến từ các nước Lào, Campuchia, Môzambich, Angola theo học đại học, cao học và tiến sĩ các ngành kỹ thuật và quản lý kinh tế tại Học viện.

3.6. Cơ sở vật chất

- Đất đai và tài sản

Học viện được giao quản lý 201,3ha đất tại Thị trấn Trâu Quỳ, Gia Lâm, Hà Nội theo Quyết định số 865/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 29/4/1998 (trong đó 187,9 ha đất phục vụ đào tạo, nghiên cứu và đất hành lang sông Cầu Bây). Theo Đề án Quy hoạch chi tiết xây dựng tỷ lệ 1/500, số liệu đánh giá hiện trạng sử dụng đất của Học viện thể hiện trong Bảng 1.5.

Học viện cũng được giao quản lý 4,429 ha đất tại thôn Má Tra, xã Sa Pa, huyện Sa Pa, tỉnh Lào Cai theo Quyết định số 486/QĐ-UBND ngày 27/02/2013 của UBND tỉnh Lào Cai (với thời hạn 50 năm) để phục vụ cho các hoạt động đào tạo và nghiên cứu. Hiện nay, đất tại khu vực này vẫn chưa được đầu tư xây dựng, Học viện đang dành kinh phí để từng bước hoàn thiện hạ tầng, xây dựng một số công trình nhỏ như nhà lưới, bể nước, nhà bảo vệ, hàng rào thép gai và đang triển khai lập dự án xin đầu tư để hoàn thiện cơ sở vật chất phục vụ nghiên cứu.

Bảng 1.8. Tổng hợp số liệu đánh giá hiện trạng sử dụng đất của Học viện

TT	Các khu vực	Diện tích (m ²)	Tỷ lệ (%)
1	Khu vực thuận lợi cho khai thác xây dựng	984.753	52
2	Khu vực thuận lợi có mức độ cho khai thác xây dựng	216.258	11
3	Khu vực cấm và hạn chế khai thác xây dựng	179.029	10
4	Khu vực cải tạo chỉnh trang	499.024	27
	Tổng	1.879.064	100

Trải qua gần 60 năm xây dựng và phát triển, Học viện đã tập trung mọi nguồn lực cho đầu tư nhằm tăng cường cơ sở vật chất phục vụ đào tạo và nghiên cứu. Đến cuối năm 2013, Học viện đã đầu tư được các công trình bao gồm giảng đường, nhà làm việc, ký túc xá, nhà giáo dục thể chất và các công trình khác với 113.009m² diện tích sàn xây dựng, trong đó có 21.462m² diện tích dành cho giảng đường và phòng học. Trang thiết bị cũng được Học viện chú trọng đầu tư và đổi mới để đáp ứng nhu cầu hiện đại và đồng bộ. Giai đoạn từ khi thành lập trường đến năm 2000, các thiết bị phục vụ giảng dạy chủ yếu được tài trợ bởi Liên Xô cũ, đến thời điểm hiện nay hầu hết đã bị hư hỏng. Giai đoạn từ năm 2001 đến nay, Học viện đã bổ sung thêm nhiều trang thiết bị mới, hiện đại cho các phòng thực tập, thí nghiệm phục vụ đào tạo; xây dựng thêm nhiều phòng thí nghiệm phục vụ nghiên cứu.

- Hiện trạng đầu tư xây dựng

Trong giai đoạn 1998-2013, Học viện đã đầu tư được 28 dự án xây dựng cơ bản với tổng mức đầu tư là 474.850.798.597 đồng (Phụ lục 1.3). Các dự án đầu tư xây dựng của Học viện nhằm cải tạo các khối nhà ký túc xá (KTX) sinh viên được xây dựng từ những năm 1960, bổ sung thêm các công trình vệ sinh khép kín; sửa chữa chống xuống cấp các tòa nhà công sở, xây dựng thêm một số KTX mới cho sinh viên và lưu học sinh để giải quyết thêm nhu cầu về chỗ ở của sinh viên thuộc đối tượng chính sách. Xây dựng các giảng đường 1 tầng, công trình giảng đường trung tâm phục vụ đào tạo; xây thêm một số nhà làm việc và thực tập của các khoa chuyên môn; nhà thi đấu thể thao, nhà khách, các khu nghiên cứu chọn tạo giống lúa, giống lợn, nuôi trồng thủy sản... Ngoài việc, đầu tư xây các công trình, Học viện cũng dành một phần đáng kể kinh phí để cải tạo và nâng cấp cơ sở hạ tầng, cảnh quan môi trường để tạo ra một không gian xanh trong khu vực.

- Hiện trạng đầu tư trang thiết bị

Từ khi thành lập đến năm 1984, hầu hết các trang thiết bị phục vụ giảng dạy của Học viện chủ yếu được tài trợ bởi Liên Xô cũ. Các thiết bị này đầu tư nhằm đáp ứng những nhu cầu thiết yếu trong giai đoạn Học viện mới thành lập. Sự phát triển của khoa học công nghệ thời điểm này chưa đạt đến trình độ cao, chưa nhiệt đới hoá, nhu cầu mới trang bị ở mức độ tối thiểu nên chủ yếu là các thiết bị phục vụ đào tạo. Giai đoạn từ năm 1985 đến 2000, quy mô đào tạo của Học viện ngày càng lớn và số lượng các ngành, chuyên ngành ngày càng tăng; ngoài một số thiết bị thí nghiệm của Liên Xô đầu tư từ những năm trước vẫn còn sử dụng, Học viện đã đầu tư để mua sắm bổ sung trang thiết bị đáp ứng các yêu cầu cần thiết cho giảng dạy và thay thế nâng cấp những thiết bị hư hỏng hoặc một số phòng thí nghiệm mới được xây dựng.

Giai đoạn 2001-2014, thực hiện chính sách đổi mới giáo dục, nhiều ngành nghề mới được Học viện mở để đáp ứng các yêu cầu của xã hội, số lượng sinh viên gia tăng nhanh chóng; Học viện đã chủ động mở rộng quan hệ, xây dựng nhiều chương trình, hợp tác với các nước trong khu vực và trên thế giới để tăng cường năng lực về trang thiết bị giảng dạy và nghiên cứu. Bên cạnh đó, sự đầu tư kinh phí từ các chương trình mục tiêu của Bộ Giáo dục và Đào tạo, các dự án đầu tư từ ngân sách nhà nước, vốn vay Ngân hàng Thế giới (WB) và vốn từ nguồn thu bổ sung ngân sách đã đem lại cho các phòng thí nghiệm một số lượng đáng kể các trang thiết bị hiện đại.

Trong giai đoạn 1998 - 2013, Học viện đã đầu tư 39 dự án mua sắm trang thiết bị từ các nguồn vốn với tổng mức đầu tư quy đổi là 220.190.218.000 đồng (Phụ lục 1.4). Ngoài kinh phí đầu tư cho các dự án xây dựng và mua sắm thiết bị, hàng năm Học viện dành một khoản kinh phí đáng kể từ nguồn thu bổ sung ngân sách để sửa chữa, bảo trì, mua sắm lẻ trang thiết bị và cải tạo, sửa chữa nhỏ các công trình xây dựng. Kinh phí hàng năm của Học viện dành cho các hoạt động này từ 20 - 30 tỷ đồng.

3.7. Nguồn lực tài chính

Nguồn thu của Học viện gồm 2 nguồn chính là từ ngân sách nhà nước (NSNN) và nguồn tự bổ sung của Học viện (từ phí, lệ phí và các nguồn thu hợp pháp khác). Giai đoạn 2011 - 2014, kinh phí được NSNN cấp cao nhất là năm 2012, với 159,7 tỷ đồng, năm 2011, 2013 và 2014 lần lượt là 128,8, 130,7 và 95,3 tỷ đồng. Trong đó, gần 50% là NSNN cấp cho chi thường xuyên (từ 2011 - 2014 lần lượt là 61, 71, 66 và 68 tỷ đồng), phần còn lại là kinh phí không thường xuyên bao gồm các chương trình mục tiêu quốc gia, kinh phí nghiên cứu khoa học, đầu tư xây dựng cơ bản (XDCB).

Nguồn thu tự chủ của Học viện (học phí và lệ phí) chiếm tỷ trọng lớn trong chi thường xuyên. Giai đoạn 2011 - 2014, tổng thu từ phí, lệ phí và các khoản thu khác của Học viện lần lượt là 140,4, 193, 256,1 và 280,1 tỷ đồng.

3.8. Về việc làm của học sinh, sinh viên sau khi tốt nghiệp

Như phân tích ở trên, Học viện đã đào tạo cho đất nước trên 80.000 kỹ sư và cử nhân, trên 5.000 thạc sĩ và gần 500 tiến sĩ. Đội ngũ cán bộ do Trường/Học viện đào tạo chiếm 65% số cán bộ KHKT và quản lý ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn của cả nước. Họ đang là lực lượng nòng cốt, chủ đạo trên mặt trận khoa học kỹ thuật và quản lý kinh tế nông nghiệp, xây dựng nông thôn mới ở khắp mọi miền Tổ quốc. Trong số họ, nhiều người trở thành các nhà khoa học có uy tín cao, nhiều nhà giáo mẫu mực, nhiều doanh nhân tiêu biểu, nhiều cán bộ lãnh đạo và quản lý tài giỏi, nhiều Anh hùng Lao động. Ngoài ra, Nhà trường cũng đã đào tạo cho các nước Lào, Campuchia, Môzambich, Angola gần 500 kỹ sư và thạc sĩ, tiến sĩ các ngành kỹ thuật và quản lý kinh tế. Dưới đây là một số kết quả điều tra đầu ra và đánh giá của cơ quan tuyển dụng đối với sinh viên tốt nghiệp của Học viện những năm gần đây:

Phần lớn sinh viên đều có phản hồi tốt về chương trình đào tạo, chương trình môn học; tỷ lệ có việc làm sau 6 - 12 tháng tốt nghiệp đạt 78%. (kết quả điều tra 5000 sinh viên tốt nghiệp năm 2010 và 2011 (khóa 51, 52) do Dự án Giáo dục Đại học 1 triển khai).

Kết quả điều tra các doanh nghiệp thường xuyên tuyển dụng sinh viên Nhà trường cho thấy 75.25% doanh nghiệp phản hồi tích cực, 35% doanh nghiệp cho rằng một số sinh viên mặc dù có kiến thức phù hợp với chuyên ngành song chưa năng động và thích ứng với các công việc.

Theo thống kê trong 2 đợt Hội chợ việc làm năm 2012: 781 sinh viên Đại học, Cao đẳng, Trung cấp chuyên ngành Chăn nuôi thú y, Bác sĩ thú y, Chăn nuôi trồng thủy sản, Công nghệ sinh học, Tài nguyên môi trường có việc làm ngay sau khi tốt nghiệp với các vị trí việc làm: Nhân viên kinh doanh, Nhân viên kỹ thuật, Nhân viên phòng thí nghiệm; Bác sĩ thú y, Đại diện thương mại;

Các doanh nghiệp về giống cây trồng, thuốc bảo vệ thực vật đã tiếp nhận 815 sinh viên các ngành Nông học, Kinh tế Nông nghiệp, Kế toán, Quản trị kinh doanh mới tốt nghiệp vào làm tại các công ty với nhiều vị trí khác nhau như: Nhân viên kỹ thuật, Nhân viên kinh doanh, nhân viên dự án, điều phối trợ lý dự án, kế toán...

Hơn 1000 sinh viên còn lại thuộc các nhóm ngành Kế toán, kinh tế, quản trị kinh doanh, Tin học, Cơ điện được các doanh nghiệp nhận vào làm việc tại các vị trí như: Nhân viên marketing, nhân viên phòng IT, Nhân viên phòng quản trị nhân sự, Nhân viên vận hành bảo trì máy móc, Kỹ sư điện, Kỹ sư cơ khí, thợ điện, thợ cơ khí...

Đặc biệt theo số liệu tổng hợp từ các Khoa có hơn 500 sinh viên đã được các Công ty như Công ty thức ăn chăn nuôi CP, Công ty CP Japfa Comfeed, Công ty Marphavet, Công ty CP Tài nguyên và Môi trường, Công ty TNHH Bioseed Việt Nam, Công ty Syngenta, Công ty TNHH Canon Việt Nam ...v.v đã có những đợt tuyển trước tại các Khoa Thú y, Chăn nuôi, Khoa Nông học, Khoa Tài Nguyên, Khoa Kinh tế, Khoa Cơ điện... ngay khi các em mới hoàn thành báo cáo và chưa nhận bằng tốt nghiệp.

Một số sinh viên hiện đang công tác ở các vị trí khác nhau tại các tổ chức, cơ quan như: Giảng viên, giáo viên tại các Trường Đại học, Cao đẳng, Trung cấp; cán bộ viên chức nhà nước trong các Ủy ban xã, huyện, Trung tâm dạy nghề...trên cả nước.

Trên đây là số liệu mà Học viện đã tập hợp được, số sinh viên còn lại chưa được cập nhật thông tin là do có một số khó khăn như: Sinh viên đi học tiếp; sinh viên thay đổi địa chỉ, số điện thoại, địa chỉ email, hoặc có em chưa có việc làm nên có tâm lý ngại và chưa có nhận thức đúng về việc khảo sát nên không phản hồi thông tin của Nhà trường gửi.

Trong chiến lược phát triển Học viện chú trọng tăng cường công tác đảm bảo chất lượng đào tạo và sẽ xây dựng hệ thống thu thập, phân tích và sử dụng thông tin đầu ra đối với sinh viên tốt nghiệp về khả năng đáp ứng nhu cầu xã hội, tỉ lệ người học có việc làm sau khi ra trường và tỷ lệ có việc làm đúng ngành nghề.

PHẦN II

SỨ MẠNG, TÂM NHÌN, GIÁ TRỊ CỐT LÕI VÀ MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

1. SỨ MẠNG

Sứ mạng của Học viện Nông nghiệp Việt Nam là đào tạo và cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao, nghiên cứu phát triển và chuyển giao khoa học công nghệ, tri thức mới lĩnh vực nông nghiệp và phát triển nông thôn; đóng góp vào sự phát triển nền nông nghiệp và hội nhập quốc tế của đất nước.

2. TÂM NHÌN 2050

Học viện Nông nghiệp Việt Nam trở thành Đại học tự chủ, đa ngành, đa phân hiệu theo mô hình của đại học nghiên cứu tiên tiến trong khu vực; trung tâm xuất sắc của quốc gia, khu vực về đổi mới sáng tạo trong đào tạo nguồn nhân lực, nghiên cứu khoa học, ứng dụng tri thức và phát triển công nghệ trong lĩnh vực nông nghiệp và phát triển nông thôn.

3. CÁC GIÁ TRỊ CỐT LÕI

Học viện Nông nghiệp Việt Nam không ngừng phấn đấu để tạo ra “*Văn hoá Học viện Nông nghiệp Việt Nam*” đặc thù với 5 giá trị cốt lõi theo triết lý sau đây (viết tắt là 5 Đ theo tiếng Việt hay SMART theo tiếng Anh):

- **Đoàn kết (Solidarity):** “*Đoàn kết chặt chẽ, cố gắng không ngừng để tiến bộ mãi*” - “*Keeping tight solidarity with endless endeavour for continuous progress*”
- **Đạo đức (Morality):** trên nền tảng *đạo đức* tiên bộ và đậm bản sắc văn hoá Việt Nam - *based on progressive morality typical of the Vietnamese traditional culture,*
- **Đi đầu (Advancement):** phấn đấu *đi đầu* về đào tạo và khoa học công nghệ - *to strive for leading advancement in education and scientific research in the field of agriculture and rural development,*
- **Đáp ứng (Response):** nhằm *đáp ứng* nhu cầu không ngừng thay đổi của xã hội - *in response to ever changing demands of the society*
- **Đẳng cấp (Transcendence):** bằng các sản phẩm có *đẳng cấp* vượt trội - *with products of transcendence.*

4. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

Chiến lược được xây dựng nhằm phát triển Học viện Nông nghiệp Việt Nam có một hệ thống quản trị đại học hiện đại để phục vụ hiệu quả cho các hoạt động đào tạo và KHCN tích cực và tự chủ theo mô hình của các đại học nghiên cứu nông nghiệp hàng đầu thế giới¹.

¹ Theo mô hình của đại học UC Davis (Hoa Kỳ), Kyushu (Nhật bản) và Wageningen (Hà Lan).

Chiến lược phải là “kim chỉ nam” cho Học viện phối hợp được sức mạnh tổng hợp và không ngừng đổi mới từ mô hình quản trị, đào tạo, nghiên cứu đến chuyển giao công nghệ và dịch vụ xã hội, nhằm tạo ra ngày càng nhiều tri thức và sản phẩm mới góp phần giải quyết được những vấn đề quan trọng ở cấp quốc gia, khu vực và toàn cầu trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn và phát triển kinh tế đất nước.

Cụ thể:

(1) Đóng góp vào phát triển nền nông nghiệp tri thức của quốc gia và nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân Việt Nam thông qua nghiên cứu và chuyển giao tri thức theo định hướng quốc gia về NN&PTNT, trước mắt là đề án tái cơ cấu ngành nông nghiệp, nâng cao giá trị gia tăng của nông sản Việt Nam, gắn với xây dựng nông thôn mới;

(2) Kết hợp đào tạo hàn lâm và đào tạo gắn với nhu cầu xã hội (định hướng nghề nghiệp) nhằm tạo ra đội ngũ nhân lực chất lượng cao, đội ngũ các nhà lãnh đạo, quản lý và doanh nhân có khả năng thành công trong thời kỳ hội nhập quốc tế để phát triển nền nông nghiệp dựa vào tri thức.

PHẦN III

NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN CƠ BẢN

1. DỰ BÁO NHU CẦU PHÁT TRIỂN

1.1. Nhu cầu đào tạo

+ *Ngành nghề:*

Nhu cầu nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ tái cơ cấu ngành nông nghiệp, xây dựng nông thôn mới và phát triển kinh tế xã hội dựa vào tri thức, hội nhập quốc tế đòi hỏi Học viện cần đào tạo các ngành nông lâm ngư trong đó chú trọng đào tạo các ngành liên quan đến phát triển cây trồng, vật nuôi, quản lý kinh tế, phát triển nông thôn và bảo vệ môi trường, đặc biệt là các ngành nghề nông nghiệp công nghệ cao nhằm góp phần làm tăng giá trị trong sản xuất nông nghiệp và ứng phó với biến đổi khí hậu như: bảo quản- chế biến nông sản, bảo vệ thực vật, môi trường nông nghiệp, thú y, cơ khí hoá nông nghiệp, công nghệ sinh học ứng dụng trong nông nghiệp.

+ *Nguồn nhân lực:*

Theo Nghị quyết đổi mới cơ bản toàn diện giáo dục Việt Nam, năm 2020 Việt Nam phấn đấu đạt chỉ tiêu 450 sinh viên/vạn dân, tức là cả nước sẽ có khoảng 4,5 triệu sinh viên. Theo chiến lược Phát triển Khoa học công nghệ của Việt Nam giai đoạn 2011 - 2020, đến năm 2020, số cán bộ nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ đạt 11 - 12 người/vạn dân; đào tạo và sát hạch theo chuẩn quốc tế 10.000 kỹ sư đủ năng lực tham gia quản lý, điều hành dây chuyền sản xuất công nghệ cao trong các ngành, lĩnh vực ưu tiên phát triển của đất nước. Trong đó giai đoạn 2020 - 2030, Học viện có quy mô đào tạo (quy đổi) khoảng 30 - 35 ngàn sinh viên.

