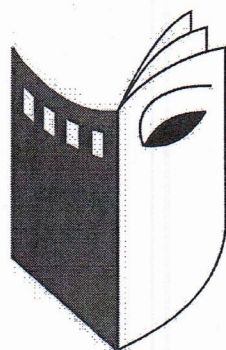


**BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SÂN KHẤU - ĐIỆN ẢNH HÀ NỘI**



**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SÂN KHẤU - ĐIỆN ẢNH HÀ NỘI
GIAI ĐOẠN 2026-2035**

Hà Nội, năm 2026

Handwritten signature or mark.

MỤC LỤC

QUYẾT ĐỊNH	3
CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG ĐẠI HỌC SÂN KHẤU - ĐIỆN ẢNH HÀ NỘI GIAI ĐOẠN 2026-2035	1
1. MỞ ĐẦU	1
2. BỐI CẢNH PHÁT TRIỂN	3
2.1. Bối cảnh quốc tế.....	3
2.2. Bối cảnh trong nước.....	6
2.3. Bối cảnh nội bộ	8
3. SỨ MẠNG; TẦM NHÌN; GIÁ TRỊ CỐT LÕI; KHẨU HIỆU; TRIẾT LÝ GIÁO DỤC	11
4. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC	12
4.1. Mục tiêu tổng quát	12
4.2. Mục tiêu cụ thể đến 2030.....	12
4.3. Tầm nhìn đến 2035	13
5. NHIỆM VỤ VÀ CHỈ TIÊU TRỌNG TÂM	13
5.1. Lĩnh vực đào tạo và đảm bảo chất lượng.....	13
5.2. Lĩnh vực khoa học - công nghệ và hợp tác	13
5.3. Lĩnh vực tổ chức - cán bộ	13
5.4. Lĩnh vực cơ sở vật chất - tài chính.....	13
5.5. Công tác về người học (sinh viên, học viên)	13
6. CHƯƠNG TRÌNH HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC (2026-2035)	14
6.1. Quan điểm chung về giải pháp tổ chức thực hiện.	14
6.2. Giải pháp về quản trị.....	14
6.3. Giải pháp về đào tạo	14
6.4. Giải pháp về đội ngũ	14
6.5. Giải pháp về cơ sở vật chất	14
6.6. Giải pháp về nghiên cứu và hợp tác.....	14
7. HỆ THỐNG CHỈ TIÊU KPI (2026-2035)	14
8. LỘ TRÌNH THỰC HIỆN	15
9. TỔ CHỨC THỰC HIỆN	15
PHỤ LỤC	15
PHỤ LỤC KPI CHIẾN LƯỢC 2025-2035	16
PHỤ LỤC KPI THEO TỪNG LĨNH VỰC	16
PHỤ LỤC CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG ĐHSKĐAHN	18

BỘ VĂN HÓA, THỂ THAO VÀ DU LỊCH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC
SÂN KHẤU - ĐIỆN ẢNH HÀ NỘI

Số: 80 /QĐ-SKĐAHN

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 23 tháng 01 năm 2026

QUYẾT ĐỊNH
Về việc ban hành Chiến lược phát triển
Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội giai đoạn 2026 - 2035

HIỆU TRƯỞNG TRƯỜNG ĐẠI HỌC SÂN KHẤU - ĐIỆN ẢNH HÀ NỘI

- Căn cứ Luật Giáo dục đại học số 125/2025/QH15 ngày 10 tháng 12 năm 2025 và các văn bản hướng dẫn thi hành;
- Căn cứ Nghị quyết số 80-NQ/TW ngày 07/01/2026 của Bộ Chính trị về phát triển văn hóa Việt Nam trong kỷ nguyên mới;
- Căn cứ Quyết định số 372/CP ngày 17/12/1980 của Hội đồng Chính phủ về việc thành lập Trường Đại học Sân khấu và Điện ảnh Hà Nội;
- Căn cứ Quyết định số 3651/QĐ-BVHTTDL ngày 01/10/2018 của Bộ trưởng Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội;
- Căn cứ Quy chế tổ chức và hoạt động của Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội;
- Căn cứ Biên bản số 45-BB/ĐU ngày 23/01/2026 của Đảng ủy Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội thông qua định hướng Chiến lược phát triển Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội giai đoạn 2026 - 2035;
- Xét Tờ trình số 50/TTr-SKĐAHN ngày 22/01/2026 của Trưởng Ban Thư ký rà soát chiến lược phát triển Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội giai đoạn 2026-2026 tầm nhìn 2030.

QUYẾT ĐỊNH:

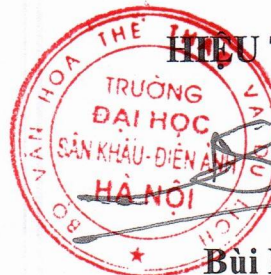
Điều 1. Ban hành kèm theo Quyết định này “Chiến lược phát triển Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội giai đoạn 2026-2035”.

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

Điều 3. Trưởng các đơn vị trong toàn Trường chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

Nơi nhận:

- Bộ VHTTDL (để báo cáo);
- Đảng ủy Trường (để lãnh đạo);
- Ban Giám hiệu (để chỉ đạo thực hiện);
- Các đơn vị trong Trường (để thực hiện);
- Công khai Website Trường;
- Lưu: VT, VPĐU, TTH.



HIỆU TRƯỞNG

Bùi Như Lai

**CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC SÂN KHẤU - ĐIỆN ẢNH HÀ NỘI
GIAI ĐOẠN 2026-2035**

*(Kèm theo Quyết định số .80./QĐ-SKĐAHN ngày 23 tháng 01 năm 2026
của Hiệu trưởng Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội)*

1. MỞ ĐẦU

Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội (HATC) là cơ sở giáo dục đại học công lập trực thuộc Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, giữ vai trò trung tâm trong đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao cho các lĩnh vực sân khấu, điện ảnh, truyền hình, múa, nhiếp ảnh, thiết kế mỹ thuật và nhiều chuyên ngành nghệ thuật ứng dụng. Trải qua hơn 45 năm xây dựng và phát triển, Nhà trường đã đào tạo hàng nghìn nghệ sĩ, đạo diễn, biên kịch, quay phim, nhà thiết kế, biên tập viên, nhà sản xuất, kỹ thuật viên và chuyên gia sáng tạo - những người đang góp phần quan trọng vào sự phát triển của điện mạo nghệ thuật đương đại và ngành công nghiệp văn hóa của Việt Nam. Nhiều thế hệ cựu sinh viên của Nhà trường đã trở thành nghệ sĩ nhân dân, nghệ sĩ ưu tú, nhà lý luận - phê bình uy tín, lãnh đạo các đoàn nghệ thuật, hãng phim, đài truyền hình và các thiết chế văn hóa trọng yếu, khẳng định vị thế của HATC như một “cái nôi” nuôi dưỡng và sản sinh tài năng nghệ thuật cho đất nước.

Bước sang giai đoạn phát triển mới, bối cảnh giáo dục đại học đang có những biến chuyển mạnh mẽ dưới tác động của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, sự bùng nổ của công nghệ số, trí tuệ nhân tạo (AI), thực tế ảo - thực tế tăng cường (VR/AR), công nghệ phim trường ảo (virtual production) và sự lan tỏa của các nền tảng phân phối nội dung số. Những thay đổi này đang định hình lại cách thức sáng tạo, sản xuất và truyền bá giá trị nghệ thuật, đồng thời tạo ra cơ hội và thách thức lớn đối với các cơ sở đào tạo nghệ thuật. Song song đó, ngành công nghiệp văn hóa được Đảng và Nhà nước xác định là một trong những động lực phát triển kinh tế mới, đòi hỏi nguồn nhân lực nghệ thuật - sáng tạo có năng lực công nghệ, tư duy đổi mới và khả năng làm việc trong môi trường đa ngành, xuyên biên giới.

Trước yêu cầu đó, việc xây dựng Chiến lược phát triển HATC đến năm 2030, tầm nhìn 2035 có ý nghĩa đặc biệt quan trọng nhằm định vị lại vai trò, sứ



mệnh và tâm vóc của Nhà trường trong hệ sinh thái văn hóa - nghệ thuật - sáng tạo quốc gia. Chiến lược hướng tới mục tiêu phát triển HATC trở thành cơ sở đào tạo nghệ thuật tiên phong, thích ứng nhanh với chuyển đổi số, hội nhập hiệu quả với khu vực và thế giới, đồng thời đóng góp thiết thực vào việc phát triển nguồn nhân lực cho ngành công nghiệp văn hóa Việt Nam.

Để đạt được mục tiêu này, Chiến lược xác định chương trình hành động dài hạn với trọng tâm gồm: xây dựng đội ngũ trí thức - nghệ sĩ - giảng viên có trình độ cao; đổi mới chương trình đào tạo theo chuẩn đầu ra (OBE) và tiếp cận CDIO, studio-based learning, project-based learning; thúc đẩy môi trường nghiên cứu - sáng tạo - chuyển giao trong lĩnh vực nghệ thuật và công nghệ; mở rộng hợp tác quốc tế; và phát triển hệ sinh thái sáng tạo đa ngành HATC-360, kết nối đào tạo - sáng tạo - sản xuất - thị trường một cách hiệu quả.

Một trong những định hướng chiến lược quan trọng nhất là xây dựng mô hình “trường đại học nghệ thuật trong thời đại số”, nơi hội tụ, giao thoa và tích hợp giữa nghệ thuật truyền thống - nghệ thuật mới, giữa sáng tạo - công nghệ - thị trường. Cùng với việc duy trì những ngành đào tạo cốt lõi như sân khấu, điện ảnh, truyền hình, Nhà trường cần mở rộng những lĩnh vực đào tạo mới phù hợp xu thế phát triển như nghệ thuật số, sản xuất nội dung số, thiết kế trải nghiệm, quản lý nghệ thuật - sự kiện, kỹ xảo - kỹ thuật số (VFX), công nghệ dựng phim ảo, thiết kế truyền thông đa phương tiện, và quản trị kinh doanh sáng tạo. Những ngành nghề này không chỉ đáp ứng nhu cầu nhân lực của thị trường mà còn góp phần tạo dựng bản sắc “Nghệ thuật - Công nghệ - Sáng tạo” của HATC trong giai đoạn phát triển mới.