1.2. Nhu cầu khoa học công nghệ

Theo chiến lược phát triển Khoa học công nghệ quốc gia và Đề án tái cơ cấu ngành nông nghiệp và xây dựng nông thôn mới thì hoạt động KHCN của Học viện sẽ phải tập trung vào các lĩnh vực sau:

- *Lĩnh vực công nghệ sinh học:* Nghiên cứu cơ bản và ứng dụng về công nghệ gen, vi sinh, enzym và tin sinh trong chọn tạo giống cây trồng, vật nuôi, thủy sản và các sản phẩm ứng dụng trong sản xuất nông nghiệp

- *Lĩnh vực trồng trọt, bảo vệ thực vật:* Ưu tiên phát triển nghiên cứu cơ bản và ứng dụng trong tạo giống cây trồng và nghiên cứu kỹ thuật canh tác, bảo vệ thực vật đồng bộ với các cây trồng mới (cây công nghiệp, cây rau, cây hoa...);

- *Lĩnh vực chăn nuôi và thú y:* Nghiên cứu chọn tạo, cải tạo, phát triển các giống vật nuôi và nghiên cứu vacxin, thuốc trị bệnh, dinh dưỡng cho các loại vật nuôi.

- *Lĩnh vực thủy sản:* Tập trung nghiên cứu các giải pháp đồng bộ (giống, thức ăn, kỹ thuật chăm sóc, dịch bệnh, thu hoạch, bảo quản, chế biến) một số đối tượng

chính: cá tra, cá cảnh, tôm sú, tôm càng xanh, cá rô phi, sò huyết, ngao và ngao hoa; đồng thời quan tâm đến các đối tượng đặc sản..

- *Lĩnh vực tài nguyên và môi trường*: Nghiên cứu và phát triển các giải pháp đồng bộ trong quản lý, bảo tồn, phát triển tài nguyên và môi trường, dựa trên hệ sinh thái và ứng phó biến đổi khí hậu.

- *Lĩnh vực cơ điện nông nghiệp và công nghệ sau thu hoạch*: Nghiên cứu chế tạo máy nông nghiệp, thiết bị, công nghệ, chế phẩm phục vụ cơ giới hóa đồng bộ trong sản xuất lúa, ngô, cây rau (ăn củ) và cây công nghiệp (cà phê, hồ tiêu) và chế biến, bảo quản nông sản.

- *Lĩnh vực chính sách phát triển nông nghiệp và nông thôn*: Nghiên cứu chiến lược, chính sách, thị trường và ngành hàng chủ lực; nghiên cứu kinh tế, xã hội, môi trường, chính sách phát triển kinh tế biển, biến đổi khí hậu trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn;

2. NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN CƠ BẢN

Từ những phân tích bối cảnh và hiện trạng nêu trên, mục này rút ra những thuận lợi cơ bản (thế mạnh và cơ hội) cũng như những khó khăn trở ngại (yếu điểm và thách thức) đối với sự phát triển của Học viện theo cấu trúc của một phân tích SWOT như sau.

2.1. Những thế mạnh nội tại (Strengths)

Những thế mạnh nội tại của Học viện có thể kể đến bao gồm:

- *Học viện là một cơ sở đào tạo và nghiên cứu khoa học có uy tín* với nhiều thành tích vẻ vang của một trường đại học anh hùng, một trường đại học trọng điểm quốc gia. Đây là tiền đề và là sức mạnh để thu hút người học và đầu tư KHCN.

- *Học viện có đội ngũ cán bộ hùng hậu với trình độ cao được đào tạo tốt từ nhiều nước có nền giáo dục và KHCN tiên tiến*. Đây là tài sản quý báu tạo nên mọi sức mạnh của Học viện vì chất lượng của đội ngũ chính là danh tiếng và hiệu quả của một cơ quan.

- *Học viện có một số cơ sở vật chất khá khang trang với khuôn viên rộng lớn và cơ sở hạ tầng khá đồng bộ*. Đây là điều kiện thuận lợi cho việc đầu tư và triển khai các hoạt động đào tạo và KHCN.

- *Học viện có đội ngũ cựu sinh viên hùng hậu*. Với trên 80.000 cựu sinh viên tốt nghiệp đại học, trên 5.000 tốt nghiệp thạc sĩ và gần 500 tốt nghiệp tiến sĩ, họ chiếm 65% số cán bộ KHKT và quản lý ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn của cả nước, họ đang là lực lượng nòng cốt, chủ đạo trên mặt trận KHKT và quản lý kinh tế nông nghiệp, xây dựng nông thôn mới ở khắp mọi miền Tổ quốc. Quan hệ với cựu sinh viên là một nguồn lực tiềm tàng có thể đóng góp cho Học viện trên nhiều phương diện.

- *Học viện có các mối quan hệ trong nước và quốc tế tốt* có thể phát huy để tăng cường hỗ trợ tài chính/cơ sở vật chất, chuyên môn và môi trường hoạt động tốt cho cán bộ và sinh viên.

2.2. Những yếu điểm nội tại (Weaknesses)

Đối chiếu với yêu cầu của sự phát triển, Học viện vẫn còn một số điểm yếu nội tại chủ yếu sau:

a) *Chất lượng đào tạo chưa đạt trình độ tiên tiến trong khu vực, chưa đáp ứng thật tốt yêu cầu phát triển nông nghiệp và nông thôn.* Chương trình đào tạo hiện có chưa thật phù hợp, chậm mở chương trình đào tạo mới, thực hành thực tập còn hạn chế, trong điều kiện quy mô tăng nhanh; rèn luyện kỹ năng mềm cho người học chưa được chú trọng đúng mức. Do vậy, mặc dù được trang bị khá đầy đủ các kiến thức cơ bản và chuyên môn, nhưng kỹ năng thực hành, khả năng thích ứng với thực tế của sinh viên tốt nghiệp còn hạn chế.

b) *Công tác nghiên cứu và ứng dụng kết quả hoạt động KHCN chưa đáp ứng thật tốt yêu cầu của sự nghiệp công nghiệp hóa - hiện đại hóa (CNH-HĐH) nông nghiệp và nông thôn, có xu hướng tụt hậu so với khu vực.* Các đề tài nghiên cứu khoa học của Học viện còn tản mạn, chưa có những đóng góp then chốt trong thực tiễn sản xuất nông nghiệp và phát triển nông thôn; chưa xác định được mũi nhọn phải tập trung giải quyết dựa trên yêu cầu thực tiễn và thế mạnh riêng của Học viện. Tình trạng trên bắt nguồn từ sự thiếu cơ chế linh hoạt và phù hợp cho hợp tác nghiên cứu ở trong và ngoài nước, cán bộ nghiên cứu thiếu năng lực tiếp cận tới các chương trình dự án, các đề tài của Nhà nước, bộ, ngành và địa phương, cũng như các tổ chức quốc tế.

c) *Hệ thống tổ chức, quản lý chưa thật hợp lý.* Công tác tổ chức của Học viện và một số đơn vị chưa thật hoàn thiện. Các quy định nội bộ của Học viện chưa phát huy hết khả năng tham gia của cán bộ viên chức và người học vào quá trình đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ. Chưa có mô tả các công việc cho mỗi vị trí công tác của cán bộ viên chức kèm theo hệ thống đánh giá chất lượng làm việc nghiêm túc. Chưa thiết lập được hệ thống quản lý chất lượng theo chuẩn mực quốc tế (như ISO), nhất là đối với các đơn vị chức năng. Học viện cũng chưa áp dụng được một *hệ thống phần mềm tích hợp dữ liệu* giúp cho việc quản lý có hiệu quả và thống nhất trong toàn cơ quan.

d) *Kỹ năng và trình độ chuyên môn của cán bộ viên chức chưa đáp ứng tốt nhu cầu đào tạo, nghiên cứu và ứng dụng kết quả hoạt động KHCN.* Tỷ lệ giảng viên có trình độ cao còn thấp; phương pháp giảng dạy của giảng viên chậm đổi mới, kiến thức và kỹ năng nhân viên phục vụ và quản lý chưa thật sự chuyên nghiệp. Việc phát triển nguồn nhân lực thiếu tính liên tục và kế thừa, nên đội ngũ cán bộ, viên chức của Học viện thiếu đồng bộ về cơ cấu thành phần, độ tuổi. Ngoài ra, quy mô đào tạo lớn dẫn đến sự quá tải trong công việc của cán bộ giảng dạy.

đ) *Cơ sở vật chất kỹ thuật của Học viện vẫn chưa đáp ứng tốt nhu cầu đào tạo, nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ trong quá trình hội nhập quốc tế.* Cơ sở hạ tầng, đặc biệt là thư viện, giảng đường, cơ sở rèn nghề, trang thiết bị của các cơ sở nghiên cứu khoa học bị xuống cấp và thiếu nghiêm trọng. Ngoài ra, các trạm, trại thí nghiệm phục vụ đào tạo kỹ năng nghề nghiệp của ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn

(chăn nuôi, thú y, nông học, cơ khí) xuống cấp hoặc thiếu. Chưa đủ nơi làm việc cho giảng viên và cán bộ nghiên cứu.

e) *Hợp tác trong nước và quốc tế chưa thật mạnh.* Học viện đã hợp tác với các bộ, ngành, các địa phương và các tổ chức phát triển trong nước và quốc tế. Tuy nhiên, Học viện còn thiếu cơ chế phù hợp khuyến khích và hỗ trợ các đơn vị, cá nhân thực hiện tốt mối quan hệ hợp tác trong và ngoài nước, thiếu các hoạt động trao đổi thông tin về đào tạo, nghiên cứu và ứng dụng kết quả hoạt động KHCN. Học viện chưa có nhiều chương trình liên kết đào tạo với nước ngoài vận hành theo cơ chế thị trường. Đầu tư của các doanh nghiệp vào hoạt động đào tạo và KHCN còn rất hạn hữu.

f) *Công tác quản lý và các dịch vụ hỗ trợ người học chưa hoàn thiện.* Việc cung cấp thông tin và dịch vụ tư vấn về ngành nghề đào tạo, học tập, việc làm... chưa kịp thời. Thiếu sự liên kết giữa cựu sinh viên và sinh viên đang học. Học viện chưa cung cấp đủ cơ sở vật chất phục vụ sinh hoạt và học tập cho người học. Ký túc xá mới đáp ứng được khoảng 20% chỗ ở cho sinh viên.

g) *Công tác đảm bảo chất lượng chỉ mới bắt đầu.* Chưa một chương trình đào tạo nào của Học viện được kiểm định chất lượng. Học viện cũng chưa phải là địa chỉ dễ tìm cho các doanh nghiệp để có nhiều hợp đồng đổi mới công nghệ. Chưa có giải pháp để phát huy những thế mạnh, ưu điểm và hạn chế những yếu kém trong đào tạo, giảng dạy, học tập và nghiên cứu.

h) *Thiếu kinh phí cho đào tạo, nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ.* Học viện quá phụ thuộc vào kinh phí ngân sách cấp, thiếu cơ chế phân cấp, tăng tự chủ tài chính; chưa có cơ chế nhằm huy động tối đa nguồn đầu tư từ thành phần kinh tế công và tư nhân, các tổ chức kinh tế xã hội cho hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ.

i) *Tính bảo thủ, thói quen tùy tiện, tư tưởng vị lợi không muốn "mua dây buộc mình" đang tạo ra sức ỳ nội tại lớn cản trở các sáng kiến hay chủ trương đổi mới, nhất là việc áp dụng các chuẩn mực quốc tế vào các hoạt động hay đổi mới phương pháp dạy và học.*

2.3. Những cơ hội thuận lợi (Apportunities)

Những điều kiện thuận lợi mà Học viện có được từ bối cảnh bao gồm:

- *Toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế* tạo cơ hội cho Học viện tiếp cận với nền GDĐH và KHCN hiện đại của Thế giới để học tập kinh nghiệm và hợp tác phát triển.

- *Đảng và Chính phủ đã ban hành các Nghị quyết về Đổi mới cơ bản và toàn diện giáo dục đại học Việt Nam*, Bộ Giáo dục và Đào tạo cũng đã triển khai *Đề án đổi mới giáo dục đến 2020*. Đó là cơ sở quan trọng cho việc đổi mới hoạt động đào tạo của Học viện.

- *Đảng và Chính phủ có các chủ trương giành nhiều ưu tiên và đầu tư vào nông nghiệp, nông thôn theo hướng CNH-HĐH*. Đó là điều kiện thuận lợi cho việc đào tạo nguồn nhân lực và nghiên cứu KHCN trong lĩnh vực NN&PTNT.

- Học viện trực thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn là điều kiện thuận lợi để gắn các hoạt động đào tạo và KHCN của Học viện với thực tiễn của ngành nông nghiệp. Mặt khác, Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn cũng có điều kiện thuận lợi hơn trong việc đầu tư cho Học viện.

- Nước ta đã và đang trong quá trình hội nhập quốc tế, thực hiện các hiệp định song phương với nhiều quốc gia, tham gia WTO. Sự hội nhập này mở ra nhiều cơ hội lớn cho Học viện trong hợp tác đào tạo, nghiên cứu và phát triển.

- Các tổ chức quốc tế vẫn coi hỗ trợ phát triển nông nghiệp và nông thôn gắn với xoá đói giảm nghèo là lĩnh vực ưu tiên trong các chiến lược phát triển.

- Nhu cầu đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ trong lĩnh vực nông nghiệp và nông thôn ngày một tăng về số lượng, đa dạng về ngành nghề và phương thức đào tạo. Khu vực kinh tế công và kinh tế tư nhân, các bộ, ngành, địa phương, các tổ chức phát triển có những lĩnh vực yêu cầu có tính liên ngành, tiếp cận đa ngành trong lĩnh vực kỹ thuật và công nghệ, quản lý và phát triển của nông nghiệp và nông thôn. Phương thức đào tạo xã hội yêu cầu rất đa dạng: tập trung, VLVH, liên thông, đào tạo dài hạn và ngắn hạn, đào tạo bằng 2 và đào tạo cấp chứng chỉ; bậc giáo dục chuyên nghiệp (GDCN), cao đẳng, đại học và sau đại học. Chính vì thế, số lượng sinh viên theo học ở các lĩnh vực nông nghiệp và nông thôn ngày một tăng. Đồng thời, với việc mở rộng thị trường lao động ở nước ngoài và trao đổi giáo dục thì số lượng người nước ngoài đến học tập, nghiên cứu trong lĩnh vực nông nghiệp và phát triển nông thôn cũng ngày một tăng.

- Nhu cầu của xã hội về nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ phát triển nông nghiệp và nông thôn trong những năm tới rất đa dạng và ngày một tăng. Các ưu tiên về nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ của Chính phủ được thể hiện trong Chiến lược phát triển nông nghiệp và nông thôn đến năm 2020, bao gồm: 1) Các giải pháp khoa học và công nghệ thực hiện CNH-HĐH nông nghiệp và nông thôn; 2) Các giải pháp công nghệ và chính sách nâng cao sức cạnh tranh của nông sản trong bối cảnh hội nhập; 3) Các giải pháp KHCN và chính sách nhằm xoá đói giảm nghèo, quản lý tài nguyên thiên nhiên và môi trường; 4) Học viện đảm bảo cho nông nghiệp và nông thôn phát triển bền vững; 5) Nâng cao năng lực cạnh tranh của các thành phần kinh tế trong nông nghiệp và nông thôn.

2.4. Những thách thức (Threats)

Học viện đang đứng trước nhiều nguy cơ thách thức chính sau đây:

- Toàn cầu hoá và hội nhập quốc tế tạo những thách thức lớn cho Học viện trong việc cạnh tranh với nền GDĐH và KHCN hiện đại của thế giới.

- Chính phủ sẽ dần xoá bỏ bao cấp, không phân biệt giữa đào tạo công lập và ngoài công lập. Điều đó nghĩa là mỗi đơn vị phải tự chủ, tự chịu trách nhiệm hơn nữa về ngành nghề đào tạo, về nhân lực và tài chính.

- Đào tạo, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ là một dịch vụ có tính cạnh tranh ngày một cao. Việc Việt Nam tham gia WTO và mở cửa cho các cơ sở

giáo dục đại học nước ngoài hoạt động tại Việt Nam sẽ làm gia tăng sự cạnh tranh gay gắt. Nếu không ngừng nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu và chuyển giao thì Học viện sẽ bị tụt hậu.

- *Đất nước vẫn ở trong tình trạng chậm phát triển về kinh tế nên giáo dục và KHCN còn có khoảng cách khá xa so với các nước trong khu vực và trên thế giới do mức đầu tư thấp từ Nhà nước.*

3. PHÂN TÍCH CÁC VẤN ĐỀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN HỌC VIỆN

Học viện Nông nghiệp Việt Nam đang phát triển trong bối cảnh giáo dục đào tạo (GDĐT) và phát triển kinh tế xã hội của đất nước có nhiều đổi mới bao gồm Đổi mới căn bản toàn diện giáo dục Việt Nam, tái cơ cấu Ngành nông nghiệp gắn với xây dựng nông thôn mới, tái cấu trúc tổng thể nền kinh tế đất nước... Học viện nhận được yêu cầu ngày càng cao về đáp ứng nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ nông nghiệp, phát triển nông thôn và sự đóng góp vào nền kinh tế trí thức.

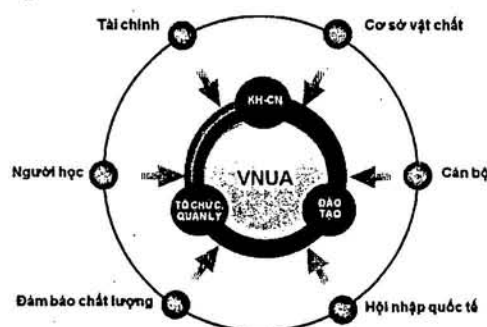
Thêm vào đó, Học viện đang phát triển trong bối cảnh sự cạnh tranh về nguồn tài chính, nguồn tuyển sinh, những thầy cô giáo và nhà nghiên cứu xuất sắc và nhà quản lý giỏi đang diễn ra rất khốc liệt trên thế giới và Việt Nam không chỉ giữa các cơ sở giáo dục với nhau mà còn với cả các ngành nghề khác, các doanh nghiệp trong nước và quốc tế.

Các vấn đề chiến lược của Học viện sẽ là những gì? Những vấn đề cần lựa chọn ưu tiên là gì? Làm thế nào để thực hiện những vấn đề đó tốt nhất? Làm khi nào? Ai sẽ làm? Làm điều đó có lợi và có hại như thế nào?

Để giải đáp cho các vấn đề chiến lược đặt ra ở trên, Học viện xây dựng phương pháp tiếp cận chiến lược là: *đổi mới cơ bản và toàn diện* xoay quanh 3 trục chính là đào tạo, KHCN và quản trị đại học (Sơ đồ 2.1):



Sơ đồ 2.1: Các trục đổi mới



Sơ đồ 2.2: Các chiến lược thành phần

- *Đổi mới hoạt động đào tạo* theo hướng nâng cao chất lượng trên cơ sở đổi mới phương pháp dạy và học từ truyền thụ kiến thức sang phát triển năng lực tự học, tự tư duy và muốn học suốt đời của người học;

- *Đổi mới hoạt động khoa học công nghệ* (nghiên cứu) theo hướng khích lệ khám phá, sáng tạo và đổi mới nhằm phục vụ tốt nhu cầu xã hội và tăng cường ảnh hưởng quốc tế.

- *Đổi mới quản trị đại học* (quản lý) theo hướng tự chủ và tự chịu trách nhiệm theo mô hình đại học tiên tiến của thế giới.

Để thực hiện tốt ba trục đổi mới không tách rời nói trên Học viện cần có các chiến lược hỗ trợ là: Chiến lược phát triển cơ sở vật chất, **Chiến lược phát triển đội ngũ nhân lực (cán bộ)**, Chiến lược phát triển người học, Chiến lược hợp tác quốc tế, Chiến lược đảm bảo chất lượng và Chiến lược phát triển tài chính. Như vậy bộ chiến lược phát triển gồm 9 chiến lược thành phần gắn kết với nhau để hình thành nên “bánh lái” dẫn dắt sự phát triển không ngừng của Học viện (Sơ đồ 2.2). Nội dung chi tiết của từng chiến lược thành phần được trình bày trong phần tiếp theo.