Song hành với định hướng đổi mới đào tạo, Chiến lược đặt phát triển đội ngũ là yếu tố trọng tâm mang tính quyết định. HATC cần xây dựng chính sách thu hút và phát triển đội ngũ giảng viên - nghệ sĩ - nhà khoa học có kinh nghiệm thực hành, uy tín nghề nghiệp và khả năng làm chủ công nghệ mới; đồng thời tạo môi trường học thuật cởi mở, sáng tạo, tôn trọng khác biệt và khuyến khích nghiên cứu - sáng tác - công bố. Việc hiện đại hóa cơ sở vật chất, đầu tư phòng học - studio - phòng lab nghệ thuật số, hệ thống âm thanh - ánh sáng - ghi hình - xử lý hậu kỳ, và các nền tảng công nghệ đào tạo số là điều kiện không thể thiếu để nâng cao chất lượng đào tạo và hỗ trợ đội ngũ.

Trong bối cảnh HATC đã hoàn thành đánh giá ngoài cơ sở giáo dục (2025) và đánh giá ngoài ba chương trình đào tạo trọng điểm, Chiến lược phát triển giai đoạn 2026-2035 cần đặc biệt chú trọng đến các khuyến nghị cải tiến từ các đoàn chuyên gia đánh giá ngoài. Kết quả ĐGN cho thấy HATC đã đạt được nhiều tiến bộ trong xây dựng văn hóa chất lượng, thực hiện tự đánh giá định kỳ, củng cố quy



trình và nâng cao mức độ tuân thủ các chuẩn mực chất lượng giáo dục. Tuy nhiên, để đáp ứng yêu cầu mới của kiểm định chất lượng và bối cảnh giáo dục đại học hiện đại, Nhà trường cần khắc phục một số hạn chế có tính hệ thống.

Các báo cáo ĐGN cấp cơ sở giáo dục đã nêu rõ những vấn đề trọng yếu như: hệ thống thông tin và cơ sở dữ liệu còn phân mảnh, chưa kết nối, chưa đủ mạnh để hỗ trợ ra quyết định dựa trên dữ liệu; chuyển đổi số trong quản trị, đào tạo và hỗ trợ người học còn chậm; hoạt động đổi mới sáng tạo chưa được triển khai thường xuyên; quy trình tự đánh giá chưa có cơ chế giám sát đủ mạnh; và năng lực quản trị chiến lược, tài chính và cơ sở vật chất còn cần cải thiện.

Đối với các chương trình đào tạo, chuyên gia ĐGN ghi nhận điểm mạnh về truyền thống đào tạo nghệ thuật, đội ngũ giàu kinh nghiệm và sự gắn kết với nghề nghiệp, nhưng đồng thời yêu cầu Nhà trường cải tiến mạnh mẽ chuẩn đầu ra theo tiếp cận năng lực; đổi mới phương pháp giảng dạy - đánh giá theo hướng tăng cường thực hành - trải nghiệm - sản phẩm nghệ thuật; hoàn thiện hệ thống khảo sát và cơ chế phân tích dữ liệu phản hồi; đầu tư cơ sở vật chất thực hành đồng bộ; và tăng cường hoạt động nghiên cứu - sáng tạo - chuyển giao trong lĩnh vực nghệ thuật.

Từ các khuyến nghị trên, Chiến lược phát triển HATC giai đoạn 2026-2035 phải coi đảm bảo chất lượng là “xương sống” của toàn hệ thống, với trọng tâm xây dựng mô hình IQA tích hợp, hiện đại, kết nối dữ liệu liên thông từ cấp trường đến cấp khoa - bộ môn - CTĐT. Chuyển đổi số phải trở thành động lực xuyên suốt, thúc đẩy văn hóa dữ liệu, hiện đại hóa quản trị và tối ưu hóa quy trình đào tạo - khảo thí - đánh giá - hỗ trợ người học. Đồng thời, Nhà trường cần đẩy mạnh hợp tác quốc tế, kết nối các học viện nghệ thuật uy tín, tham gia các mạng lưới sáng tạo toàn cầu, mở rộng không gian trao đổi học thuật và dự án nghệ thuật liên ngành.

Tổng thể, việc tích hợp đầy đủ các khuyến nghị của đánh giá ngoài vào Chiến lược phát triển sẽ giúp HATC thiết lập nền tảng quản trị hiện đại, tăng cường chất lượng đào tạo, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và nâng cao năng lực cạnh tranh trong hệ thống giáo dục đại học, qua đó từng bước hiện thực hóa mục tiêu trở thành trung tâm đào tạo - nghiên cứu - sáng tạo nghệ thuật có uy tín trong nước và khu vực.