PHẦN IV

MỤC TIÊU VÀ GIẢI PHÁP CÁC CHIẾN LƯỢC THÀNH PHẦN

1. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐÀO TẠO

1.1. Mục tiêu

Đào tạo nguồn nhân lực có đạo đức tốt, đủ sức khỏe, kiến thức và kỹ năng nghề nghiệp giỏi, năng lực nghiên cứu tốt, tư duy sáng tạo và khả năng thích ứng cao, có năng lực học tập suốt đời, đáp ứng được nhu cầu không ngừng thay đổi của xã hội và hội nhập quốc tế.

1.2. Các giải pháp chính

1) *Hoàn thiện các quy định về dạy và học cho các hệ đào tạo, nhằm nâng cao hiệu quả quản lý đào tạo, phát huy sự tham gia tích cực của cán bộ và người học vào nâng cao chất lượng đào tạo.*

2) *Xác định quy mô và phương thức tuyển sinh phù hợp với nguồn lực để đảm bảo nâng cao chất lượng đào tạo theo chuẩn đầu ra.*

3) *Đa dạng hóa các loại hình và phương thức đào tạo nhằm đáp ứng nhu cầu xã hội và điều kiện học tập khác nhau của người học.*

4) *Đổi mới phương pháp dạy và học nhằm nâng cao chất lượng đào tạo phù hợp với chuẩn đầu ra và giúp người học có khả năng tự học suốt đời.*

5) *Xây dựng, hoàn thiện và quảng bá các chương trình đào tạo theo định hướng khác nhau phù hợp với quy chế, quy định và yêu cầu phát triển của xã hội.*

6) *Phát triển nguồn lực phục vụ đào tạo theo hướng hiện đại, tiên tiến, phù hợp với yêu cầu đổi mới giáo dục đại học và hội nhập quốc tế.*

7) *Gắn đào tạo với nghiên cứu khoa học và phục vụ xã hội.*

8) *Xác định nhu cầu xã hội về ngành nghề đào tạo, yêu cầu chất lượng người tốt nghiệp, lấy ý kiến phản hồi về nội dung và phương pháp đào tạo.*

9) *Đẩy mạnh hội nhập quốc tế về đào tạo, tăng cường và mở rộng đào tạo bằng tiếng nước ngoài, mở rộng hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước để huy động tối đa nguồn lực phục vụ đào tạo.*

1.3. Các kết quả dự kiến

1) *Các quy định về dạy và học các bậc và các hệ đào tạo được cập nhật thường xuyên.*

2) *Quy mô và cơ cấu ngành nghề tuyển sinh được xây dựng hàng năm cùng với đề án tuyển sinh đại học, cao đẳng và sau đại học.*

3) *Kế hoạch đào tạo được xây dựng phù hợp với các phương thức và các hệ đào tạo khác nhau (định hướng nghiên cứu, định hướng ứng dụng, chính quy, vừa làm*

vừa học, bằng 2, liên thông, đào tạo cấp chứng chỉ...) được áp dụng linh hoạt tại Học viện và các cơ sở liên kết, tạo điều kiện thuận lợi cho người học có thể tham gia các chương trình đào tạo phù hợp năng lực và hoàn cảnh khác nhau.

4) Tất cả các giảng viên áp dụng phương pháp giảng dạy tiên tiến phù hợp; *phương pháp đánh giá kết quả học tập đảm bảo tính khách quan, công bằng, công khai.*

5) Đến năm 2020 tất cả các chương trình đào tạo đại học và sau đại học được chỉnh sửa/ xây dựng mới theo định hướng *hàn lâm* (academic tract) hoặc *hướng nghiệp/ứng dụng* (professional/applied tract), đồng thời có cơ chế chuyển đổi trong cùng bậc học hoặc chuyển hướng khi lên học ở bậc cao hơn. Đặc biệt đến 2030 tổng số ngành/chuyên ngành ở các bậc đào tạo tăng từ 62 lên 102, trong đó đại học được mở rộng lên 43 ngành.

Bảng 4.1. Ngành/chuyên ngành đào tạo của Học viện đến năm 2030

TT	Trình độ	2014	2020	2025	2030
1	Đại học	27	34	38	43
2	Thạc sĩ	19	24	27	28
3	Tiến sĩ	16	21	26	31
	Tổng	62	79	91	102

6) *Cơ sở vật chất phục vụ đào tạo được xây dựng hoàn thiện theo Chiến lược phát triển về CSVC* phục vụ tích cực cho việc đổi mới phương pháp dạy và học.

7) Tỷ lệ người học tham gia NCKH, các hoạt động chuyên môn và hoạt động xã hội ngày càng tăng.

8) *Xác định nhu cầu đào của xã hội được thực hiện thường xuyên*, cung cấp được các thông tin thiết thực cho việc dự báo và điều chỉnh hoạt động đào tạo.

9) Các chương trình liên kết đào tạo, chương trình tiên tiến, chương trình chất lượng cao bậc đại học và sau đại học bằng tiếng nước ngoài được mở rộng; số lượng giảng viên thỉnh giảng là người nước ngoài và lưu học sinh, số chương trình trao đổi sinh viên và công nhận tín chỉ với các trường đại học trên thế giới, số học phần được dạy bằng tiếng nước ngoài ngày càng tăng.

Như vậy, Học viện có nhiều loại trình độ đào tạo, trong đó chủ yếu tập trung vào đào tạo chính quy, mở rộng đào tạo chương trình thạc sĩ, tiến sĩ, cũng như chú trọng đến lượng cử tuyển đáp ứng nguồn nhân lực cho phát triển Nông nghiệp và Nông thôn.

Bảng 4.2. Trình độ, thời gian, thời lượng và quy mô đào tạo

TT	Trình độ	Thời gian đào tạo	Thời lượng đào tạo (TC)	Quy mô tuyển sinh (người học/năm)			
				2014	2020	2025	2030
1	Cao đẳng	3 năm	90	900	900	900	900
2	Liên thông Cao đẳng - Đại học	Thay đổi theo chương trình cao đẳng		400	500	600	600
3	Đại học	4-5 năm	125-150	7.500	7.500	7.500	8.000
4	Thạc sĩ	2 năm	45	1.150	1.500	1.800	2.000
5	Tiến sĩ	3 năm	90	75	90	120	150
6	Cử tuyển	5 năm		100	150	200	200
Tổng quy mô				29.482	31.529	33.559	36.400

Ghi chú: quy mô đào tạo tại Trụ sở chính tại Hà Nội

2. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN KHOA HỌC CÔNG NGHỆ

3.1. Mục tiêu

Nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ đạt trình độ đứng đầu trong nước, tiên tiến trong khu vực và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng nhằm giải quyết các vấn đề lý luận và thực tiễn, góp phần đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu phát triển nông nghiệp, nông thôn và các lĩnh vực liên quan của đất nước.

3.2. Các giải pháp chính

- 1) Xây dựng kế hoạch tổng thể về KHCN trong đó thể hiện được các lĩnh vực ưu tiên, mũi nhọn trong nghiên cứu.
- 2) Tổ chức lại hệ thống cơ sở nghiên cứu, hoàn thiện quy định quản lý KHCN phù hợp với định hướng mô hình đại học nghiên cứu.
- 3) Đào tạo và bồi dưỡng cán bộ nghiên cứu để hình thành các nhóm nghiên cứu và trường phái khoa học mạnh; tạo dựng môi trường nghiên cứu chuyên nghiệp để thu hút các chuyên gia đầu ngành trong nước và quốc tế đến làm việc tại Học viện.
- 4) Đầu tư nâng cấp và xây dựng mới các phòng thí nghiệm và cơ sở phục vụ nghiên cứu khác đạt chuẩn quốc gia và quốc tế.
- 5) Tìm kiếm, khai thác và sử dụng hiệu quả các nguồn tài trợ trong và ngoài nước cho hoạt động KHCN.
- 6) Đẩy mạnh hợp tác KHCN với các tổ chức, cá nhân; xây dựng và phát triển các mạng lưới nghiên cứu trong nước và quốc tế.
- 7) Gắn nghiên cứu với đào tạo, đặc biệt là đào tạo sau đại học.
- 8) Công bố và đăng ký bản quyền, sở hữu trí tuệ các sản phẩm KHCN.
- 9) Quảng bá, chuyển giao và thương mại hoá các sản phẩm KHCN.

3.3. Kết quả dự kiến

1) Kế hoạch tổng thể về KHCN được phê duyệt trong đó có các lĩnh vực ưu tiên, mũi nhọn trong nghiên cứu; Hình thành được nhiều nhóm và đề tài nghiên cứu liên ngành.

2) Hệ thống tổ chức bộ máy và nhân sự của Học viện không ngừng được kiện toàn phù hợp với mô hình đại học theo định hướng nghiên cứu. Hệ thống chuyên trách quản lý KHCN của Học viện được cơ cấu tổ chức theo hướng tinh giảm, chuyên nghiệp và hiệu quả; Quy định về quản lý khoa học công nghệ được sửa đổi bổ sung hàng năm phù hợp với đặc điểm của Học viện và quy định của Nhà nước.

3) Xây dựng được các quy định đảm bảo cho chuyên gia đầu ngành trong nước và quốc tế tham gia vào các hoạt động KH&CN. Hàng năm, tổ chức 1 - 2 lớp tập huấn nghiệp vụ KHCN cho các cán bộ nghiên cứu trẻ của các đơn vị cơ sở; Số lượng các chương trình/dự án hợp tác quốc tế được ký kết thực hiện tăng 10 - 15%, số lượng các cán bộ nghiên cứu được đào tạo và bồi dưỡng ở nước ngoài tăng (bình quân 18 - 20 cán bộ/năm).

4) Các phòng thí nghiệm được quy hoạch và xây dựng đồng bộ theo chiến lược phát triển cơ sở vật chất của Học viện. Đến năm 2030 ít nhất có 10 phòng thí nghiệm được chứng nhận đạt tiêu chuẩn quản lý ISO, 3 phòng thí nghiệm trọng điểm quốc gia (Nông học, CNTY), 1 Trung tâm ươm tạo KHCN (Inovation and Incubation Center), 1 Trung tâm xuất sắc về công nghệ sinh học nông nghiệp.

5) Tổ chức giới thiệu các nguồn tài trợ và xây dựng đề xuất chương trình, đề tài, dự án được thực hiện thường xuyên. Số đề xuất tham gia đấu thầu trong nước và quốc tế tăng bình quân 5%/năm. Đề án xây dựng 1 công viên khoa học được phê duyệt. Hàng năm Học viện có ít nhất 15 - 25 dự án tham gia đấu thầu thành công.

6) Xây dựng và cập nhật cơ sở dữ liệu KHCN trên website của Học viện, Tạo điều kiện cho các nhà khoa học/ nhóm nghiên cứu duy trì, củng cố mối liên hệ với Nhà khoa học, giáo sư đầu ngành của các phòng thí nghiệm tiên tiến cùng lĩnh vực trên thế giới.

7) Sinh viên, Học viên cao học và đặc biệt là NCS tham gia trong tất cả các chương trình và đề tài KHCN. Khuyến khích 100% NCS tham gia giảng dạy.

8) Hàng năm, Học viện có ít nhất 15 - 20 sản phẩm KHCN được công nhận và được đăng ký sở hữu trí tuệ, công bố 300 - 400 công trình nghiên cứu, trong đó, 30 - 35% công bố quốc tế. Từ 2030 trở đi, hàng năm có trên 300- 350 lượt cán bộ Học viện tham dự các Hội thảo quốc tế.

9) Hàng năm, Học viện tham gia ít nhất 2 hội chợ, triển lãm giới thiệu sản phẩm; Hợp đồng KHCN ký kết với các doanh nghiệp, địa phương tăng 10-20%. Xây dựng được cơ chế để hình thành các *doanh nghiệp KHCN* (công ty spin-off) kinh doanh các sản phẩm mới do Học viện sáng tạo. Đóng góp từ hoạt động KH&CN chiếm ít nhất 10% vào năm 2020 và 20% vào năm 2030 trong tổng thu ngoài NSNN của Học viện.

3. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ

3.1. Mục tiêu

Học viện Nông nghiệp Việt Nam có hệ thống tổ chức hoàn thiện theo mô hình đại học tiên tiến của thế giới và cơ chế quản lý phù hợp trên cơ sở tự chủ, đảm bảo sử dụng hiệu quả các nguồn lực để không ngừng phát triển năng lực đào tạo, nghiên cứu KHCN và phục vụ xã hội.

3.2. Các giải pháp chính

1) *Xây dựng và kiện toàn hệ thống tổ chức của Học viện theo hướng Đại học nghiên cứu, đa ngành, đa phân hiệu (multi-campus multi-disciplinary research-based university).*

2) *Hoàn thiện và thực hiện hệ thống văn bản quy định nội bộ để quản lý hiệu quả các hoạt động của Học viện.*

3) *Tổ chức lại và thành lập mới các đơn vị nghiên cứu KHCN và dịch vụ theo hướng tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo các quy định của Nhà nước.*

4) *Đổi mới quản lý hành chính, thực hiện phân cấp, giao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị theo quy định của Nhà nước.*

5) *Thực hiện Quy chế dân chủ cơ sở dưới sự lãnh đạo của Đảng nhằm tăng cường vai trò của các tổ chức đoàn thể, cán bộ và người học trong quá trình phát triển của Học viện.*

6) *Xây dựng hệ thống đánh giá khách quan kết quả thực hiện nhiệm vụ và đóng góp của từng đơn vị và cá nhân gắn liền với công tác thi đua, khen thưởng và kỷ luật.*

7) *Áp dụng hệ thống quản lý chất lượng quốc gia và quốc tế, ứng dụng công nghệ thông tin để quản lý hiệu quả các hoạt động của Học viện.*

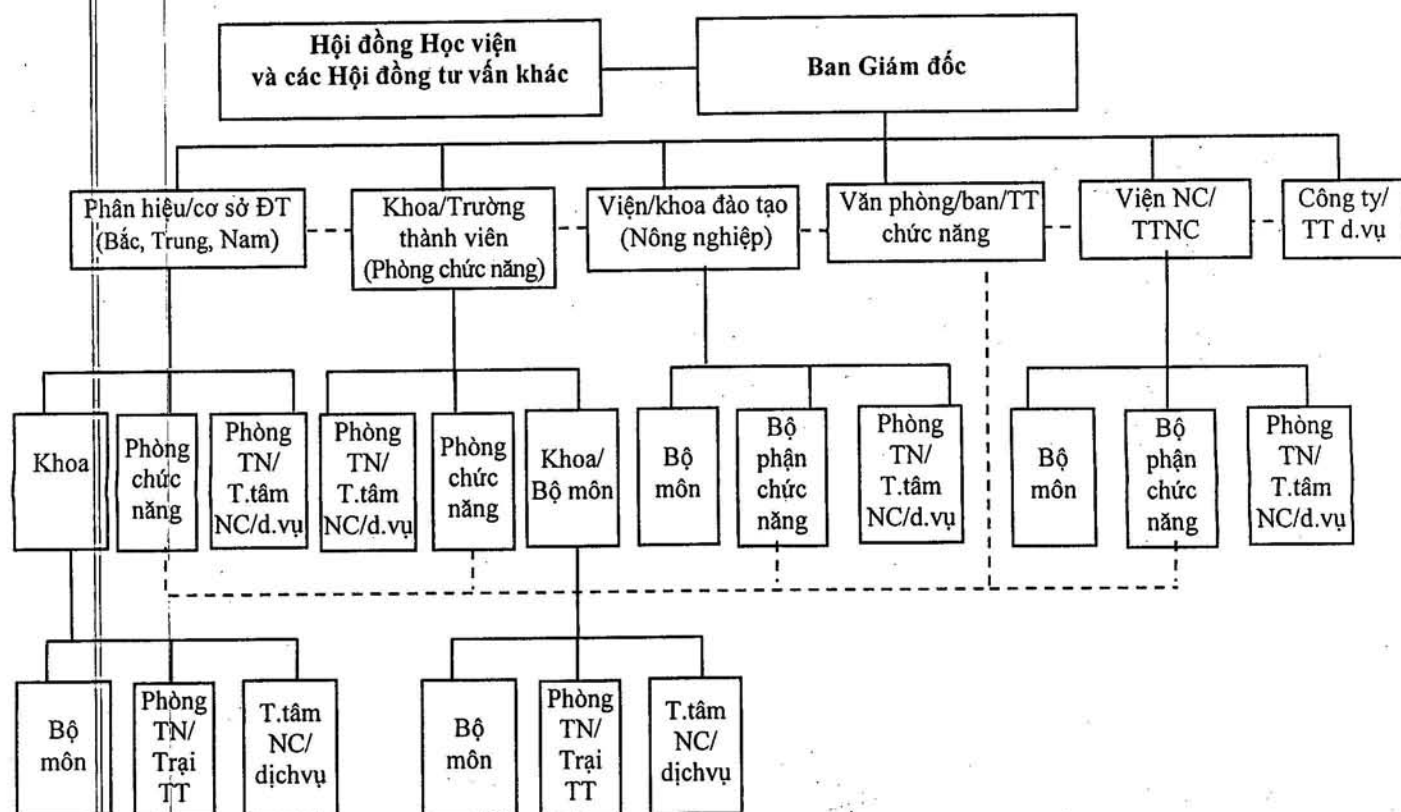
8) *Đẩy mạnh công tác thanh tra, giám sát các hoạt động trong Học viện.*

9) *Xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với các cơ quan, tổ chức và cá nhân để xây dựng và phát triển Học viện.*

3.3. Kết quả dự kiến

1) *Mô hình cơ cấu tổ chức của Học viện là Đại học nghiên cứu đa ngành với các khoa/trường thành viên, các viện đào tạo, các phòng ban chức năng, các đơn vị nghiên cứu và các đơn vị trực thuộc khác ở cơ sở chính tại Hà Nội và 03 Phân hiệu ở miền Bắc, miền Trung và miền Nam (Sơ đồ 4.3 và phụ lục 5).*

**Sơ đồ 4.3. Mô hình tổ chức của Học viện Nông nghiệp Việt Nam
năm 2030 và tầm nhìn 2050**



- Các khoa/ trường thành viên gồm:

- Nông nghiệp;
- Thủy sản;
- Thú y;
- Kinh tế và Quản lý;
- Công nghệ;
- Khoa học xã hội và Nhân văn.

Trong mỗi trường thành viên có các khoa, viện trực thuộc; dưới các khoa, viện có các bộ môn và tương đương.

- Trung tâm đào tạo trực thuộc

- Trung tâm Giáo dục thể chất và Thể thao
- Trung tâm Giáo dục quốc phòng

Dưới các trung tâm đào tạo có các bộ môn và tương đương.

- Các ban/trung tâm chức năng

Văn phòng Học viện, Ban Tổ chức cán bộ, Ban Quản lý đào tạo, Ban Khoa học và Công nghệ, Ban Hợp tác quốc tế, Ban tài chính và kế toán, Ban Quản lý cơ sở vật chất và đầu tư, Ban Công tác chính trị và Công tác sinh viên, Ban Thanh tra, Trung

tâm Đảm bảo chất lượng, Trung tâm Học liệu Lương Định Của, Trung tâm Tư vấn và Hỗ trợ sinh viên, Trạm y tế.

- Nhà xuất bản, Tổng công ty/công ty
- Các viện/Trung tâm nghiên cứu và dịch vụ trực thuộc
- Các Phân hiệu/cơ sở ngoài Hà Nội

Một số khoa nông nghiệp (cả lâm-ngư nghiệp) của các trường đại học khác hay các trường cao đẳng của địa phương sẽ được sáp nhập thành các cơ sở của Học viện, sau đó chuyển dần/nâng cấp thành Phân hiệu. Trong mỗi phân hiệu/cơ sở có các khoa chuyên môn, các phòng chức năng, các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ trực thuộc. Trong các khoa có các bộ môn và một số phòng thí nghiệm, trung tâm thực nghiệm và/hay dịch vụ KHCN.

2) Hệ thống văn bản *quy định về quản lý* các hoạt động của Học viện được cập nhật hoàn thiện và thực thi có hiệu quả.