2. BỐI CẢNH PHÁT TRIỂN

2.1. Bối cảnh quốc tế

Bối cảnh quốc tế trong những thập niên đầu thế kỷ XXI chứng kiến sự trỗi dậy mạnh mẽ của công nghiệp văn hóa và kinh tế sáng tạo như một động lực phát triển mới của nhiều quốc gia. Báo cáo Creative Economy Outlook của UNCTAD (2022), UNESCO Culture & Creative Industries Report (2023) và OECD Skills for Creative Industries (2021) đều khẳng định rằng các ngành công nghiệp văn

14

hóa - sáng tạo (Creative Industries/CCI) hiện đóng góp khoảng 3% GDP toàn cầu, tạo ra hơn 30 triệu việc làm, chiếm tỉ trọng ngày càng lớn trong thương mại và giá trị gia tăng tri thức. Xu thế toàn cầu cho thấy các quốc gia phát triển đều coi sáng tạo, giáo dục nghệ thuật và đổi mới dựa trên công nghệ là động lực thúc đẩy phát triển bền vững, năng lực cạnh tranh và sức mạnh mềm quốc gia.

Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0), sự giao thoa giữa nghệ thuật - công nghệ - truyền thông - kinh doanh trở thành khuynh hướng phát triển nổi bật. Công nghệ số, trí tuệ nhân tạo (AI), thực tế ảo (VR/AR/MR), công nghệ phim trường ảo (virtual production), deep learning, digital twins, NFT nghệ thuật và các nền tảng phân phối nội dung toàn cầu như Netflix, YouTube, TikTok đã tạo ra những hình thức sáng tạo mới và những chuẩn năng lực mới trong đào tạo nghệ thuật. UNESCO trong Tuyên bố Seoul (2010) và Khuyến nghị về Giáo dục Nghệ thuật (2015) nhấn mạnh rằng giáo dục nghệ thuật, đặc biệt là nghệ thuật kết hợp công nghệ, có vai trò thiết yếu trong phát triển năng lực sáng tạo, tư duy thẩm mỹ, năng lực giải quyết vấn đề phức hợp và năng lực đổi mới - những năng lực được coi là cốt lõi của thế kỷ XXI.

Các mô hình đào tạo tiên tiến trên thế giới đều hướng tới tích hợp nghệ thuật với khoa học - công nghệ - truyền thông - kinh doanh. Tại Hoa Kỳ, hệ thống STEAM (Science - Technology - Engineering - Arts - Mathematics) được các trường như MIT, Stanford, CalArts, NYU Tisch phát triển thành STEAM+Art, thúc đẩy hợp tác liên ngành giữa nghệ sĩ, nhà thiết kế và kỹ sư để tạo ra môi trường đổi mới sáng tạo. Singapore triển khai chiến lược Creative Economy Blueprint (2021), với trọng tâm là phát triển “nghệ sĩ - kỹ sư - nhà sáng tạo”, biến NAFA, LASALLE và NTU ADM thành trung tâm Art-Tech của khu vực ASEAN. Nhật Bản xây dựng mô hình Art Innovation theo Chiến lược Sức mạnh mềm Nhật Bản (Cool Japan), nhấn mạnh sự kết nối giữa nghệ thuật, thiết kế, truyền thông và công nghệ để thúc đẩy năng lực công nghiệp sáng tạo. Hàn Quốc với mô hình K-Culture và K-Content, dưới sự dẫn dắt của Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch Hàn Quốc (MCST) và Korean Creative Content Agency (KOCCA), đã khẳng định vai trò của giáo dục điện ảnh - truyền hình - nội dung số, trong đó các học viện điện ảnh hàng đầu như KAFA, Chung-Ang, Dongguk đóng vai trò trung tâm.

Liên minh châu Âu (EU) triển khai Creative Europe Programme (2021-2027) với kinh phí hơn 2,4 tỷ Euro nhằm thúc đẩy đào tạo sáng tạo, hợp tác nghệ thuật và phát triển năng lực số cho nghệ sĩ, đồng thời tăng cường năng lực các trường nghệ thuật. Anh Quốc, nơi hình thành khái niệm “creative industries” ngay từ những năm 1997, tiếp tục mở rộng hệ sinh thái sáng tạo qua UK Creative Industries Sector Vision (2023), trong đó nhấn mạnh vai trò của giáo dục điện



ảnh, thiết kế, nghệ thuật trình diễn và các lĩnh vực mới như immersive media, VR acting và content innovation.

Nhìn chung, xu hướng đào tạo nghệ thuật quốc tế hiện tập trung vào 4 hướng chính:

(1) Nghệ thuật tích hợp công nghệ (Art-Tech/Digital Arts).

Các trường nghệ thuật toàn cầu đều chuyển mạnh sang đào tạo nghệ thuật số, thiết kế truyền thông đa phương tiện, kỹ xảo điện ảnh (VFX), diễn xuất màn hình xanh, công nghệ dựng phim ảo và sản xuất nội dung số. Các phòng lab Art-Tech, XR-Lab và Virtual Production Studio trở thành chuẩn mực của những trường tiên tiến (USC School of Cinematic Arts, NYU Tisch, KAFA, Singapore ADM).

(2) Đào tạo theo mô hình liên ngành (interdisciplinary).

Sự kết hợp giữa nghệ thuật - công nghệ - truyền thông - kinh doanh tạo ra năng lực sáng tạo mới. UNESCO & OECD đều nhấn mạnh vai trò các mô hình liên ngành trong đáp ứng thị trường sáng tạo.