3) Đến năm 2016, các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ KHCN được thành lập, tổ chức lại và hoạt động theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm.

4) Học viện thực hiện *quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm*; các đơn vị được phân cấp quản lý và phát huy tốt quyền tự chủ trong các hoạt động và quản lý tài chính.

5) *Quy chế dân chủ cơ sở* được xây dựng và thực hiện nghiêm túc; các chủ trương, nghị quyết của Đảng, chính sách và pháp luật của Nhà nước được triển khai đầy đủ, kịp thời và thiết thực.

6) Hệ thống văn bản hướng dẫn, công cụ đánh giá kết quả thực hiện công việc và đóng góp của từng cá nhân, tập thể được xây dựng, trang bị và thực hiện làm cơ sở cho việc trả thù lao, bình xét các danh hiệu *thi đua, khen thưởng* được công bằng và có tác dụng tích cực.

7) Hệ thống *quản lý chất lượng quốc gia, quốc tế* được áp dụng và tin học hóa các hoạt động quản lý của Học viện (xem mục 2.8).

8) Công tác *thanh tra giám sát* các hoạt động của Học viện được tiến hành thường xuyên, phù hợp với quy định cho tất cả các hoạt động của Học viện.

9) Học viện có *mối quan hệ tốt* với các cơ quan từ Trung ương đến địa phương, nhất là địa phương nơi Học viện đóng trụ sở, tạo ra được sự hỗ trợ tốt về các nguồn lực và môi trường thuận lợi cho sự phát triển ổn định và bền vững.

4. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CƠ SỞ VẬT CHẤT

4.1. Mục tiêu

Học viện Nông nghiệp Việt Nam có cơ sở vật chất đồng bộ và hiện đại, đáp ứng nhu cầu hoạt động đào tạo, nghiên cứu KHCN, phục vụ xã hội và quản lý điều hành theo mô hình đại học nghiên cứu tiên tiến trên thế giới.

4.2. Các giải pháp chính

1) Xây dựng *quy hoạch tổng thể và phê duyệt Quy hoạch chi tiết xây dựng tỷ lệ 1/500* phù hợp với Chiến lược phát triển Học viện Nông nghiệp Việt Nam; quy hoạch và phát triển cơ sở vật chất cho các cơ sở mới (phân viện, cơ sở đào tạo, trạm trại nghiên cứu) của Học viện.

2) Xây dựng kế hoạch trung hạn và ngắn hạn đầu tư cơ sở vật chất.

3) Đầu tư và nâng cấp hệ thống *công trình hạ tầng kỹ thuật*.

4) Xây dựng mới và cải tạo *các công trình phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học, quản lý điều hành Học viện và phục vụ xã hội, ưu tiên thư viện điện tử, trung tâm xuất sắc, phòng thực hành thực tập*.

5) Đầu tư *thiết bị phục vụ đào tạo và nghiên cứu* theo hướng đồng bộ, hiện đại và thiết thực.

6) Xây dựng thêm *ký túc xá sinh viên, nhà công vụ, các công trình phúc lợi và dịch vụ*.

7) Thường xuyên *duy tu, bảo dưỡng và nâng cấp các cơ sở vật chất hiện có*.

8) Hoàn thiện các *quy định nội bộ* về quản lý và sử dụng tài sản, cơ sở vật chất của Học viện.

9) Huy động các nguồn lực xã hội để tăng cường cơ sở vật chất của Học viện

4.3. Kết quả dự kiến

1) Quy hoạch chi tiết xây dựng tỷ lệ 1/500 của Học viện được phê duyệt điều chỉnh vào năm 2015. Ranh giới đất phía Bắc của Học viện hiện tại ở Thị trấn Trâu Quỳ được mở rộng đến QL5 vào cuối giai đoạn 2025 - 2030. Tiếp nhận và tổ chức quy hoạch phát triển cho một số viện nghiên cứu và cơ sở đào tạo trực thuộc Bộ về Học viện.

2) *Kế hoạch trung hạn và ngắn hạn đầu tư cơ sở vật chất* được xây dựng; Các phân hiệu/cơ sở mới sẽ từng bước được đầu tư. Giai đoạn 2016 - 2025, dự án nâng cao năng lực cho Học viện Nông nghiệp Việt Nam (gồm tuyến giao thông chính, trung tâm xuất sắc, thư viện điện tử...) cơ bản hoàn thành.

3) Hệ thống công trình *hạ tầng kỹ thuật* được đầu tư mới và nâng cấp gồm hệ thống giao thông, điện, thông tin liên lạc, cấp nước và thoát nước của Học viện. Hoàn thiện hạ tầng kỹ thuật cho Trung tâm nghiên cứu và phát triển nông nghiệp á nhiệt đới, xây dựng cơ sở hạ tầng cho các phân hiệu/cơ sở mới tại các tỉnh; cải tạo khuôn viên cây xanh, cảnh quan Học viện.

4) Xây dựng mới và cải tạo *các công trình phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học, quản lý điều hành Học viện và phục vụ xã hội* bao gồm:

a) *Các công trình phục vụ đào tạo được xây mới và cải tạo* theo quy hoạch. Các giảng đường chung và giảng đường chuyên ngành, các phòng thí nghiệm, thực tập, hệ thống xưởng thực hành, khu thí nghiệm, ao hồ, trại chăn nuôi, nhà kính, nhà lưới được

đầu tư cho các khoa, viện và trường thành viên; chú trọng cải tạo các công trình hiện có như Nhà 4 tầng, các giảng đường, khu giáo dục thể chất và thể thao, vườn thực vật trong giai đoạn 2015 - 2020. Các toà nhà làm việc cho các khoa, viện và trường thành viên, khu điều hành của Học viện được xây dựng theo tiến độ quy hoạch.

b) Các công trình phục vụ nghiên cứu được xây mới theo tiến độ quy hoạch gồm Dự án Bệnh viện thú y, Dự án Nâng cấp Trung tâm Giống lợn Chất lượng cao, dự án Phòng thí nghiệm an toàn sinh học, trung tâm xuất sắc, trung tâm ương tạo công nghệ, công viên khoa học công nghệ nông nghiệp, đầu tư CSVC trung tâm nghiên cứu và phát triển nông nghiệp á nhiệt đới; Chú trọng đầu tư cơ sở vật chất cho các trung tâm nghiên cứu mới của Học viện.

5) Đầu tư thiết bị giảng dạy, học tập, nghiên cứu cho giảng đường, phòng thực tập/nghiên cứu được thực hiện theo hướng đồng bộ, hiện đại và hiệu quả. Trước mắt tập trung nâng cấp các phòng thí nghiệm hiện có và bổ sung mới một số phòng thực hành thực tập phục vụ đào tạo và nghiên cứu. Giai đoạn 2020-2030, tăng cường đầu tư các phòng thí nghiệm nghiên cứu tại khuôn viên chính của Học viện và các tỉnh.

6) Xây dựng thêm ký túc xá sinh viên, nhà công vụ, các công trình phúc lợi và dịch vụ bao gồm:

a) Các nhà ký túc xá sinh viên và nhà công vụ được xây dựng mới đáp ứng nhu cầu về chỗ ở. Ký túc xá sinh viên xây dựng theo quy mô phát triển trong từng giai đoạn phù hợp với kinh phí, đến năm 2030 đáp ứng tối thiểu được 60% chỗ ở cho sinh viên.

b) Các công trình phúc lợi và dịch vụ được xây dựng theo tiến độ quy hoạch. Dịch vụ ngân hàng, ăn uống, siêu thị, nhà hàng, khu sinh hoạt chung tại ký túc xá sinh viên, các bãi đỗ xe được đầu tư phù hợp theo từng giai đoạn phát triển của Học viện.

7) Các công trình, cơ sở vật chất kỹ thuật hiện có của Học viện được duy tu, bảo dưỡng và nâng cấp kịp thời, theo quy định của Nhà nước. Hạ tầng công nghệ thông tin, các phần mềm sẽ được ứng dụng rộng rãi trong công tác quản lý và điều hành các hoạt động của Học viện.

8) Các quy định nội bộ về quản lý tài sản, quản lý công sở và đất đai, quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Học viện được thường xuyên rà soát cập nhật để đảm bảo cơ sở vật chất của Học viện được khai thác sử dụng đúng mục đích và có hiệu quả cao.

9) Trong quá trình phát triển, huy động các nguồn lực xã hội để tăng cường cơ sở vật chất cho Học viện.

5. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ NHÂN LỰC (CÁN BỘ)

5.1. Mục tiêu

Xây dựng được đội ngũ cán bộ, viên chức đảm bảo về số lượng, cân đối về cơ cấu, có tư cách đạo đức tốt, làm việc chuyên nghiệp và sáng tạo, đáp ứng quá trình thực hiện sứ mạng của Học viện.

5.2. Các giải pháp chính

- 1) *Lập quy hoạch phát triển đội ngũ* trên cơ sở nhu cầu vị trí việc làm của từng đơn vị và toàn Học viện đến năm 2030.
- 2) Xây dựng và hoàn thiện các quy định về *công tác cán bộ*.
- 3) *Tổ chức tuyển dụng* đảm bảo tính khách quan, chính xác, chặt chẽ để chọn đúng người có đạo đức và có *tiềm năng phát triển* năng lực phù hợp với vị trí cần tuyển dụng, đáp được ứng nhu cầu nhân lực của các đơn vị trong Học viện.
- 4) *Bố trí sử dụng* cán bộ, viên chức đúng yêu cầu của vị trí việc làm để phát huy tốt năng lực sáng tạo và tính chuyên nghiệp. Xây dựng và thực hiện chính sách sử dụng *lao động hợp đồng, lao động sinh viên ở một số vị trí việc làm*.
- 5) Chú trọng *đào tạo và bồi dưỡng* cán bộ, viên chức về chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ và kỹ năng lãnh đạo, quản lý phù hợp với yêu cầu công việc đảm nhiệm.
- 6) Không ngừng *nâng cao đời sống vật chất và tinh thần* cho cán bộ, viên chức trên cơ sở đảm bảo dân chủ, công bằng, công khai về chế độ đãi ngộ, phân phối thu nhập/phúc lợi.
- 7) Thực hiện công tác quy hoạch, bồi dưỡng, đánh giá, bổ nhiệm, luân chuyển cán bộ, viên chức.
- 8) Xây dựng đội ngũ cán bộ nghiên cứu chuyên nghiệp của Học viện.
- 9) Xây dựng và thực hiện chính sách *thu hút và sử dụng nhân tài* trong và ngoài nước vào các vị trí công tác mà Học viện có nhu cầu cấp thiết.

5.3. Kết quả dự kiến

- 1) Đội ngũ cán bộ viên chức của Học viện được *quy hoạch* dài hạn và *kế hoạch cụ thể* cho từng thời kỳ, từng đơn vị và toàn Học viện đến năm 2030, đảm bảo tính liên tục và kế thừa.
- 2) Các quy định về *công tác cán bộ* (mô tả công việc theo vị trí việc làm, tuyển dụng, sử dụng, đánh giá, bổ nhiệm, đãi ngộ, đào tạo...) được xây dựng và không ngừng hoàn thiện phù hợp với quy định của pháp luật và tình hình của học viện.
- 3) *Công tác tuyển dụng* được thực hiện nghiêm túc, khách quan, chính xác, chặt chẽ đảm bảo chọn đúng người theo từng vị trí làm việc.
- 4) Cán bộ viên chức được *bố trí sử dụng* đúng chuyên môn nghiệp vụ và ngạch được bổ nhiệm, những vị trí việc làm không cần tuyển ổn định được thực hiện theo cơ chế lao động hợp đồng/thuê khoán, nhiều sinh viên được tham gia làm việc ở những công việc phù hợp.
- 5) Cán bộ viên chức thường xuyên được *bồi dưỡng* về năng lực quản lý và/hay chuyên môn cũng như các kỹ năng khác (ngoại ngữ, tin học, sư phạm, các kỹ năng mềm...).
- 6) Cán bộ viên chức được tạo điều kiện tham gia các hoạt động đoàn thể, được bảo vệ quyền lợi hợp pháp với *đời sống vật chất và tinh thần* không ngừng được cải thiện trong môi trường làm việc và sinh hoạt dân chủ, công bằng, công khai.

7) Công tác *quy hoạch, bồi dưỡng, đánh giá, bổ nhiệm, luân chuyển* cán bộ lãnh đạo quản lý và viên chức được thực hiện nghiêm túc theo đúng quy định, đảm bảo luôn có đội ngũ cán bộ lãnh đạo quản lý có đủ *tâm và tầm*, đoàn kết nhất trí, hợp tác chặt chẽ để làm việc vì *sự phát triển chung* của Học viện.

8) *Đội ngũ cán bộ nghiên cứu* làm việc tại các viện, trung tâm, phòng thí nghiệm... có đủ năng lực và được tổ chức tốt để thực hiện được các chương trình nghiên cứu lớn, tạo được các sản phẩm KHCN chất lượng cao.

9) Thu hút được nhiều nhà khoa học, quản lý có trình độ cao, có tiềm năng phát triển tốt cả ở trong nước và nước ngoài đến làm việc tại Học viện; những người học xuất sắc được mời làm việc và là nguồn tuyển dụng cán bộ viên chức của Học viện.

6. CHIẾN LƯỢC VỀ NGƯỜI HỌC

6.1. Mục tiêu

- *Thu hút người học và tạo môi trường để người học phát triển toàn diện về phẩm chất chính trị, đạo đức, sức khoẻ, hoàn thành tốt chương trình đào tạo và hình thành được các kỹ năng sống đáp ứng được yêu cầu của thị trường lao động trong nước và quốc tế.*

- *Nâng cao nhận thức của người học về trách nhiệm xã hội và với Học viện.*

6.2. Các giải pháp chính

1) Xây dựng và triển khai chương trình tiếp thị kết nối sinh viên tương lai nhằm cung cấp đầy đủ và kịp thời cho người học tiềm năng các thông tin về Học viện, đặc biệt là thông tin về tuyển sinh, ngành nghề, chương trình đào tạo và cơ hội việc làm cũng như triển vọng tương lai sau tốt nghiệp, đảm bảo tăng tỷ trọng người học sau đại học.

2) Hoàn thiện hệ thống các văn bản về người học nhằm đảm bảo cho người học thực hiện tốt các nhiệm vụ và được hưởng các quyền lợi theo quy định của Nhà nước, tạo điều kiện để người học tham gia tích cực vào các hoạt động của Học viện;

3) Tạo các điều kiện thuận lợi về cơ sở vật chất cho người học trong sinh hoạt, học tập và rèn luyện. Tăng cường kết nối cựu sinh viên nhằm huy động tiềm lực của cựu sinh viên đóng góp cho sự phát triển của Học viện.

4) Hoàn thiện hệ thống tư vấn và hỗ trợ nhằm giúp người học xây dựng kế hoạch, cải tiến phương pháp học tập, phát triển kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng mềm và các nhận thức xã hội; giới thiệu và tư vấn việc làm.

5) Tạo điều kiện cho người học tham gia và tự quản các hoạt động ngoại khoá nhằm góp phần phát triển toàn diện nhân cách, bồi dưỡng kỹ năng sống, kỹ năng lãnh đạo và năng lực làm việc sáng tạo. Đồng thời, khuyến khích và tổ chức cho người học tham gia các hoạt động chính trị xã hội có tầm quốc gia, khu vực và quốc tế.

6) Cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin cho người học về các hoạt động của Học viện, đặc biệt là thông tin về mục tiêu, chương trình đào tạo, các yêu cầu về kiểm tra đánh giá, thông tin về truyền thống của Học viện và các quy định liên quan đến người học.

7) Thiết lập và vận hành mối liên hệ thường xuyên giữa Học viện với người học, gia đình và địa phương nơi người học cư trú để thực hiện tốt nguyên lý giáo dục gắn nhà trường với xã hội.

8) Đổi mới các hoạt động đoàn thể, tập thể và các hình thức sinh hoạt khác của người học phù hợp với phương thức và phương pháp đào tạo; tăng cường các hoạt động phục vụ xã hội và cộng đồng của người học.

9) Phát triển quỹ học bổng hỗ trợ người học nhằm khuyến khích động viên người học, đặc biệt quan tâm đến người học có hoàn cảnh khó khăn, dân tộc ít người, tạo điều kiện thuận lợi cho người học phát huy tài năng.

6.3. Kết quả dự kiến

1) Các chương trình tiếp thị kết nối người học tương lai được xây dựng và triển khai thường xuyên, cung cấp đầy đủ và kịp thời cho người học tiềm năng các thông tin về Học viện, đặc biệt là thông tin về tuyển sinh, ngành nghề, chương trình đào tạo, cơ hội việc làm cũng như triển vọng tương lai sau tốt nghiệp.

2) *Các quy định về công tác học sinh sinh viên thường xuyên được rà soát và cập nhật hoàn thiện* đảm bảo cho Học viện triển khai thực hiện tốt, tạo cơ chế cho người học thực hiện tốt các nhiệm vụ và hưởng các quyền lợi theo quy định; người học tham gia và đóng góp ngày càng tích cực và sâu rộng hơn vào các hoạt động của Học viện; kết quả học tập và rèn luyện của sinh viên ngày càng tốt hơn; số sinh viên tham gia vào các tệ nạn xã hội và bị kỷ luật ngày càng ít hơn. Các chế độ, chính sách cho người học được thực hiện đầy đủ theo quy định. Công lao động nghĩa vụ của người học được sử dụng hiệu quả và đúng mục đích.

3) *Hạ tầng cơ sở vật chất phục vụ* sinh hoạt, học tập và rèn luyện của người học ngày càng được bổ sung và nâng cấp: Ký túc xá được mở rộng để đảm bảo có ít nhất 60% sinh viên nội trú vào năm 2030. Giảng đường, thư viện và các công trình phụ trợ về văn hoá và thể dục thể thao được nâng cấp và bổ sung mới, đảm bảo cho học tập, hoạt động văn hoá, thể dục thể thao, hoạt động xã hội ngoại khoá của người học từng bước nâng cao. Một số khu dịch vụ tự quản của sinh viên được xây dựng và đưa vào sử dụng. Đến 2016, mạng lưới Ban liên lạc cựu sinh viên Học Nông nghiệp Việt Nam được thiết lập trong cả nước. Trang thông tin của Ban liên lạc cựu sinh viên trên website của Học viện thường xuyên được cập nhật thông tin hai chiều. Hàng năm tổ chức được ít nhất 1 lần hội thảo với các cựu sinh viên Học viện nhằm đóng góp cho việc điều chỉnh mục tiêu, chương trình đào tạo đáp ứng nhu cầu xã hội. Ngày càng có nhiều cựu sinh viên đóng góp tài chính và hỗ trợ khác cho sự phát triển của Học viện.

4) Trước 2016, Học viện có hệ thống tư vấn và hỗ trợ người học hoàn chỉnh với nhiều hình thức hoạt động khác nhau, đảm bảo đủ năng lực thường xuyên tư vấn cho người học về xây dựng kế hoạch, phương pháp học tập, kỹ năng nghề nghiệp, giới thiệu, tư vấn việc làm và nhận thức xã hội. Hội chợ việc làm được tổ chức thường

xuyên hàng năm tạo được cơ hội tốt cho sự gặp gỡ giữa các nhà tuyển dụng với người học/tốt nghiệp của Học viện, để các nhà sử dụng người tốt nghiệp phản hồi về chất lượng đào tạo của Học viện cũng như phản ánh nhu cầu về chất lượng đầu ra.

5) Các hoạt động ngoại khoá do người học tự tổ chức, tự quản được phát triển dưới nhiều hình thức: các câu lạc bộ chuyên môn, ngoại ngữ, sở thích, thể dục thể thao, các hoạt động học tập, rèn luyện và nghiên cứu khoa học ngoại khoá nhằm nâng cao tính chủ động, tự tin vào khả năng bản thân của người học. Người học mang danh Học viện được tham gia vào nhiều hoạt động chính trị xã hội, các cuộc thi trí tuệ, tài năng có tầm quốc gia, khu vực và quốc tế.

6) Tất cả người học được cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin về mục tiêu, chương trình đào tạo, các yêu cầu về kiểm tra, đánh giá và các quy định liên quan đến người học ngay từ khi nhập học và trong quá trình học tập. Tất cả người học được giáo dục truyền thống, xây dựng lòng yêu nghề, tin yêu và tự hào về Học viện.

7) Học viện thiết lập được cơ chế và vận hành tốt mối liên hệ thường xuyên với người học, gia đình người học và địa phương nơi người học cư trú để trao đổi thông tin về người học, đảm bảo an ninh- trật tự, lấy ý kiến phản hồi và góp ý cải tiến các hoạt động của Học viện.

8) Hình thức tổ chức và hoạt động của tổ chức Đảng, Đoàn thanh niên, Hội sinh viên, các câu lạc bộ, các hoạt động tập thể và các hình thức sinh hoạt khác của người học được chuyển đổi phù hợp với phương thức đào tạo và phương pháp học tập tích cực. Các hoạt động phục vụ xã hội và cộng đồng của người học được tổ chức thường xuyên, đa dạng về hình thức và phong phú về nội dung.

9) Quỹ học bổng hỗ trợ người học ngày càng tăng kinh phí khuyến khích động viên người học giỏi, đặc biệt quan tâm đến người học có hoàn cảnh khó khăn, dân tộc ít người, tạo điều kiện thuận lợi cho người học phát huy tài năng.

7. CHIẾN LƯỢC HỢP TÁC QUỐC TẾ

7.1. Mục tiêu

Học viện nhanh chóng tiếp cận các nền giáo dục đại học và KHCN tiên tiến của thế giới nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và hoạt động KHCN theo hướng hiện đại; cập nhật, phát triển chương trình đào tạo và phương pháp giảng dạy, nghiên cứu khoa học theo chuẩn khu vực và quốc tế; đào tạo nguồn nhân lực có tính cạnh tranh cao, đáp ứng yêu cầu hội nhập quốc tế; hợp tác phát triển đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý, viên chức; góp phần hoàn thiện mô hình quản lý, nâng cao năng lực quản trị; và tăng cường cơ sở vật chất cho Học viện.

7.2. Các giải pháp chính

1) Xây dựng và thực hiện kế hoạch hợp tác quốc tế dài hạn, trung hạn và ngắn hạn của Học viện. Hoàn thiện *Quy định về quản lý hoạt động hợp tác quốc tế* của Học viện nhằm khuyến khích, tạo điều kiện các đơn vị/cá nhân tham gia hoạt động HTQT.

2) Mở rộng quy mô đào tạo lưu học sinh nước ngoài. Đẩy mạnh liên kết đào tạo với nước ngoài đi đôi với việc giám sát các điều kiện đảm bảo chất lượng, định kỳ thực hiện kiểm định chất lượng các chương trình liên kết đào tạo với nước ngoài. Mở rộng và phát triển các chương trình “tu nghiệp sinh” ở nước ngoài và trong nước.

3) Đẩy mạnh tìm kiếm các chương trình, dự án HTQT về đào tạo, KHCN và phục vụ xã hội. Phối hợp với các bộ, ban, ngành liên quan và các cơ quan khác nhằm triển khai hiệu quả các hoạt động hợp tác quốc tế; tích cực tham gia các chương trình hợp tác quốc tế của trung ương và địa phương.

4) Tăng cường tìm kiếm nguồn học bổng phục vụ đào tạo cán bộ và người học.

5) Tăng cường trao đổi cán bộ và sinh viên với các cơ sở giáo dục đại học và KHCN trong khu vực và quốc tế

6) Thường xuyên tổ chức và tạo điều kiện để cán bộ, người học tham gia các hội nghị, hội thảo quốc tế về giáo dục, đào tạo và nghiên cứu khoa học; tham gia các tổ chức giáo dục, khoa học, mạng lưới, diễn đàn, hội nghề nghiệp khu vực và quốc tế.

7) Thực hiện liên kết thư viện, trao đổi thông tin khoa học và công bố quốc tế.

8) Tăng cường năng lực ngoại ngữ cho đội ngũ cán bộ và người học; hợp tác xây dựng và thực hiện các chương trình đào tạo chuyên môn bằng tiếng Anh có sự tham gia của giảng viên nước ngoài.

9) Đẩy mạnh các hoạt động tiếp thị và quảng bá quốc tế.

7.3. Kết quả dự kiến

1) Quy định về hoạt động hợp tác quốc tế được thường xuyên rà soát và cập nhật, phù hợp với điều kiện của Học viện và các văn bản pháp luật liên quan, có cơ chế khuyến khích, hỗ trợ các cá nhân, đơn vị thực hiện tốt hoạt động hợp tác quốc tế.

Kế hoạch hợp tác quốc tế dài hạn, trung hạn, ngắn hạn của Học viện và các đơn vị chuyên môn được xây dựng, thực hiện phù hợp với chủ trương, chính sách của Nhà nước về hội nhập quốc tế trong đào tạo và KHCN. Đảm bảo chế độ báo cáo về HTQT.

2) Quy mô đào tạo lưu học sinh nước ngoài tăng hàng năm. Đến 2020, có ít nhất 1% người học là lưu học sinh nước ngoài và khoảng 2% vào năm 2030.

Các chương trình liên kết đào tạo với nước ngoài được mở rộng và giám sát các điều kiện đảm bảo chất lượng, định kỳ thực hiện kiểm định chất lượng. Đến năm 2020 có 5 chương trình đào tạo liên kết với nước ngoài được thực hiện, 4 chương trình đào tạo được kiểm định chất lượng theo chuẩn AUN-QA. Đến năm 2030 có ít nhất là 10 chương trình đào tạo liên kết với nước ngoài và 40% chương trình đào tạo của Học viện được kiểm định chất lượng theo chuẩn AUN-QA.

Các chương trình “tu nghiệp sinh” ở nước ngoài và trong nước được xây dựng và đẩy mạnh, góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, NCKH theo hướng hội nhập. Hàng năm có ít nhất 300 sinh viên tham gia các chương trình “tu nghiệp sinh” ở trong và ngoài nước.

3) Số chương trình, dự án HTQT do Học viện chủ trì và phối hợp thực hiện tăng 15-20% hàng năm. Đến 2030, có ít nhất 15% giảng viên/nghiên cứu viên của Học viện tham gia các chương trình, dự án HTQT.

4) Số lượng cán bộ và người học được đào tạo nâng cao ở trong và ngoài nước, tăng 30% vào năm 2020 và 50% vào năm 2030.

5) Từ 2020, hàng năm có ít nhất 1% sinh viên tham gia các chương trình trao đổi sinh viên quốc tế. Số lượt giảng viên nước ngoài đến tham gia giảng dạy, nghiên cứu tại Học viện tăng lên 50% vào năm 2030; 2% giảng viên của Học viện tham gia giảng dạy và nghiên cứu ở nước ngoài.

6) Hàng năm số lượng hội nghị, hội thảo quốc tế được tổ chức tại Học viện tăng 5-10%; số lượt cán bộ Học viện tham dự các Hội thảo quốc tế ở nước ngoài tăng 10-20%;

Học viện tham gia ít nhất vào 15 tổ chức giáo dục/khoa học, mạng lưới, diễn đàn, hội nghề nghiệp khu vực và quốc tế vào năm 2030.

7) Thư viện của Học viện tham gia vào các hiệp hội thư viện khu vực và quốc tế, thường xuyên trao đổi thông tin phục vụ cho hoạt động đào tạo, hoạt động khoa học và công nghệ. Đến năm 2030, hàng năm có ít nhất 100 sản phẩm công trình hợp tác được công bố trên các tạp chí có uy tín ở nước ngoài và trong nước (trong đó 40% được công bố bằng tiếng Anh).

8) Từ năm 2020, có 06 chương trình đào tạo chuyên môn bậc đại học và 2 chương trình sau đại học được dạy bằng tiếng Anh được triển khai. Đến năm 2030, các con số tương ứng này tăng lên tương ứng là 10 và 5.

9) Các chương trình, hoạt động quảng bá quốc tế được xây dựng và hoàn thiện hàng năm, trên cơ sở khai thác hiệu quả các phương tiện thông tin khác nhau (website, brochure, newsletter, tờ rơi, hội thảo...) để quảng bá Học viện đồng thời giới thiệu, tiếp thị các sản phẩm đào tạo, KHCN phục vụ xã hội.

8. CHIẾN LƯỢC ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG

8.1. Mục tiêu

Duy trì các chuẩn mực chất lượng giáo dục đại học và không ngừng cải thiện chất lượng đào tạo, khoa học công nghệ và dịch vụ nhằm nâng cao vị thế, khả năng cạnh tranh giáo dục đại học của Học viện trong nước và quốc tế.

8.2. Các giải pháp chính

1) Kiện toàn và nâng cao năng lực *hệ thống đảm bảo chất lượng* của Học viện.

2) Ban hành và triển khai các *quy định, quy trình và hướng dẫn* sử dụng nội bộ về công tác đảm bảo chất lượng; Tổ chức xây dựng, công bố và giám sát mức độ đạt được *mục tiêu chất lượng* của Học viện.

3) Xây dựng *kế hoạch* và tổ chức thực hiện các hoạt động đảm bảo chất lượng bên trong Học viện.

4) Tổ chức *tự đánh giá* thường xuyên theo các bộ tiêu chuẩn khu vực và quốc tế nhằm nâng cao chất lượng các chương trình đào tạo. Tổ chức *tự đánh giá* hằng năm theo bộ tiêu chuẩn Việt Nam (TCVN) nhằm nâng cao chất lượng hoạt động toàn diện của Học viện.

5) Xây dựng kế hoạch, đăng ký và tổ chức thực hiện các hoạt động *kiểm định chất lượng chương trình đào tạo* theo tiêu chuẩn khu vực và quốc tế; Triển khai các hoạt động hậu kiểm định để duy trì công nhận.

6) Xây dựng kế hoạch và tổ chức *kiểm định Học viện* theo TCVN và khu vực; Triển khai các hoạt động hậu kiểm định để duy trì công nhận.

7) Đăng ký tham gia *xếp hạng*, đối sánh (bench-marking) theo hệ thống THE, QS-Asia, QS World.

8) Phát triển *tài nguyên số, cơ sở dữ liệu* về đảm bảo chất lượng và văn hóa chất lượng theo chuẩn xếp hạng, đối sánh các trường đại học thế giới; Công bố công khai các kết quả đánh giá và kiểm định chất lượng.

9) Tham gia các *mạng lưới* và các hoạt động về đảm bảo chất lượng, đánh giá và kiểm định chất lượng ở trong nước, khu vực và quốc tế.

8.3. Kết quả dự kiến

1) *Hội đồng Đảm bảo chất lượng* của Học viện và các đơn vị trực thuộc được thành lập vào năm 2014 và thường xuyên được kiện toàn về nhân sự, tổ chức, cơ chế chính sách tài chính đảm bảo có đủ năng lực thực hiện các hoạt động đảm bảo chất lượng bên trong. *Trung tâm Đảm bảo chất lượng* được kiện toàn vào năm 2016, đảm bảo có đủ năng lực tham mưu và triển khai các hoạt động đảm bảo và kiểm định chất lượng của Học viện.

2) Các quy định, quy trình, hướng dẫn sử dụng nội bộ về công tác bảo đảm chất lượng được xây dựng và ban hành chậm nhất vào năm 2015, hàng năm được điều chỉnh, phù hợp với đặc thù và yêu cầu chất lượng của Học viện theo các tiêu chuẩn quốc gia, khu vực và quốc tế. Mục tiêu chất lượng được xây dựng hàng năm, được phổ biến đến toàn thể cán bộ, viên chức và người học để thực hiện và giám sát mức độ đạt được.

3) Kế hoạch (trung hạn, ngắn hạn) về các hoạt động bảo đảm chất lượng bên trong được Học viện thông qua và công bố; Các đơn vị triển khai thực hiện đồng bộ; Các kết quả kiểm tra, giám sát, đánh giá việc thực hiện được công bố trong toàn Học viện.

4) Hàng năm, các đơn vị trong Học viện đăng ký tự đánh giá các chương trình đào tạo; Chậm nhất đến năm 2019 hoàn thành tự đánh giá 100% chương trình đào tạo theo các bộ tiêu chuẩn khu vực, quốc tế và TCVN; Hàng năm, Học viện và các đơn vị hoàn thành báo cáo tự đánh giá các mặt hoạt động theo tiêu chuẩn của Bộ Giáo dục và Đào tạo.

5) Đến năm 2016, ít nhất có 2 chương trình tiên tiến được kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA; Tất cả các đơn vị trong Học viện xây dựng xong kế hoạch kiểm định chất lượng các chương trình đào tạo. Đến năm 2030, ít nhất có 30% chương trình đào

tạo được kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA, 5% chương trình đào tạo được kiểm định và đạt chuẩn quốc tế (ABET, ASSCB) và số chương trình đào tạo còn lại được kiểm định theo TCVN. Tất cả các chương trình đào tạo đã kiểm định đều duy trì được công nhận và được tái kiểm định thành công theo đúng chu kỳ quy định.

6) Đến năm 2017, Học viện được kiểm định và đạt TCVN, sau đó tiếp tục duy trì được công nhận; Đến năm 2025, Học viện được kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA, sau đó liên tục duy trì công nhận và tái kiểm định thành công theo đúng chu kỳ quy định.

7) Đến năm 2020, Học viện được xếp hạng theo hệ thống QS-Asia; Đến năm 2030, Học viện được xếp hạng theo hệ thống THE, QS World.

8) Đến năm 2016, tài nguyên số và cơ sở dữ liệu về đảm bảo chất lượng cơ bản hoàn thành và liên tục được cập nhật, đảm bảo liên kết được với các cơ sở dữ liệu khác của Học viện và các đơn vị trực thuộc; Đến năm 2019, cơ sở dữ liệu được phát triển phù hợp với quy định chuẩn xếp hạng, đối sánh các trường đại học Châu Á; Đến năm 2025, cơ sở dữ liệu được phát triển phù hợp với quy định chuẩn xếp hạng, đối sánh các trường đại học thế giới; Các kết quả kiểm định được công bố công khai trong toàn Học viện và xã hội thông qua các phương tiện thông tin đại chúng.

9) Đến năm 2018, Trung tâm Đảm bảo chất lượng xây dựng xong Đề án phát triển mạng lưới đảm bảo chất lượng của các cơ sở đào tạo do Bộ NN&PTNT quản lý và bắt đầu triển khai các hoạt động từ năm 2019. Trung tâm trở thành một đơn vị đào tạo nguồn nhân lực về đảm bảo chất lượng cho các cơ sở giáo dục-đào tạo do Bộ NN&PTNT quản lý. Từ năm 2020, hàng năm ít nhất có 30% chuyên viên của Trung tâm Đảm bảo chất lượng tham gia các hoạt động đánh giá và kiểm định chất lượng giáo dục ở trong nước và quốc tế.

9. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TÀI CHÍNH

9.1. Mục tiêu

Đảm bảo kinh phí cho các hoạt động thường xuyên, đầu tư phát triển và từng bước nâng cao thu nhập cho cán bộ viên chức của Học viện; Quản lý tài chính của Học viện và các đơn vị thực hiện đúng luật pháp, minh bạch, công bằng, hiệu quả.

9.2. Các giải pháp chính

1) Hoàn thiện các quy định nội bộ về quản lý thu và chi tài chính.

2) Đa dạng hóa và tăng nguồn thu tài chính: các nguồn vốn đầu tư phát triển từ NSNN, từ đào tạo, KHCN, sản xuất kinh doanh và dịch vụ; chủ động tìm nguồn kinh phí ngoài ngân sách Nhà nước, tích cực khai thác nguồn đầu tư của các cá nhân và tổ chức trong nước và quốc tế.

3) Thực hiện phân cấp và từng bước giao quyền tự chủ tài chính cho các đơn vị trực thuộc.

4) Xây dựng hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ về tài chính.

5) Kiện toàn tổ chức của đơn vị chức năng tài chính kế toán, thiết lập hệ thống quản lý tài chính thống nhất trong toàn Học viện.

6) Nâng cao năng lực nghiệp vụ, ý thức trách nhiệm và thái độ phục vụ cho đội ngũ viên chức tham gia quản lý tài chính.

7) Công khai và thực hiện trách nhiệm giải trình hoạt động tài chính của Học viện và các đơn vị trực thuộc theo quy định của Nhà nước và Học viện.

8) Tăng cường áp dụng công nghệ thông tin trong quản lý tài chính.

9) Nâng cao hiệu lực quản lý tài chính gắn với công tác kế hoạch của Học viện và các đơn vị trực thuộc

9.3. Kết quả dự kiến

1) Bộ Quy chế chi tiêu nội bộ được sửa đổi, bổ sung hàng năm phù hợp với đặc điểm tình hình của Học viện và các quy định của pháp luật.

2) Nguồn thu tài chính được đa dạng hoá và không ngừng tăng qua các năm; đến năm 2030 có ít nhất 20% nguồn thu sự nghiệp từ hoạt động KHHCN, sản xuất kinh doanh và dịch vụ; Kinh phí chi thường xuyên tăng thêm hàng năm của Học viện đạt 50% từ nguồn thu của Học viện và 50% từ NSNN cấp; Vốn đầu tư phát triển hàng năm đảm bảo hoàn thành kế hoạch tài chính và đáp ứng mục tiêu phát triển theo chiến lược của Học viện.

3) Từ năm 2016, từng bước giao quyền tự chủ tài chính cho các đơn vị sự nghiệp có thu; phân cấp tài chính cho các đơn vị khác.

4) Từ 2016 có hệ thống kiểm soát, giám sát, kiểm toán tài chính nội bộ hoạt động có hiệu quả.

5) Hệ thống quản lý tài chính thống nhất trong toàn Học viện được thiết lập phù hợp với việc phân cấp quản lý tài chính cho các đơn vị. Ban Tài chính và Kế toán được tổ chức lại để phù hợp với mô hình tổ chức kế toán hỗn hợp.

6) Toàn bộ viên chức tham gia quản lý và giao dịch tài chính của Học viện và của các đơn vị trực thuộc hàng năm được tập huấn nghiệp vụ tài chính kế toán. Có cơ chế giám sát và phản hồi đối với cán bộ quản lý tài chính. Các hoạt động tài chính được thực hiện hiệu quả và kịp thời. Thái độ phục vụ của cán bộ quản lý tài chính được đánh giá thông qua sự hài lòng của đối tượng được phục vụ.

7) Hoạt động tài chính của Học viện và các đơn vị được công khai theo quy định của Nhà nước và Học viện, được giải trình theo yêu cầu của các cơ quan quản lý, với các cơ quan/tổ chức, cá nhân tài trợ kinh phí cho Học viện.

8) Công nghệ thông tin được áp dụng trong toàn bộ các hoạt động tài chính. Phần mềm quản lý tài chính được áp dụng thống nhất và tích hợp được với các phần mềm khác trong và ngoài Học viện.

9) Kế hoạch tài chính của các hoạt động được phê duyệt và thực hiện có hiệu quả theo đúng tiến độ.

PHẦN V

KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

1. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

Chiến lược phát triển Học viện Nông nghiệp Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn 2050 được thực hiện thông qua các kế hoạch 5 năm và được cụ thể hóa thành kế hoạch, nhiệm vụ năm học của Học viện, được phổ biến rộng rãi đến từng phòng, ban, trung tâm, khoa và các bộ môn trực thuộc trong toàn Học viện. Tổ chức thực hiện thắng lợi Chiến lược phát triển đến năm 2030, tầm nhìn 2050 là nhiệm vụ trọng tâm của Học viện Nông nghiệp Việt Nam.

Căn cứ vào Chiến lược tổng thể này các đơn vị trong Học viện sẽ xây dựng kế hoạch, nhiệm vụ năm học của đơn vị mình trên cơ sở kế hoạch, nhiệm vụ chung của Học viện và tổ chức triển khai thực hiện kế hoạch đề ra. Các tổ chức Công đoàn, Đoàn Thanh niên, Hội Sinh viên chủ động, sáng tạo xây dựng kế hoạch hành động thực hiện Chiến lược phát triển theo ma trận hành động ở phần 5.2.