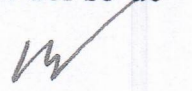
(3) Gắn kết đào tạo với công nghiệp văn hóa.

Trường nghệ thuật tại Hàn Quốc, Nhật Bản, Singapore, Anh, Úc đều liên kết sâu với doanh nghiệp sáng tạo, hãng phim, đài truyền hình và nền tảng nội dung để cập nhật chuẩn năng lực theo yêu cầu thực tiễn.

(4) Chuyển đổi số toàn diện trong giáo dục nghệ thuật.

Hệ thống LMS, học liệu số, studio ảo, e-portfolio nghệ thuật, dữ liệu học tập và đánh giá số hóa trở thành yêu cầu bắt buộc, đặc biệt sau Covid-19. Các báo cáo quốc tế cũng cho thấy thị trường lao động sáng tạo toàn cầu đang mở rộng nhanh, đòi hỏi nguồn nhân lực có khả năng kết hợp giữa sáng tạo nghệ thuật, tư duy thiết kế, kỹ năng công nghệ và năng lực truyền thông - kinh doanh. WIPO và UNESCO (2023) dự báo các nghề liên quan đến phim - nội dung số - hoạt hình - hiệu ứng hình ảnh - nghệ thuật biểu diễn - thiết kế trải nghiệm sẽ tiếp tục tăng trưởng mạnh mẽ trong 10-20 năm tới.

Đối với Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội, bối cảnh quốc tế trên tạo ra cả cơ hội lớn và thách thức sâu sắc. Một mặt, sự phát triển của kinh tế sáng tạo và công nghiệp văn hóa giúp mở rộng nhu cầu nhân lực trong các lĩnh vực điện ảnh, truyền hình, sân khấu, múa, nhiếp ảnh, thiết kế mỹ thuật và các ngành nghệ thuật ứng dụng. Mặt khác, sự cạnh tranh quốc tế đòi hỏi HATC phải đổi mới mạnh mẽ mô hình đào tạo, hiện đại hóa cơ sở vật chất, phát triển đội ngũ có năng lực hội nhập, nâng cao hiệu quả hợp tác quốc tế và đẩy nhanh chuyển đổi số để theo kịp chuẩn mực đào tạo nghệ thuật toàn cầu.



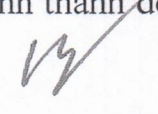
Từ bối cảnh đó, Chiến lược phát triển HATC giai đoạn 2026-2035 cần khẳng định hướng đi chiến lược: phát triển mô hình trường đại học nghệ thuật - sáng tạo - công nghệ; tích hợp nghệ thuật với khoa học - công nghệ - truyền thông - kinh doanh; mở rộng ngành nghề mới theo xu hướng Art-Tech; xây dựng hệ sinh thái sáng tạo HATC-360 theo mô hình các học viện nghệ thuật hàng đầu thế giới; và thúc đẩy hợp tác quốc tế theo hướng thực chất, tham gia sâu vào các mạng lưới nghệ thuật - sáng tạo khu vực và quốc tế.

2.2. Bối cảnh trong nước

Luật Giáo dục đại học số 125/2025/QH15 ngày 10 tháng 12 năm 2025 (cùng các văn bản hướng dẫn thi hành) thiết lập khuôn khổ pháp lý mới nhằm thúc đẩy tự chủ đại học gắn với trách nhiệm giải trình, minh bạch thông tin; chuẩn hóa mô hình quản trị theo thông lệ hiện đại; tăng cường kiểm định chất lượng, công khai kết quả và giám sát xã hội. Đối với các cơ sở đào tạo nghệ thuật, yêu cầu đổi mới quản trị càng trở nên cấp thiết để vừa bảo đảm bản sắc, vừa đáp ứng chuẩn mực chất lượng và hội nhập trong môi trường cạnh tranh ngày càng cao.

Trong bối cảnh đó, Đảng tiếp tục khẳng định văn hóa là nền tảng tinh thần của xã hội, vừa là mục tiêu vừa là động lực của phát triển. Nghị quyết số 33-NQ/TW năm 2014 của Ban Chấp hành Trung ương về xây dựng và phát triển văn hóa, con người Việt Nam đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững đất nước đã nhấn mạnh nhiệm vụ xây dựng hệ giá trị văn hóa và con người Việt Nam, phát triển môi trường văn hóa lành mạnh, đề cao vai trò của đội ngũ trí thức, văn nghệ sĩ và các thiết chế văn hóa trong bồi dưỡng nhân cách và năng lực sáng tạo. Đặc biệt, Nghị quyết số 80-NQ/TW ngày 07/01/2026 của Bộ Chính trị về phát triển văn hóa Việt Nam trong kỷ nguyên mới tiếp tục đặt ra yêu cầu có tính định hướng chiến lược: phát triển văn hóa ngang tầm với kinh tế, chính trị, xã hội; coi văn hóa là động lực nội sinh quan trọng; thúc đẩy công nghiệp văn hóa, công nghiệp sáng tạo gắn với chuyển đổi số; phát triển thiết chế văn hóa và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực văn hóa - nghệ thuật, qua đó nâng cao sức mạnh mềm quốc gia.

Trên cơ sở đường lối của Đảng và định hướng phát triển đất nước trong giai đoạn mới, Nhà nước đã ban hành nhiều chính sách, chiến lược quan trọng nhằm thể chế hóa mục tiêu phát triển văn hóa - sáng tạo, xây dựng công nghiệp văn hóa trở thành ngành kinh tế - xã hội có vai trò ngày càng lớn. Quyết định số 1909/QĐ-TTg ngày 12/11/2021 phê duyệt Chiến lược phát triển văn hóa đến năm 2030 xác lập khung định hướng tổng thể, phát triển văn hóa Việt Nam tiên tiến, đậm đà bản sắc dân tộc, gắn với phát triển toàn diện con người, tăng cường đầu tư cho thiết chế văn hóa, khuyến khích sáng tạo nghệ thuật và định hướng hình thành đô thị



sáng tạo - thành phố sáng tạo, qua đó tạo cơ sở chính sách dài hạn cho đổi mới hệ thống hoạt động văn hóa và phát triển nguồn nhân lực sáng tạo.

Trên nền tảng đó, Nhà nước tiếp tục hoàn thiện định hướng phát triển công nghiệp văn hóa bằng các chiến lược chuyên ngành. Quyết định số 1755/QĐ-TTg ngày 08/9/2016 phê duyệt Chiến lược phát triển các ngành công nghiệp văn hóa Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn 2030 đã khẳng định công nghiệp văn hóa là ngành kinh tế quan trọng, gắn với xây dựng thương hiệu quốc gia và phát triển thị trường sản phẩm, dịch vụ văn hóa - nghệ thuật. Tiếp nối và cập nhật bối cảnh mới, Quyết định số 2486/QĐ-TTg ngày 14/11/2025 phê duyệt Chiến lược phát triển các ngành công nghiệp văn hóa Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 thể hiện bước nâng tầm về tầm nhìn chiến lược, thúc đẩy hệ sinh thái sáng tạo, mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh của công nghiệp văn hóa trong hội nhập quốc tế. Đặc biệt, nhằm bảo đảm nguồn lực triển khai, Quốc hội ban hành Nghị quyết số 162/2024/QH15 phê duyệt chủ trương đầu tư Chương trình mục tiêu quốc gia về phát triển văn hóa giai đoạn 2025-2035. Đây là khuôn khổ chính sách - tài chính có quy mô lớn, tạo động lực cho bảo tồn và phát huy di sản, phát triển môi trường văn hóa, thúc đẩy công nghiệp văn hóa và hệ sinh thái sáng tạo gắn với chuyển đổi số, góp phần hiện thực hóa các chiến lược, định hướng thành chương trình và dự án cụ thể trong thực tiễn.

Trong lĩnh vực giáo dục và đào tạo, ngày 12/8/2024, Bộ chính trị ban hành Kết luận số 91-KL/TW tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW, ngày 04/11/2013 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI "Về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hoá, hiện đại hoá trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế" tiếp tục đề cao tự chủ và trách nhiệm giải trình của các cơ sở giáo dục, gắn giáo dục với khoa học - công nghệ và hội nhập quốc tế. Trên nền tảng đó, Luật số 34/2018/QH14 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học và Nghị định số 99/2019/NĐ-CP đã cụ thể hóa cơ chế tự chủ đại học về học thuật, tổ chức bộ máy, nhân sự và tài chính, đồng thời siết chặt yêu cầu kiểm định chất lượng và minh bạch thông tin. Đặc biệt, Nghị quyết số 71-NQ/TW năm 2025 của Ban Chấp hành Trung ương về đột phá phát triển giáo dục và đào tạo tiếp tục khẳng định mục tiêu hình thành hệ thống giáo dục mở, học tập suốt đời, bảo đảm quyền tự chủ đầy đủ cho các cơ sở giáo dục đại học, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và hội nhập quốc tế. Cùng với đó, Quyết định số 1705/QĐ-TTg ngày 31/12/2024 phê duyệt Chiến lược phát triển giáo dục đến năm 2030, tầm nhìn 2045 xác định mô hình giáo dục hiện đại, mở, linh hoạt, số hóa, bảo đảm chất lượng và hội nhập. Trong bối cảnh quốc gia xác định khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo là đột phá



chiến lược, các văn kiện như Nghị quyết số 52-NQ/TW năm 2019, Quyết định số 569/QĐ-TTg ngày 11/5/2022 về Chiến lược phát triển khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo đến năm 2030, cùng Nghị quyết số 57-NQ/TW năm 2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia đã nhấn mạnh yêu cầu phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, hình thành hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, tăng cường kết nối trường đại học - viện nghiên cứu - doanh nghiệp, thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện. Những định hướng này có ý nghĩa trực tiếp đối với Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội trong quá trình chuyển đổi theo hướng Art-Tech, sản xuất nội dung số và phát triển công nghiệp văn hóa - sáng tạo.