Hàng năm, Học viện tổ chức đánh giá việc thực hiện Chiến lược (vào dịp tổ chức hội nghị CBVC và tổng kết năm học). Trên cơ sở đó xác định, điều chỉnh mục tiêu, chỉ tiêu của Học viện trong năm học tiếp theo cho phù hợp với thực tiễn và yêu cầu phát triển của ngành Nông nghiệp và Phát triển nông thôn cũng như sự phát triển kinh tế xã hội của Đất nước.

Đến năm 2030 Học viện sẽ tổ chức đánh giá toàn diện việc thực hiện Chiến lược của Học viện nhằm làm căn cứ cho việc xây dựng và thực hiện Chiến lược phát triển cho giai đoạn tiếp theo.

2. MA TRẬN HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC VÀ LỘ TRÌNH THỰC HIỆN

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
I. I. Kế hoạch thực hiện chiến lược phát triển đào tạo						
1. Hoàn thiện các quy định dạy và học	2015-2020	BQLĐT, các ĐV	Các ĐV chức năng	- Quy định dạy và học (trình độ đại học: chính quy, VLVH, trình độ đào tạo thạc sĩ, trình độ đào tạo tiến sĩ, cấp phát bằng		
2. Xác định quy mô và phương thức tuyển sinh	2020-2030			- Quy mô tuyển sinh đại học năm 2020 là 8.000, 2025 là 8.240, 2030 là 8.487. Quy mô tuyển sinh cao học năm 2020 là 1.250, 2020 là 1.350, 2030 là 1.400. - Quy mô tuyển sinh NCS năm 2020 là 80, 2025 là 90, năm 2030 là 100. -Đề án tuyển sinh. Quy mô đào tạo: -ĐH 2020 là 28.119, 2025 là 30.019, 2030 là 32.650 - Cao học 2020 là 3.120, 2025 là 3.220 và 2030 là 3.400. - NCS 2020 là 290, 2025 là 320, 2030 là 350.		
3. Kế hoạch đào tạo	2015-2030	B.QLĐT các khoa	Các PCN	- Đào tạo thạc sĩ theo định hướng nghiên cứu và định hướng ứng dụng Mở hệ đào tạo từ xa; - Đào tạo bằng 2; - Đào tạo chứng chỉ nghề; - Đào tạo liên thông; - Đào tạo tương đương; - Liên kết đào tạo với các cơ sở trong và ngoài nước.	-BCTKN, báo cáo kiểm định	268,00

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
4. Đổi mới phương pháp dạy, học và kiểm tra đánh giá	2015-2020	Các khoa, B.QLĐT, P.TT KT	Các PCN khác	- Hàng năm tập huấn cho khoảng 30% số giảng viên về phương pháp giảng dạy; - Tổ chức 1-2 hội thảo/năm về phương pháp học tập cho sinh viên; - Đến năm 2015: 100% giảng viên áp dụng phương pháp giảng dạy lấy người học làm trung tâm, phát huy sự tham gia của người học, sử dụng các phương tiện hỗ trợ giảng dạy.	BCTKN, kết quả kiểm định chất lượng	3,43
5. Hoàn thiện và xây dựng Chương trình đào tạo Đại học, SDH	2015-2030	B.QLĐT, các khoa	Các phòng chức năng (PCN)	- Nâng cấp 62 ngành/chuyên ngành (27 hệ đại học, 19 Thạc sĩ, 16 Tiến sĩ) - Xây dựng mới và áp dụng được 40 ngành/chuyên ngành (đại học 16, Thạc sĩ 9 và tiến sĩ 15). - Quy mô đào tạo ĐH và SDH tới 31.529 (2020); 36.400 (2030)	Các chương trình ĐT được ban hành, Báo cáo tổng kết năm (BCTKN)	13,248
6. Nguồn lực phục vụ đào tạo	2015-2030	B.QLĐT, các khoa, TT thông tin TV (TT TTTV)	Các PCN khác	- Đủ giảng viên giảng dạy các bậc theo tiêu chuẩn quy định - Đủ giảng đường và phòng thí nghiệm phù hợp với quy mô - Đến 2020 100% các môn học có giáo trình; - 100% các môn học có sách tham khảo, chuyên khảo - Số đầu sách và diện tích thư viện đáp ứng đúng tiêu chuẩn - 100% sinh viên và giảng viên sử dụng thư viện điện tử	BCTKN, Báo cáo của các khoa, phòng đào tạo, đánh giá từ sinh viên, giảng viên	184,80
7. Gắn đào tạo với nghiên cứu khoa học và phục vụ xã hội	2015-2020	B.QLĐT, các khoa, TT thông tin TV (TT TTTV)	Các PCN khác	- Các đề tài, dự án có học tham gia - Người học tham gia các đề tài - Người học tham gia thực hành thực tế tại các cơ sở sản xuất và NCKH	Tên các đề tài dự án có người tham gia Tên các cơ sở sản xuất, TT, viện nghiên cứu	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				- Có kinh phí phù hợp dành cho nghiên cứu khoa học cho người học		
8. Điều tra nhu cầu xã hội về ngành nghề đào tạo, yêu cầu chất lượng người tốt nghiệp, nội dung và PP đào tạo	2015-2020	B.QLĐT, các khoa, TT thông tin TV (TT TTTV) Các cơ sở sử dụng lao động	Các PCN khác	- Bộ câu hỏi phù hợp với từng ngành đào tạo - Danh sách các cơ sở điều tra - Báo cáo - 12 chương trình POHE		
9. Đẩy mạnh HTQT và sử dụng ngoại ngữ trong đào tạo	2015-2030	B.QLĐT, các khoa, TT thông tin TV (TT TTTV) Các cơ sở nước ngoài	Các PCN khác	- 2020: 5 chương trình tiên tiến, 5 chương trình chất lượng cao; 02 chương trình cao học liên kết với nước ngoài - 2030: 10 chương trình tiên tiến; 10 chương trình chất lượng cao; 4 chương trình liên kết đào tạo thạc sĩ - 2020: 10 lớp liên kết đào tạo ngắn hạn - 30 cơ sở trong nước tham gia đào tạo trình độ đại học, cao học		
II. Kế hoạch thực hiện chiến lược nghiên cứu khoa học và phát triển công nghệ						
1. Xây dựng kế hoạch tổng thể về KHCN; xác định các lĩnh vực ưu tiên, mũi nhọn trong nghiên cứu	2015-2030	Ban. KHCN, các khoa, viện, trung tâm	Các PTN	Hoàn thành kế hoạch tổng thể về KHCN; xây dựng và trình phê duyệt 4- 5 lĩnh vực ưu tiên, mũi nhọn trong nghiên cứu; Hình thành được 8-9 nhóm và đề tài nghiên cứu liên ngành và tăng dần hàng năm; Hoàn thành việc xây dựng Trung tâm nghiên cứu á nhiệt đới; trung tâm nghiên cứu và thực nghiệm nông nghiệp tại Bắc Ninh	BCTKN, Kết quả kiểm định, phản hồi của các đối tác	2,51
2. Tổ chức lại hệ thống cơ sở nghiên cứu, hoàn thiện quy định quản lý KHCN phù hợp với định hướng mô hình	2015-2030	Ban .KHCN	Các PCN	Các cơ sở nghiên cứu KHCN có tổ chức bộ máy và nhân sự hợp lý và khoa học. Hệ thống chuyên trách quản lý KHCN của Học viện được cơ cấu theo hướng tinh giảm, chuyên trách và hiệu quả,	BCTKN, Kết quả kiểm định	80,0

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
đại học nghiên cứu.				8 Quy định về quản lý khoa học công nghệ không ngừng được hoàn thiện theo hướng phân cấp, minh bạch, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, quản lý dựa vào chất lượng nhằm phát huy thể mạnh của từng đơn vị.		
3. Đào tạo và bồi dưỡng cán bộ nghiên cứu để hình thành các nhóm nghiên cứu và trường phái khoa học mạnh; tạo dựng môi trường nghiên cứu chuyên nghiệp để thu hút các chuyên gia đầu ngành trong nước và quốc tế đến làm việc tại Học viện.	2015-2030	Các khoa, viện, TT, phòng KHCN, phòng HTQT	Các PCN	Mỗi năm, cử ít nhất 18-25 cán bộ nghiên cứu đi học tập và bồi dưỡng ở nước ngoài; mời được ít nhất 09 chuyên gia đầu ngành trong nước và quốc tế tham gia vào các hoạt động KH&CN của Học viện; Hàng năm, số lượng các chương trình/dự án hợp tác quốc tế được ký kết thực hiện tăng 10-15%.	BCTKN, Kết quả kiểm định	600,0
4. Tổ chức lại và xây dựng mới các phòng thí nghiệm nghiên cứu hiện đại đạt chuẩn quốc gia và quốc tế	2015-2030	Ban.KHCN, các khoa, viện, trung tâm	PCN khác, các khoa, viện, trung tâm	Hệ thống viện, trung tâm và các phòng thí nghiệm nghiên cứu được quy hoạch và xây dựng đồng bộ, bao gồm cả việc sáp nhập một số viện nghiên cứu chuyên ngành hiện đang trực thuộc Bộ NN&PTNT. Đến năm 2030 ít nhất có 10 phòng thí nghiệm được chứng nhận đạt tiêu chuẩn quản lý ISO, 03 phòng thí nghiệm trọng điểm quốc gia (nông học và CNTY?), 01 Trung tâm ươm tạo KHCN (Inovation and Incubation Center), 01 Trung tâm xuất sắc về CNSH nông nghiệp.	BCTKN, Kết quả kiểm định	1.649,12

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
5. Tìm kiếm, khai thác và sử dụng hiệu quả các nguồn tài trợ trong và ngoài nước để phục vụ hoạt động KHCN	2015-2030	P.KHCN, các khoa, viện, trung tâm	Các PCN	Mỗi năm tổ chức tối thiểu 4-5 buổi giới thiệu các nguồn tài trợ và xây dựng đề xuất chương trình, đề tài, dự án được thực hiện thường xuyên. Số đề xuất tham gia đấu thầu trong nước và quốc tế tăng bình quân 5%/năm. Đề án xây dựng 01 công viên khoa học được phê duyệt. Hàng năm Học viện có ít nhất 10 dự án tham gia đấu thầu thành công.	BCKQN	200,0
6. Đẩy mạnh hợp tác KHCN với các tổ chức, cá nhân trong nước và quốc tế nhằm tăng cường nguồn lực cho hoạt động KHCN.	2015-2030	Ban KHCN, Ban HTQT các khoa, viện, trung tâm	PCN khác	Xây dựng và cập nhật cơ sở dữ liệu KH CN trên website của Học viện, tạo điều kiện cho các nhà khoa học/ nhóm nghiên cứu duy trì, củng cố mối liên hệ với các Nhà khoa học, Giáo sư đầu ngành của các phòng thí nghiệm tiên tiến cùng lĩnh vực trên thế giới.	BCTKN, kết quả kiểm định	307,60
7. Gắn nghiên cứu với đào tạo, đặc biệt là đào tạo sau đại học		Ban KHCN, Ban Quản lý ĐT, các khoa, viện, trung tâm		Sinh viên, Học viên cao học và đặc biệt là NCS tham gia trong tất cả các chương trình và đề tài KHCN. Khuyến khích NCS tham gia giảng dạy	BCTKN, kết quả kiểm định	100,0
8. Công bố và đăng ký bản quyền, sở hữu trí tuệ các sản phẩm KHCN		Ban KHCN, các khoa, viện, trung tâm		Hàng năm, Học viện có ít nhất 15-20 sản phẩm KHCN được công nhận và được đăng ký SHTT, công bố 300-400 công trình nghiên cứu, trong đó có 30- 35% công bố quốc tế. Từ 2020 trở đi hàng năm có trên 300-350 lượt cán bộ tham dự các Hội thảo quốc tế.	BCTKN, kết quả kiểm định	59,98
9. Quảng bá, chuyển giao và thương mại hoá các sản phẩm KHCN		Ban KHCN, các khoa, viện, trung tâm		Hàng năm, Học viện tham gia ít nhất 2 hội chợ, triển lãm giới thiệu sản phẩm; Hợp đồng KH CN ký kết với các doanh nghiệp, địa phương tăng 10-20%. Xây dựng được cơ chế	BCTKN, kết quả kiểm định	500,0

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				để hình thành các <i>doanh nghiệp KHCN</i> (công ty spin-off) kinh doanh các sản phẩm mới do Học viện sáng tạo. Đóng góp từ hoạt động KH&CN chiếm ít nhất 10% vào năm 2020 và 20% vào năm 2030 trong tổng thu ngoài NSNN của Học viện		
III. Kế hoạch thực hiện chiến lược tổ chức, quản lý						
1. Xây dựng và thực hiện cơ cấu tổ chức, bộ máy của Học viện theo hướng nghiên cứu, bốn cấp	2015-2030	B.TCCB	Các đơn vị	- Từ 2014 đến 2015, bộ máy tổ chức của Học viện được sắp xếp lại theo QĐ số 1026 của Bộ trưởng Bộ NN&PTNT - Từ 2015, bộ máy tổ chức của Học viện từng bước thực hiện theo mô hình định hướng nghiên cứu và bốn cấp	BCTKN, Kết quả kiểm định	
2. Hệ thống các quy định hoạt động và phối hợp công tác giữa các đơn vị trong Học viện.	2015- 2030	B.TCCB, Văn phòng Học viện	Các đơn vị	Từ năm 2014 quy định chức năng, nhiệm vụ, quy chế hoạt động và phối hợp công tác giữa các đơn vị và các quy định khác cho tất cả các hoạt động của Học viện được xây dựng và thực hiện.	BCTKN, kết quả kiểm định	
3. Hệ thống các đơn vị nghiên cứu, dịch vụ được.	2015-2030	B. TCCB, B.KHCN, B. HTQT	Các bộ phận liên quan, P/BCN	Từ 2015 các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ được thành lập và tổ chức lại. Từ năm 2015, 100% các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ thực hiện hạch toán từng phần hoặc toàn bộ.	BCTKN, kết quả kiểm định	
4. Phân cấp giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm cho các đơn vị.	2015- 2030	B.TCCB, Văn phòng Học viện	Các đơn vị	Từ năm 2015 giao quyền tự chủ cho các đơn vị nghiên cứu và dịch vụ, Từ năm 2016 -2030 từng bước giao quyền tự chủ cho các đơn vị đào tạo	BCTKN, kết quả kiểm định	
5. Giữ vững sự lãnh đạo của Đảng và phát huy vai trò của các tổ chức	2015-2030	B.TCCB, VPĐU, các tổ chức CT-XH	Cả hệ thống chính trị	Hệ thống chính trị của Học viện thực hiện đúng chủ trương, nghị quyết của Đảng, đúng điều lệ của tổ chức	BCTKN, Kết quả kiểm định	-

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
chính trị - xã hội, các cá nhân	—	—	—	—	—	—
6. Thực hiện công tác thi đua khen thưởng, kỷ luật	2015-2030	B.TCCB	Các đơn vị	Đánh giá CBVC theo tiêu chí được lượng hóa, Công tác thi đua, khen thưởng và kỷ luật được thực hiện gắn với việc đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ và có tác dụng tích cực.	BCTKN, Kết quả kiểm định	
7. Áp dụng hệ thống quản lý chất lượng và ứng dụng công nghệ thông tin	2015-2030	TT ĐBCL Văn phòng Học viện	Các đơn vị	Hằng năm có thêm chương trình, đơn vị thực hiện kiểm định chất lượng, Các đơn vị được ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý theo một hệ thống thống nhất từ 2015	BCTKN, Kết quả kiểm định	
8. Công tác thanh tra giám sát	2015-2030	Ban T.Tra	Các đơn vị	Các hoạt động và các đơn vị được Học viện kiểm tra giám sát định kỳ và đột xuất.	BCTKN, Kết quả kiểm định	
9. Mối quan hệ với các cơ quan và các tổ chức, cá nhân	2015-2030	Văn phòng Học viện	Các đơn vị	Học viện có quan hệ tốt với các cơ quan, tổ chức và cá nhân, đặc biệt là Thị trấn Trâu quỳ, Huyện Gia lâm, các cơ quan thuộc Bộ NN&PTNT...	BCTKN, Kết quả kiểm định	
IV. Kế hoạch thực hiện chiến lược phát triển cơ sở vật chất						
1. Phê duyệt quy hoạch Chi tiết xây dựng Học viện, tỷ lệ 1/500	2015-2016	Ban Giám đốc, Ban CSV&ĐT	Ban TCKT	Quy hoạch chi tiết xây dựng Học viện tỷ lệ 1/500 tại Hà Nội được thẩm định và phê duyệt vào năm 2015. Tiếp nhận và lập quy hoạch CSV&ĐT cho một số viện/trung tâm nghiên cứu, cơ sở đào tạo về Học viện.	Các quyết định phê duyệt Quy hoạch chi tiết xây dựng 1/500 cho các cơ sở của Học viện. quyết định bàn giao, tiếp nhận các cơ sở về Học viện.	1,5
2. Xây dựng kế hoạch trung hạn và ngắn hạn đầu tư CSV&ĐT; Các	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSV&ĐT	Các Ban QLDA, Ban TC KT	Xây dựng kế hoạch trung hạn và ngắn hạn đầu tư CSV&ĐT và điều chỉnh, bổ sung trong các giai đoạn phát triển.	- Kế hoạch trung hạn và ngắn hạn đầu tư CSV&ĐT được phê duyệt.	250

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
phân hiệu/cơ sở mới sẽ được đầu tư				Thành lập các phân hiệu/cơ sở mới tại Hà Nội và các tỉnh, từng bước đầu tư CSVC phục vụ đào tạo và nghiên cứu.	- Quyết định thành lập các phân hiệu/cơ sở mới. - Các văn bản phê duyệt đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	
3.1 Xây dựng hệ thống giao thông cấp khu vực và phân khu vực	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSVC&ĐT	Các Ban QLDA, Ban TCKT	- Hệ thống đường chính cấp khu vực, đường phân khu vực làm một nửa mặt cắt ngang tuyến, đường nội bộ cho các công trình mới được hoàn thiện vào năm 2025, phần còn lại thực hiện sau năm 2030	Các văn bản phê duyệt đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	758,3
3.2. Xây dựng hệ thống công trình hạ tầng kỹ thuật	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSVC&ĐT	Các Ban QLDA, Ban TCKT	Đường trục cấp điện, cấp và thoát nước chiếu sáng được hoàn thiện vào năm 2030, 02 bãi đỗ xe lớn được hoàn thành đến 2030, các công trình cây xanh, cảnh quan khác được từng bước hoàn thiện đến 2050	Các văn bản phê duyệt đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	507,9
3.3. Cải tạo khuôn viên, cây xanh, cảnh quan	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSVC&ĐT	Các Ban QLDA, Ban TCKT	Từng bước cải tạo khuôn viên, cây xanh, cảnh quan của Học viện đáp ứng môi trường xanh, sạch, đẹp đạt 60% vào năm 2030	Các văn bản phê duyệt đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	125
4.1 Xây dựng mới và cải tạo các công trình phục vụ đào tạo, các khu vực nhà điều hành, nhà làm việc	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSVC&ĐT	Các Ban QLDA, các Khoa và Ban TCKT	- Cải tạo nhà 4 tầng và các giảng đường, PTN, khu GDTC, vườn thực vật trong giai đoạn 2015-2019. Xây dựng mới các giảng đường, thư viện điện tử và phòng thực tập, thí nghiệm, nhà làm việc của Học viện và tại các khoa, trường thành viên, các viện, trung tâm trong giai đoạn 2015-2030. - Xưởng thực hành, khu thí nghiệm, ao hồ, trại chăn nuôi, nhà kính, nhà lưới đầu tư từng	Các văn bản phê duyệt đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	2984,1