Từ các căn cứ chính trị - pháp lý nêu trên, Chiến lược phát triển Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội giai đoạn 2026-2035 cần chuyển mạnh từ tiếp cận “quản lý theo hoạt động” sang “quản trị theo kết quả”, lấy chuẩn đầu ra, năng lực sáng tạo của người học và tác động xã hội làm trung tâm; đồng thời thiết lập hệ thống quản trị số dựa trên dữ liệu, minh chứng, KPI và cơ chế PDCA nhằm nâng cao hiệu lực điều hành, phân bổ nguồn lực và giám sát thực thi. Trong một môi trường chính sách vừa mở ra cơ hội lớn, vừa đặt ra yêu cầu mới, Nhà trường cần chủ động tái cấu trúc chương trình đào tạo gắn với công nghiệp văn hóa và thị trường lao động nghệ thuật; đẩy mạnh kiểm định chất lượng theo chuẩn quốc gia và từng bước tiếp cận chuẩn khu vực; phát triển hệ sinh thái nghiên cứu - sáng tạo - sản xuất trong các lĩnh vực sân khấu, điện ảnh, truyền hình và nghệ thuật số; khai thác hiệu quả các cơ chế, nguồn lực từ chiến lược văn hóa, chiến lược công nghiệp văn hóa và chương trình mục tiêu quốc gia về phát triển văn hóa để khẳng định vị thế là cơ sở đào tạo nghệ thuật trọng điểm quốc gia trong giai đoạn 2026-2035.

2.3. Bối cảnh nội bộ

Bối cảnh nội bộ của Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội trong giai đoạn 2020-2025 thể hiện một quá trình chuyển mình mạnh mẽ nhưng cũng đầy thách thức, được soi chiếu rõ nét qua các kết luận trọng yếu từ Báo cáo Đánh giá ngoài cấp cơ sở giáo dục và ba chương trình đào tạo trọng điểm. Những nhận định này giúp xác lập một nền tảng quan trọng để Nhà trường định hình chiến lược phát triển dài hạn cho giai đoạn 2025-2035, bảo đảm tính khả thi, bền vững và phù hợp với các yêu cầu của đổi mới giáo dục đại học trong lĩnh vực nghệ thuật.

Trước hết, Nhà trường đã cơ bản hoàn thành tái cấu trúc tổ chức theo hướng tinh gọn, xác định rõ chức năng - nhiệm vụ - quyền hạn của từng đơn vị, tạo điều kiện thuận lợi cho quản trị đại học hiện đại. Các báo cáo đều ghi nhận rằng hệ thống quản trị của Trường được thiết lập đầy đủ, bám sát quy định pháp lý và có

sự phân định rạch ròi vai trò, trách nhiệm, cơ chế ra quyết định cũng như chế độ thông tin báo cáo giữa các cấp quản lý. Việc quán triệt tầm nhìn - sứ mạng - giá trị cốt lõi được đẩy mạnh và lan tỏa đến đội ngũ, thể hiện quyết tâm xây dựng văn hóa tổ chức chuyên nghiệp. Đây là một điểm mạnh quan trọng, tạo nền tảng cho quản trị chiến lược và đảm bảo chất lượng nội bộ.

Tuy nhiên, bối cảnh nội bộ cũng cho thấy những hạn chế về nguồn lực đang trực tiếp cản trở tốc độ phát triển và khả năng thực thi các mục tiêu chiến lược. Điểm nghẽn lớn nhất được chỉ ra đồng nhất trong cả bốn báo cáo là cơ sở vật chất và trang thiết bị còn thiếu, chưa đồng bộ, chưa đáp ứng yêu cầu đào tạo các ngành nghệ thuật đặc thù. Các đoàn đánh giá đều nêu rằng hệ thống phòng học, phòng thực hành, xưởng, trường quay, sân khấu và các thiết bị kỹ thuật - đặc biệt là thiết bị quay dựng, âm thanh, ánh sáng - chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu của chương trình đào tạo, nhất là các ngành Diễn viên, Đạo diễn và Huấn luyện múa.

Hạn chế cơ sở vật chất (CSVCh) không chỉ ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dạy - học mà còn tác động đến năng lực thực hành, thực nghiệm nghệ thuật - yếu tố sống còn của các ngành năng khiếu sân khấu - điện ảnh. Trong bối cảnh cách mạng công nghiệp 4.0, trang thiết bị chậm đổi mới sẽ khiến sinh viên khó bắt kịp chuẩn nghề nghiệp mới, làm giảm khả năng cạnh tranh trên thị trường lao động sáng tạo.

Song song CSVCh, nguồn lực tài chính của Nhà trường còn hạn chế, quy mô chưa tương xứng với yêu cầu phát triển. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng đầu tư nâng cấp trang thiết bị, mở rộng cơ sở đào tạo, đổi mới công nghệ, phát triển dịch vụ hỗ trợ người học và mở rộng hợp tác quốc tế. Báo cáo cấp cơ sở giáo dục cũng chỉ ra rằng quy mô tuyển sinh còn khiêm tốn, chưa ổn định, và chưa khai thác hết năng lực đào tạo của các khoa. Một phần nguyên nhân đến từ đặc thù ngành nghệ thuật, song cũng đặt ra yêu cầu Nhà trường cần cải tiến mạnh mẽ công tác tuyển sinh, truyền thông và đa dạng hóa loại hình đào tạo trong giai đoạn tới.