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				bước. - Xây dựng mới các công trình phục vụ giáo dục thể chất và thi đấu. đáp ứng đến 80% vào năm 2030 Xây nhà điều hành trung tâm của Học viện giai đoạn 2016-2020, nhà làm việc các đơn vị theo tiến độ và hoàn thành cơ bản vào năm 2030.		
4.2 Các công trình phục vụ nghiên cứu được đầu tư mới	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSV&ĐT	Các Ban QLDA, các Khoa và Ban TCKT	- Hoàn thành dự án Bệnh viện thú y; Nâng cấp Trung tâm Giống lợn CLC, PTN an toàn sinh học trong giai đoạn 2015-2019. Khoa Thủy sản - Xây dựng trung tâm ương tạo khoa học công nghệ giai đoạn 2016-2020, công viên khoa học công nghệ nông nghiệp giai đoạn 2020-2030. - Hoàn thành Trung tâm xuất sắc, trung tâm nghiên cứu và phát triển nông nghiệp á nhiệt đới vào cuối năm 2020. - Xây dựng mới các phòng thí nghiệm nghiên cứu cho các khoa, trường trong giai đoạn 2020-2030. - Chú trọng tăng cường đầu tư CSV& cho các viện, trung tâm nghiên cứu của Học viện từ giai đoạn 2020-2025.	Các văn bản phê duyệt đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	1646
5. Đầu tư thiết bị giảng dạy, học tập, nghiên cứu cho giảng đường, phòng thực tập/nghiên cứu	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSV&ĐT	Các Ban QLDA, các Khoa và Ban TCKT	- Hoàn thành đầu tư trang thiết bị hiện đại phục vụ giảng dạy cho các giảng đường vào năm 2017. - Chú trọng bổ sung thiết bị hiện đại, đồng bộ và hiệu quả để nâng cấp các phòng thực	Các văn bản phê duyệt dự án đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	2113,4

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				tập, thí nghiệm hiện có phục vụ đào tạo trong giai đoạn 2015-2024. - Đầu tư thiết bị cho Trung tâm xuất sắc giai đoạn 2015-2020. - Đầu tư thiết bị cho một số phòng thực tập, thí nghiệm mới đáp ứng yêu cầu cấp thiết phục vụ đào tạo và nghiên cứu trong giai đoạn 2015-2019, tăng cường đầu tư trong giai đoạn 2020-2030.		
6. Xây dựng thêm ký túc xá sinh viên, nhà công vụ, các công trình phúc lợi và dịch vụ	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSVC&ĐT	Các Ban QLDA, Ban TCKT	- Xây dựng mới các ký túc xá sinh viên cao tầng đáp ứng tối thiểu được 60% nhu cầu chỗ ở cho sinh viên và học viên vào năm 2030. - Nhà khách công vụ, nhà khách cho chuyên gia nước ngoài được xây mới và hoàn thành trong giai đoạn 2020-2030. - Các công trình phúc lợi và dịch vụ như ngân hàng, nhà ăn, siêu thị, nhà hàng, khu sinh hoạt chung tại ký túc xá sinh viên, các bãi đỗ xe... được đầu tư phù hợp theo từng giai đoạn phát triển của Học viện.	Các văn bản phê duyệt dự án đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	1464
7. Các công trình, cơ sở vật chất kỹ thuật hiện có của Học viện được duy tu, bảo dưỡng và nâng cấp kịp thời	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSVC&ĐT	Các Ban QLDA, Ban TCKT	- Cải tạo, nâng cấp các công trình xây dựng hiện có trong giai đoạn 2015-2019. - Duy tu, bảo dưỡng các công trình đầu tư mới giai đoạn 2020-2030. - Hàng năm sửa chữa, bổ sung mới trang thiết bị cho các giảng đường, phòng thực tập, thí nghiệm phục vụ đào tạo và nghiên cứu đảm bảo hiện đại và đồng bộ. - Hạ tầng công nghệ thông tin, các phần mềm phục vụ quản lý và điều hành hoạt	Các văn bản phê duyệt dự án đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	250

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				động của Học viện được đầu tư trong giai đoạn 2015-2020.		
8. Các quy định nội bộ về quản lý CSVC và đầu tư thường xuyên rà soát cập nhật	2015-2030	Ban CSVC&ĐT		Hàng năm cập nhật, chỉnh sửa, hoàn thiện các quy định nội bộ về quản lý đất đai và công sở, quản lý tài sản, quản lý các dự án đầu tư trong phạm vi Học viện	Các quyết định ban hành bộ quy định của Học viện hàng năm.	0.5
9. Huy động các nguồn lực xã hội để tăng cường cơ sở vật chất cho Học viện	2015-2030	Ban Giám đốc, Ban CSVC&ĐT	Các Ban QLDA, Ban TCKT	- Huy động tối đa các nguồn lực của cá nhân, tổ chức bên trong và ngoài Học viện để đầu tư xây dựng các công trình ký túc xá sinh viên, nhà ở, công trình phúc lợi, dịch vụ trong phạm vi Học viện phù hợp với các quy định của pháp luật.	Các văn bản phê duyệt dự án đầu tư, kết quả kiểm định, khảo sát và đánh giá thực tế.	500
V. Kế hoạch thực hiện chiến lược phát triển đội ngũ						
1. Quy hoạch phát triển về đội ngũ cán bộ viên chức.	2015	B.TCCB	Các đơn vị	- Quy hoạch chi tiết về đội ngũ của từng đơn vị và toàn Học viện được phê duyệt và thực thi từ cuối năm 2014. - Đến năm 2030 các bộ môn đều có tiến sỹ/phó giáo sư/giáo sư	BCTKN, Quyết định phê duyệt, Kết quả kiểm định	
2. Các quy định về công tác tổ chức cán bộ	2015-2030	B.TCCB	Các đơn vị	Năm 2014 Các quy định liên quan đến công tác tổ chức cán bộ được xây dựng, thực hiện và bổ sung hoàn thiện theo quy định		
3. Tuyển dụng cán bộ viên chức	2015-2030	B.TCCB, các đơn vị	Các đơn vị	Hàng năm tuyển dụng cán bộ có năng lực, đúng chuyên môn, công khai, minh bạch và theo quy hoạch	BCTKN, Kết quả kiểm định	
4. Bố trí sử dụng cán bộ viên chức	2015-2030	B.TCCB, các đơn vị	Các đơn vị	Căn cứ vào vị trí việc làm và năng lực của cán bộ viên chức để sắp xếp bố trí.		
5. Đào tạo bồi dưỡng đội ngũ cán bộ viên chức	2015-2030	B.TCCB	Các đơn vị	- 100% số cán bộ quản lý được đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ quản lý và lý luận chính trị để đảm nhận những vị trí công tác theo quy định.	BCTKN, Kết quả kiểm định	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				- Các cán bộ viên chức được đào tạo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ theo yêu cầu của từng vị trí làm việc.		
6. Đời sống vật chất và tinh thần của cán bộ viên chức	2015-2030	B.TCKT B.TCCB	Các đơn vị	- Quy định mức lương tối thiểu, thu nhập tăng thêm hàng tháng của cán bộ viên chức từng giai đoạn. - Nâng lương trước thời hạn, thường xuyên đúng theo chế độ quy định.	BCTKN, Kết quả kiểm định	
7. Công tác đánh giá, luân chuyển, bổ nhiệm cán bộ viên chức	2015-2030	B. TCCB	Các đơn vị	- Hằng năm tiến hành đánh giá cán bộ viên chức theo tiêu chí rõ ràng. - Thực hiện luân chuyển cán bộ theo quy định. - Cán bộ viên chức được bổ nhiệm theo yêu cầu công việc và năng lực.	BCTKN, Kết quả kiểm định	
8. Đội ngũ nghiên cứu viên.	2015-2030	B.TCCB	Các đơn vị	- Tuyển đội ngũ nghiên cứu viên chuyên nghiệp bố trí làm việc tại các đơn vị nghiên cứu. - Xây dựng quy định mối quan hệ giữa nghiên cứu với giảng dạy.	BCTKN, Kết quả kiểm định	
9. Thu hút và sử dụng nhân tài	2015-2030	B.TCCB	Các đơn vị	Có chính sách về lương, về điều kiện làm việc để nhiều chuyên gia giỏi trong và ngoài nước, nhiều nhân tài đến và ở lại làm việc cho Học viện.	BCTKN, Kết quả kiểm định	
VI. Kế hoạch thực hiện chiến lược về người học						
1.Xây dựng và triển khai chương trình tiếp thị kết nối sinh viên tương lai	2015-2030	B.CTCT& CTSV, B.QLĐT	Các BCN	Các chương trình tiếp thị kết nối người học tương lai được xây dựng và triển khai thường xuyên, cung cấp đầy đủ và kịp thời cho người học tiềm năng các thông tin về Học viện, đặc biệt là thông tin về tuyển sinh, ngành nghề, chương trình đào tạo, cơ hội việc làm cũng như triển vọng tương lai sau tốt nghiệp.	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ sinh viên	7,5

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
2. Hoàn thiện và triển khai thực hiện tốt Quy định về công tác HSSV	2015-2030	B. CTCT & CTSV, B. QLĐT, TT DVTH	Các BCN	Quy định về công tác HSSV thường xuyên được rà soát và cập nhật hoàn thiện đảm bảo cho Học viện triển khai thực hiện tốt Quy chế HSSV của Bộ GD&ĐT, tạo cơ chế cho người học thực hiện tốt các nhiệm vụ và hưởng các quyền lợi theo quy định; người học tham gia và đóng góp ngày càng tích cực và sâu rộng hơn vào các hoạt động của Học viện; kết quả học tập và rèn luyện của sinh viên ngày càng tốt hơn; số sinh viên tham gia vào các tệ nạn xã hội và bị kỷ luật ngày càng ít hơn. Các chế độ, chính sách cho người học được thực hiện đầy đủ theo quy định. Công lao động công ích của người học được sử dụng hiệu quả và đúng mục đích.	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ sinh viên	0,5
3. Tạo các điều kiện cơ sở vật chất thuận lợi cho người học về sinh hoạt, học tập và rèn luyện; Tăng cường kết nối cựu sinh viên nhằm huy động tiềm lực của cựu sinh viên đóng góp cho sự phát triển của Học viện.	2015-2030	B. CTCT & CTSV, B. QLĐT, TT DVTH	Các PCN	- Đến năm 2030 có nhất 60% số sinh viên được ở trong KTX. - Đến năm 2016 Học viện có đủ khu vui chơi, giải trí, dịch vụ xã hội phục vụ người học. - Giảng đường, thư viện và các công trình phụ trợ về văn hoá và TDTT được nâng cấp và bổ sung mới, đảm bảo cho học tập, hoạt động văn hoá, thể dục thể thao, hoạt động xã hội ngoại khoá của người học từng bước nâng cao. Một số khu dịch vụ tự quản của sinh viên được xây dựng và đưa vào sử dụng. - Đến 2016, mạng lưới Ban liên lạc cựu sinh viên Học Nông nghiệp Việt Nam được thiết lập trong cả nước. - Trang thông tin của Ban liên lạc cựu sinh	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ cựu sinh viên	15

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				viên trên website của Học viện thường xuyên được cập nhật thông tin hai chiều. - Hàng năm tổ chức được ít nhất 1 lần hội thảo với các cựu sinh viên Học viện - Xây dựng tuyến đường cựu sinh viên Học viện		
4. Hoàn thiện hệ thống tư vấn và hỗ trợ người; giới thiệu và tư vấn việc làm.	2015-2030	B.CTCT& CTSV, B.QLĐT	Các Ban, Khoa	Đến 2015 có hệ thống tư vấn, tham vấn hoàn chỉnh. Thường xuyên tư vấn cho người học về phương pháp học tập, kỹ năng nghề nghiệp, giới thiệu, tư vấn việc làm; tham vấn tâm lý, tư vấn sức khỏe, pháp lý và các kiến thức xã hội.	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ sinh viên	1,5
5. Tạo điều kiện cho người học tham gia và tự quản các hoạt động ngoại khoá nhằm góp phần phát triển toàn diện nhân cách, bồi dưỡng kỹ năng sống, kỹ năng lãnh đạo và năng lực làm việc sáng tạo. Đồng thời, khuyến khích và tổ chức cho người học tham gia các hoạt động chính trị xã hội có tầm quốc gia, khu vực và quốc tế.	2015-2030	B.CTCT& CTSV	Các PBCN	- Các hoạt động ngoại khoá do người học tự tổ chức, tự quản được phát triển dưới nhiều hình thức: các câu lạc bộ chuyên môn, ngoại ngữ, thể dục thể thao, các hoạt động học tập, rèn luyện và nghiên cứu khoa học ngoại khoá nhằm nâng cao tính chủ động, tự tin vào khả năng bản thân của người học. - Người học mang danh Học viện được tham gia vào nhiều hoạt động chính trị xã hội, các cuộc thi trí tuệ, tài năng có tầm quốc gia, khu vực và quốc tế.	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ sinh viên	3
6. Cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin cho người học về các hoạt động của Học viện, đặc biệt là thông tin về mục	2015-2030	B.CTCT& CTSV	Các PBCN	100% người học được cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin liên quan đến người học ngay từ khi nhập học	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ sinh viên	3,5

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
tiêu, chương trình đào tạo, các yêu cầu về kiểm tra đánh giá, thông tin về truyền thống của Học viện và các quy định liên quan đến người học.						
7. Thiết lập và vận hành mối liên hệ thường xuyên giữa Học viện với người học, gia đình người học và địa phương nơi người học cư trú	2015-2030	B.CTCT& CTSV	Các PBCN	100% người học và đại diện gia đình được cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin liên quan đến người học theo từng học kỳ	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ sinh viên	1,5
8. Cải tiến hoạt động đoàn thể và phong trào của sinh viên	2015-2030	Đoàn TN, Hội sinh viên B.CTCT& CTSV	Các Khoa, BCN	Hình thức tổ chức và hoạt động của tổ chức Đảng, Đoàn thanh niên, Hội sinh viên, các câu lạc bộ, các hoạt động phong trào của sinh viên được chuyển đổi phù hợp với phương thức đào tạo theo học chế tín chỉ và phương pháp học tập tích cực.	BCTKN, kết quả kiểm định	1
9. Phát triển quỹ học bổng hỗ trợ người học	2015-2030	B.CTCT& CTSV	Các đơn vị	Xây dựng Đề án gây quỹ, đến năm 2016 vận động đóng góp quỹ HB 2 tỷ đồng	Báo cáo tổng kết kết quả kiểm định Kết quả đánh giá từ sinh viên	0,2
VII. Kế hoạch thực hiện chiến lược phát triển Hợp tác quốc tế						
1. Xây dựng và thực hiện kế hoạch hợp tác quốc tế dài hạn, trung hạn và ngắn hạn của Học viện. Hoàn thiện Quy định về	2015-2030	Ban HTQT	Các Trường, Khoa và Viện NC	- Định kỳ hàng năm, kế hoạch hợp tác quốc tế ngắn hạn được xây dựng, cập nhật và thực hiện; - Kế hoạch hợp tác quốc tế trung hạn (5 năm) và dài hạn (đến 2030) được xây dựng và thực hiện.	- Bản kế hoạch hoàn chỉnh theo từng giai đoạn và BCTK năm. - Các quy định mới và quy định bổ sung hàng năm được Học viện và	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
quản lý hoạt động hợp tác quốc tế của Học viện nhằm khuyến khích, tạo điều kiện các đơn vị / cá nhân tham gia hoạt động HTQT.				- Năm 2014 xây dựng mới quy định về trao đổi sinh viên quốc tế; - Năm 2015 xây dựng mới quy định về quản lý chương trình, dự án HTQT; Quy định quản lý người nước ngoài làm việc tại Học viện. - Các quy định, quy trình thực hiện các hoạt động HTQT được rà soát, cập nhật, điều chỉnh hàng năm để phù hợp với yêu cầu và sự phát triển của Học viện, đáp ứng với tiêu chuẩn của khu vực và thế giới.	Bộ phê duyệt.	
2. Mở rộng quy mô đào tạo lưu học sinh nước ngoài. Đẩy mạnh liên kết đào tạo với nước ngoài đi đôi với việc giám sát các điều kiện đảm bảo chất lượng, định kỳ thực hiện kiểm định chất lượng các chương trình liên kết đào tạo với nước ngoài. Mở rộng và phát triển các chương trình “tu nghiệp sinh” ở nước ngoài và trong nước.	2015-2030	Ban HTQT	Các trường, khoa. Ban Quản lý đào tạo; Viện ĐT&PTQT	- Quy mô đào tạo lưu học sinh nước ngoài tăng hàng năm. Đến 2020 có ít nhất 1% người học là lưu học sinh nước ngoài và khoảng 2% vào năm 2030. - KTX LHS được mở rộng và nâng cấp. - Các chương trình liên kết đào tạo với nước ngoài được mở rộng và giám sát các điều kiện đảm bảo chất lượng, định kỳ thực hiện kiểm định chất lượng. Đến năm 2020 có 5 chương trình đào tạo liên kết với nước ngoài được thực hiện, 4 chương trình đào tạo được kiểm định chất lượng theo chuẩn AUN-QA. Đến năm 2030 có ít nhất là 10 chương trình đào tạo liên kết với nước ngoài và 40% chương trình đào tạo của Học viện được kiểm định chất lượng theo chuẩn AUN-QA. - Các chương trình “tu nghiệp sinh” ở nước ngoài và trong nước được xây dựng và đẩy mạnh, góp phần nâng cao chất lượng đào	- BC thống kê số lượng SV quốc tế được đào tạo tại Học viện;- - Định mức tài chính cho LHS có học bổng ngoài Hiệp định và LHS tự túc. - KTX LHS đạt tiêu chuẩn quốc gia và quốc tế. - Số lượng chương trình đào tạo liên kết với nước ngoài - Số chứng nhận của chương trình đạt tiêu chuẩn kiểm định theo chuẩn AUN-QA. - BC thống kê số	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				tạo, NCKH theo hướng hội nhập. Hàng năm có ít nhất 300 sinh viên tham gia các chương trình “tu nghiệp sinh” ở trong và ngoài nước.	lượng SV tham gia các chương trình trao đổi, tu nghiệp sinh của Học viện;	
3. Đẩy mạnh tìm kiếm các chương trình, dự án HTQT về đào tạo, KHCN và phục vụ xã hội. Phối hợp với các bộ, ban, ngành liên quan và các cơ quan khác nhằm triển khai hiệu quả các hoạt động hợp tác quốc tế; tích cực tham gia các chương trình hợp tác quốc tế của trung ương và địa phương.	2015-2030	Ban HTQT	Các Trường, Khoa và Viện NC, Ban KH&CN	- Số chương trình, dự án HTQT do Học viện chủ trì và phối hợp thực hiện tăng 15-20% hàng năm. - Đến 2030 có ít nhất 15% giảng viên/nghiên cứu viên của Học viện tham gia các chương trình, dự án HTQT.	- Số lượng chương trình, dự án HTQT được phê duyệt và thực hiện; - BC và sản phẩm của đề tài, dự án HTQT. - BC thống kê số giảng viên/NCV tham gia chương trình, dự án HTQT.	
4. Tăng cường tìm kiếm nguồn học bổng phục vụ đào tạo cán bộ và người học.	2015-2030	Ban HTQT	Các Trường, Khoa và Viện	- Số lượng cán bộ và người học được đào tạo nâng cao trong và ngoài nước tăng 30% vào năm 2020 và 50% vào năm 2030	- BC thống kê số lượng cán bộ và người học và được đào tạo ở trong và ngoài nước.	
5. Tăng cường trao đổi cán bộ và sinh viên với các cơ sở giáo dục đại học và KHCN trong khu vực và quốc tế	2015-2030	Ban HTQT	Các Trường, Khoa và Viện Ban quản lý đào tạo	- Từ 2020, có ít nhất 1% sinh viên tham gia các chương trình trao đổi sinh viên quốc tế. - Số lượt giảng viên nước ngoài đến tham gia giảng dạy, nghiên cứu tại Học viện tăng lên 50% vào năm 2030; - 10% giảng viên của Học viện tham gia giảng dạy và nghiên cứu ở nước ngoài vào năm 2030.	- BC thống kê số lượng giảng viên của Học viện tham gia giảng dạy và nghiên cứu ở nước ngoài - BC thống kê số lượng SV được nhận các học bổng hỗ trợ học tập	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
6. Thường xuyên tổ chức và tạo điều kiện để cán bộ và người học tham gia các hội nghị, hội thảo quốc tế về giáo dục, đào tạo và nghiên cứu khoa học; tham gia các tổ chức giáo dục, khoa học, mạng lưới, diễn đàn, hội nghề nghiệp khu vực và quốc tế.	2015-2030	Ban HTQT và KHCN	Các Khoa và Viện	- Hàng năm số lượng hội nghị, hội thảo quốc tế được tổ chức tại Học viện, số lượt cán bộ Học viện tham dự các Hội thảo quốc tế ở nước ngoài tăng 5-10%;	- Kỷ yếu, báo cáo tổng kết chương trình hội nghị, hội thảo; - Chứng chỉ tham dự các hội nghị, hội thảo quốc tế; - Số lượng tổ chức giáo dục/khoa học, mạng lưới, diễn đàn, hội nghề nghiệp khu vực và quốc tế mà học viện tham gia.	
7. Thực hiện liên kết thư viện, trao đổi thông tin khoa học và công bố quốc tế.	2015-2030	TT Thông tin Thư viện LĐC, Nhà xuất bản Nông nghiệp	Các Trường, Khoa và Viện, Ban KH&CN, Ban HTQT	- Thư viện của Học viện tham gia vào các hiệp hội thư viện khu vực và quốc tế, thường xuyên trao đổi thông tin phục vụ cho hoạt động đào tạo, hoạt động khoa học và công nghệ. - Đến năm 2030 hàng năm có ít nhất 100 sản phẩm công trình hợp tác được công bố trên các tạp chí có uy tín ở nước ngoài và trong nước (trong đó 40% được công bố bằng tiếng Anh).	- Số thư viện liên kết trao đổi thông tin với HV; - Số lượng công trình hợp tác được công bố	
8. Tăng cường năng lực ngoại ngữ cho đội ngũ cán bộ và người học; hợp tác xây dựng và thực hiện các chương trình đào tạo chuyên môn bằng tiếng Anh có sự tham gia của giảng viên nước ngoài.	2015-2030	Khoa Sư phạm NN và các khoa chuyên môn	Các Khoa và Viện, Ban HTQT	- Từ năm 2020 có 06 chương trình đào tạo chuyên môn bậc đại học và 2 chương trình sau đại học được dạy bằng tiếng Anh được triển khai. Đến năm 2030 các con số tương ứng này tăng lên ít nhất là 10 và 5.	- Số lượng chương trình đào tạo ĐH và SĐH bằng tiếng anh được triển khai	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
9. Đẩy mạnh các hoạt động tiếp thị và quảng bá quốc tế	2015-2030	Ban HTQT	Các đơn vị của HV	- Các chương trình, hoạt động nhằm quảng bá cho học viện trên website tiếng Anh được cập nhật liên tục và hoàn thiện hàng năm; - Bản tin giới thiệu hoạt động của Học viện bằng tiếng Việt và tiếng Anh được xuất bản hàng quý; - Định kỳ 3 năm, cuốn giới thiệu Học viện (brochure và tờ rơi) được cập nhật; - Định kỳ 3 năm, video giới thiệu Học viện được cập nhật; - Tư vấn thiết kế và phát triển các quà tặng mang logo của Học viện; - Quảng bá, giới thiệu học viện trên website, bản tin của Tổ chức đánh giá, xếp hạng đại học có uy tín.	- Website, bản tin, brochure, tờ rơi, video giới thiệu Học viện bằng tiếng Anh và ngôn ngữ khác. - Quà tặng in logo, hình ảnh Học viện - Website hoặc ấn phẩm quảng bá, tiếp thị Học viện của các tổ chức có uy tín.	
VIII. Kế hoạch thực hiện chiến lược đảm bảo chất lượng						
1. Kiện toàn và nâng cao năng lực hệ thống đảm bảo chất lượng của Học viện.	2015-2030	BGD TT.ĐBCL, B.TCCB, B.QLCSVC&ĐT	Các đơn vị	- Hội đồng ĐBCL của Học viện và các đơn vị trực thuộc được thành lập và hoạt động có nề nếp - TT.ĐBCL được kiện toàn về cơ sở vật chất, trang thiết bị - 100% cán bộ, viên chức đủ năng lực tham mưu và triển khai các hoạt động ĐBCL, kiểm định chất lượng	- Quyết định thành lập các Hội đồng ĐBCL - Cơ chế làm việc của Hội đồng ĐBCL các cấp - Các biên bản Họp Hội đồng ĐBCL các cấp hàng năm - Hồ sơ cán bộ của TT.ĐBCL - Biên bản nghiệm thu sửa chữa, mua sắm trang thiết bị - Hồ sơ quản lý cơ sở	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
					vật chất, trang-thiết bị của TT.ĐBCL - Các quyết định đi học, tập huấn nâng cao năng lực cán bộ - Báo cáo tổng kết hằng năm của TT.ĐBCL	
2. Ban hành và triển khai các quy định, quy trình và hướng dẫn xử dụng nội bộ về công tác ĐBCL; Tổ chức xây dựng, công bố và giám sát mức độ đạt được mục tiêu chất lượng của Học viện.	2015-2030	BGD TT.ĐBCL	Các đơn vị	- Các quy định, quy trình, hướng dẫn sử dụng nội bộ về công tác ĐBCL được xây dựng và ban hành năm 2015; hằng năm được điều chỉnh phù hợp với đặc thù và yêu cầu chất lượng của Học viện theo các tiêu chuẩn quốc gia, khu vực và thế giới. - Mục tiêu chất lượng hằng năm của Học viện, của từng đơn vị được xây dựng và công bố; được giám sát và báo cáo mức độ đạt được cho từng năm - Sổ tay chất lượng được xây dựng và công bố chậm nhất vào năm 2015	- Bộ quy định, quy trình của Học viện, các quyết định ban hành và điều chỉnh - Các văn bản hướng dẫn về công tác ĐBCL - Mục tiêu chất lượng hằng năm của Học viện và các đơn vị - Sổ tay chất lượng - Báo cáo của các đơn vị - Báo cáo giám sát của TT.ĐBCL - Website của Học viện, từng đơn vị và của TT.ĐBCL	
3. Xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện các hoạt động ĐBCL bên trong toàn Học viện	2015-2030	BGD TT.ĐBCL	Các đơn vị	- Kế hoạch ĐBCL của 100% đơn vị trong Học viện được xây dựng, phê duyệt và công bố vào năm 2015 - Kế hoạch ĐBCL và chương trình hành động hằng năm của 100% đơn vị trong Học viện được xây dựng, phê duyệt và công bố	- Chiến lược của Học viện - Kế hoạch ĐBCL của từng đơn vị trong toàn nhiệm kỳ - Kế hoạch ĐBCL và	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				- TT.ĐBCL và các đơn vị giám sát tốt việc thực hiện các hoạt động ĐBCL bên trong	chương trình hành động của từng đơn vị hàng năm - Báo cáo tổng kết hàng năm do Hội đồng ĐBCL của từng đơn vị lập - Báo cáo giám sát của TT.ĐBCL về tổ chức thực hiện kế hoạch ĐBCL của các đơn vị - Báo cáo tổng kết về công tác ĐBCL bên trong do TT.ĐBCL tổng hợp	
4. Tổ chức tự đánh giá thường xuyên theo các bộ tiêu chuẩn khu vực và thế giới nhằm cải tiến nâng cao chất lượng các chương trình đào tạo. Tổ chức tự đánh giá thường xuyên theo bộ TCVN nhằm nâng cao chất lượng hoạt động toàn diện của Học viện	2015-2030	TT. ĐBCL, các Khoa Các Ban chức năng	Các Viện và Trung tâm trực thuộc	- 50% chương trình đào tạo đại học và 30% chương trình đào tạo sau đại học hoàn thành tự đánh giá theo chuẩn AUN-QA - 5% chương trình đào tạo đại học và 5% chương trình đào tạo sau đại học hoàn thành tự đánh giá theo tiêu chuẩn ASSCB - 5% chương trình đào tạo đại học và hoàn thành tự đánh giá theo tiêu chuẩn ABET Hàng năm hoàn thành báo cáo tự đánh giá Học viện theo TCVN	- Báo cáo tự đánh giá các chương trình đào tạo đại học và sau đại học - Báo cáo tự đánh giá hoạt động của Học viện hàng năm	
5. Xây dựng kế hoạch, đăng ký và tổ chức thực hiện các hoạt động kiểm	2015-2030	BGD TT. ĐBCL	Các đơn vị	- Đến năm 2016, có 2 chương trình tiên tiến được kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA - Đến hết năm 2019, có thêm 4 chương trình	- Các báo cáo đánh giá ngoài - Các báo cáo tiến bộ	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
định chất lượng chương trình đào tạo theo chuẩn khu vực và quốc tế; Triển khai các hoạt động hậu kiểm định để duy trì công nhận.				đào tạo đại học được kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA; Đăng ký kiểm định 1 chương trình đào tạo đại học, 1 chương trình đào tạo sau đại học theo chuẩn AUN-QA; Đăng ký kiểm định 1 chương trình đào tạo đại học theo chuẩn ASSCB và 1 chương trình đào tạo đại học theo chuẩn ABET. - Đến năm 2025, có thêm 6 chương trình đào tạo đại học và 1 chương trình đào tạo sau đại học hoàn thành kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA; có 2 chương trình đào tạo đại học hoàn thành kiểm định và đạt chuẩn ASSCB, 2 chương trình đào tạo đại học hoàn thành kiểm định và đạt chuẩn ABET, 10 chương trình đào tạo đạt TCVN. - Đến năm 2030, 30% chương trình đào tạo đã được kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA, 5% chương trình đào tạo được kiểm định và đạt chuẩn quốc tế - Tất cả các chương trình đã được công nhận đều duy trì được công nhận trong các đợt tái đánh giá	hàng năm sau kiểm định - Chứng nhận kiểm định và tài kiểm định của các tổ chức kiểm định trong nước, khu vực và thế giới. - Các văn bản về cơ chế, chính sách và báo cáo kiểm tra, giám sát thường kỳ - các minh chứng về cải tiến nâng cao chất lượng chương trình đào tạo	
6. Xây dựng kế hoạch và tổ chức kiểm định Học viện theo TCVN và khu vực, triển khai tốt các hoạt động hậu kiểm định để duy trì công nhận	2016-2030	BGD TT KĐCL	Các đơn vị	- Đến năm 2016 Học viện được kiểm định và đạt TCVN. - Năm 2020 tái kiểm định và duy trì được công nhận TCVN - Năm 2025 Học viện được kiểm định và đạt chuẩn AUN-QA - Năm 2029 tái kiểm định và duy trì được công nhận chuẩn AUN-QA	Báo cáo đánh giá ngoài theo TCVN Chứng nhận kiểm định ngoài và tái kiểm định theo TCVN Báo cáo đánh giá ngoài theo chuẩn	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
					AUN-QA Chứng nhận kiểm định của AUN	
7. Đăng ký tham gia xếp hạng, đối sánh theo hệ thống THE, QA-Asia, QA World.	2016-2030	BGD TT.ĐBCL B.HTQT	Các đơn vị	- Năm 2018 đăng ký tham gia và được xếp hạng theo hệ thống QA-Asia - Năm 2022 đăng ký tham gia và được xếp hạng theo hệ thống THE, QA World - Hằng năm tăng dần thứ hạng trong các bảng xếp hạng đại học thế giới	Hồ sơ đăng ký tham gia xếp hạng Bảng xếp hạng trường đại học Châu Á và thế giới hàng năm	
8. Phát triển tài nguyên số, cơ sở dữ liệu về ĐBCL và văn hóa chất lượng theo chuẩn xếp hạng, đối sánh các trường đại học thế giới. Công bố công khai các kết quả đánh giá và kiểm định chất lượng				- Năm 2016 có cơ sở dữ liệu, cập nhật các tài nguyên số theo các tiêu chí của chuẩn xếp hạng, đối sánh của hệ thống QS-Asia - Năm 2022 có cơ sở dữ liệu, cập nhật các tài nguyên số theo các tiêu chí của chuẩn xếp hạng, đối sánh của các hệ thống THE, QA World - 100% kết quả đánh giá, kiểm định chương trình đào tạo và kiểm định Học viên được công bố	Cơ sở dữ liệu Website	
9. Tham gia các mạng lưới và các hoạt động về ĐBCL, đánh giá và kiểm định chất lượng ở trong nước, khu vực và thế giới.	2015-2030	BGD TT.ĐBCL	Các Ban chức năng	- Từ năm 2015 tham gia mạng lưới ĐBCL của các trường ĐH trong nước - Từ năm 2017 được kết nạp là thành viên liên kết của AUN-QA - Năm 2018 TT.ĐBCL xây dựng xong Đề án phát triển mạng lưới ĐBCL trong các cơ sở giáo dục đào tạo do Bộ NN&PTNT quản lý - Từ năm 2019 bắt đầu triển khai các hội thảo, tập huấn trong mạng lưới này. - Từ năm 2020, hằng năm có ít nhất 30%	Danh sách các thành viên mạng lưới ĐBCL VN Danh sách và công nhận thành viên liên kết của AUN-QA Đề án phát triển mạng lưới ĐBCL trong các cơ sở giáo dục đào tạo do Bộ NN&PTNT quản lý	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				chuyên viên của TTĐBCL tham gia các hoạt động đánh giá, kiểm định chất lượng giáo dục trong và ngoài nước	Kế hoạch, chương trình và danh sách học viên tham gia các hội thảo, tập huấn trong mạng lưới này. Thư mời tham gia các đoàn đánh giá kiểm định trong và ngoài nước, chứng nhận của đơn vị, tổ chức kiểm định trong và ngoài nước	
VIII. Kế hoạch thực hiện chiến lược phát triển tài chính						
1. Hoàn thiện các quy định nội bộ về quản lý thu và chi tài chính.	2015-2030	BTCKT	Các PCN, khoa	Bộ Quy chế chi tiêu nội bộ được sửa đổi, bổ sung hàng năm phù hợp với đặc điểm tình hình của Học viện và các quy định của pháp luật; Quy chế chi tiêu nội bộ bảo đảm tính minh bạch, công khai, đồng viên được toàn bộ cán bộ viên chức	BCTKN, kiểm soát và quyết toán của kho bạc, cấp trên (Bộ NN & PTNT)	
2. Xây dựng kế hoạch đa dạng hóa và thu hút nguồn tài chính. Chủ động tìm nguồn kinh phí ngoài ngân sách Nhà nước; tích cực khai thác nguồn đầu tư của các cá nhân và tổ chức trong nước và quốc tế	2015-2030	BTCKT, các khoa	Các PCN	- Từ năm 2015 có kế hoạch về đa dạng hoá nguồn tài chính, mở rộng và thu hút các nguồn thu được thực thi. - Đến năm 2030 có ít nhất 20% nguồn thu sự nghiệp từ hoạt động KHCN, SXKD và dịch vụ; Kinh phí chi thường xuyên tăng thêm hàng năm của Học viện đạt 50% từ nguồn thu của Học viện và 50% từ NSNN cấp; Vốn đầu tư phát triển hàng năm đảm bảo hoàn thành kế hoạch tài chính và đáp	BCTKN, quyết toán, kết quả kiểm định	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
				ứng mục tiêu phát triển theo chiến lược của Học viện. Từng bước xây dựng được quỹ KHCN		
3. Thực hiện phân cấp và từng bước giao quyền tự chủ tài chính cho các đơn vị trực thuộc	2016-2030	BGD, BTCKT, TC	PCN, khoa	Từ năm 2016 bắt đầu giao quyền tự chủ tài chính cho đơn vị đủ điều kiện; từng bước mở rộng giao quyền tự chủ tài chính cho các đơn vị sự nghiệp có thu; phân cấp tài chính cho các đơn vị khác	Quyết định ban hành, BCKN của các đơn vị tự chủ, ý kiến của CBVC	
4. Xây dựng hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ về tài chính	2015-2030	BGD, B.TCKT	PCN, các khoa	Hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ có hiệu lực và hoạt động hiệu quả	BCKN, Quyết định của Bộ NN&PTNT, ý kiến phản hồi của CBVC và các đơn vị	
5. Kiện toàn tổ chức của đơn vị chức năng TCKT và xây dựng hệ thống quản lý tài chính thống nhất trong toàn Học viện	2015-2030	BGD, B.TCKT	Các khoa, PCN	Hệ thống quản lý tài chính thống nhất trong toàn Học viện được thiết lập phù hợp với việc phân cấp quản lý tài chính cho các đơn vị. Ban TCKT được tổ chức lại để phù hợp với mô hình tổ chức kế toán hỗn hợp	Quyết định ban hành, BCKN, Đơn vị dự toán ngân sách cấp 3 được thiết lập; Tài chính cấp học viên chi thực hiện giao dự toán và quyết toán với đơn vị tự chủ	
6. Nâng cao năng lực chuyên môn, ý thức trách nhiệm và thái độ phục vụ cho đội ngũ viên chức tham gia quản lý tài chính	2015-2030	B.TCKT (học viện và đơn vị tự chủ)	Kế toán viên các đơn vị	Toàn bộ viên chức tham gia quản lý và giao dịch tài chính của Học viện và của các đơn vị trực thuộc hàng năm được tập huấn nghiệp vụ tài chính kế toán. Có cơ chế giám sát và phản hồi đối với cán bộ quản lý tài chính. Các hoạt động tài chính được thực hiện hiệu quả và kịp thời. Thái độ phục vụ của cán bộ quản lý tài chính được đánh giá thông qua sự hài lòng của đối tượng được phục vụ.	Số viên chức tham gia quản lý tài chính được tập huấn; Báo cáo định kỳ; ý kiến phản hồi về sự hài lòng của đối tượng được phục vụ;	

Chiến lược	Thời gian	Trách nhiệm		Chỉ số thực hiện	Nguồn tài liệu kiểm chứng	Tài chính (Tỷ đồng)
		Chính	Phối hợp			
7. Công khai và thực hiện trách nhiệm giải trình hoạt động tài chính của Học viện và các đơn vị trực thuộc theo quy định của Nhà nước và Học viện	2015-2030	BTCKT (Học viện và đơn vị tự chủ)	PCN	Hoạt động tài chính của Học viện và các đơn vị được công khai theo quy định của Nhà nước và Học viện; Giải trình theo yêu cầu của các cơ quan quản lý, với các cơ quan/tổ chức, cá nhân tài trợ kinh phí cho Học viện.	Công khai hàng năm (ĐH CNVC) và theo quy định; Kết quả thanh tra, kiểm toán; Giải trình theo yêu cầu.	
8. Tăng cường áp dụng công nghệ thông tin trong quản lý tài chính	2015-2030	BTCKT (Học viện và đơn vị tự chủ)	PCN	Công nghệ thông tin được áp dụng trong toàn bộ các hoạt động tài chính; Phần mềm quản lý tài chính được áp dụng thống nhất và tích hợp được với các phần mềm khác trong và ngoài Học viện	Phần mềm được hoàn thiện và tích hợp; Từng bước kết nối internet banking	
9. Nâng cao hiệu lực quản lý tài chính gắn với công tác kế hoạch của Học viện và các đơn vị trực thuộc	2015-2030	BGD, BTCKT (Học viện và đơn vị tự chủ)	PCN, khoa	Kế hoạch tài chính của các hoạt động được phê duyệt và thực hiện có hiệu quả theo đúng tiến độ	Dự toán các các đơn vị phù hợp với khả năng tài chính; Các kế hoạch xây dựng đồng bộ; Hoạt động tài chính đúng tiến độ và đúng quy định	