Về nguồn nhân lực, đội ngũ giảng viên của Trường được ghi nhận là tâm huyết, giàu kinh nghiệm chuyên môn, có nhiều nghệ sĩ nhân dân, nghệ sĩ ưu tú và chuyên gia thực hành giàu uy tín trong lĩnh vực nghệ thuật. Tuy nhiên, tỉ lệ tiến sĩ và trình độ ngoại ngữ của một bộ phận giảng viên còn hạn chế so với yêu cầu hội nhập và kiểm định chất lượng quốc tế. Các chương trình đào tạo (CTĐT) chuyên ngành đều ghi nhận nhu cầu nâng cao năng lực nghiên cứu khoa học, công bố quốc tế và phát triển đội ngũ trẻ có khả năng sử dụng công nghệ mới trong giảng dạy nghệ thuật.

Bên cạnh đó, hoạt động nghiên cứu khoa học (NCKH) và công bố khoa học còn khiêm tốn chưa tương xứng với tiềm năng, đặc biệt là thiếu các nghiên cứu liên ngành, hợp tác quốc tế, dự án nghệ thuật quy mô lớn và các công trình có giá trị hàn lâm cao. Ở cấp cơ sở giáo dục, đoàn đánh giá ngoài (ĐGN) đánh giá rằng Nhà trường đã có cơ chế khuyến khích, song mức độ hiệu quả chưa cao do hạn chế về kinh phí, điều kiện nghiên cứu và thiếu hệ sinh thái nghiên cứu mạnh trong từng khoa.

Về hợp tác quốc tế (HTQT), Nhà trường đã duy trì quan hệ với ATEC, CILECT và một số cơ sở nghệ thuật trong khu vực; tuy nhiên, số lượng chương trình hợp tác chiều sâu, trao đổi giảng viên, sinh viên, hợp tác đồng tổ chức các workshop, festival hoặc dự án nghệ thuật quốc tế còn ít. Các báo cáo đều thống nhất rằng hợp tác quốc tế hiện là điểm còn nhiều dư địa phát triển, vừa là thách thức vừa là cơ hội để Nhà trường bứt phá trong giai đoạn tới.

Một thách thức nội bộ khác thể hiện rõ qua các khảo sát là công tác đảm bảo chất lượng bên trong (IQA) tuy đã hình thành hệ thống, quy trình nhưng vẫn cần hoàn thiện theo chuẩn quốc tế, đặc biệt ở các mảng:

- + Thu thập - phân tích - quản trị dữ liệu,
- + Đánh giá học phần, chương trình đào tạo,
- + Rà soát chương trình định kỳ,
- + Thiết lập KPI đo lường hiệu quả quản trị và kết quả đầu ra.

Báo cáo ĐGN khẳng định hệ thống văn bản khá đầy đủ, nhưng tính hiệu quả trong triển khai chưa đồng đều giữa các đơn vị; dữ liệu chưa đủ độ sâu để phục vụ hoạch định chiến lược và cải tiến liên tục.

Một vấn đề đáng chú ý nữa là tính liên thông, liên ngành trong đào tạo nghệ thuật còn khiêm tốn. Trong khi xu hướng toàn cầu chuyển dịch mạnh sang mô hình đào tạo Art-Tech, Art-Media, Art-Business, thì chương trình đào tạo của Nhà trường mới ở mức độ bước đầu tích hợp, chưa có nhiều học phần đột phá để đáp ứng nhu cầu thị trường sáng tạo số. Đây vừa là điểm yếu, vừa là định hướng cải tiến quan trọng của giai đoạn chiến lược 2025-2035.

Về phía người học, các khảo sát cho thấy người học hài lòng với giảng viên và môi trường nghệ thuật, nhưng mong muốn tăng thời lượng thực hành, cơ hội trình diễn - quay dựng - biểu diễn, cũng như có nhiều hơn các sân chơi học thuật, cuộc thi nghề nghiệp, workshop với nghệ sĩ quốc tế và cơ hội thực tập tại các hãng phim, sân khấu, đơn vị truyền thông. Các CTĐT đều cho thấy hệ thống hỗ trợ người học đã hình thành nhưng chưa phong phú, đặc biệt là công tác tư vấn hướng nghiệp, hỗ trợ khởi nghiệp sáng tạo và kết nối doanh nghiệp.

Trong tổng thể, có thể nhận định rằng bối cảnh nội bộ của Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội là sự đan xen giữa tiềm lực truyền thống - động lực đổi mới và các rào cản nguồn lực. Trường có lợi thế lớn về thương hiệu, uy tín ngành, đội ngũ nghệ sĩ - giảng viên có kinh nghiệm, có nền tảng quản trị chiến lược được thiết lập khá đầy đủ, có môi trường nghệ thuật đặc thù và vị thế là cơ sở đào tạo công lập đầu ngành. Tuy nhiên, để phát triển bứt phá trong thập niên tới, Nhà trường bắt buộc phải giải quyết các điểm nghẽn: nguồn lực tài chính hạn chế, cơ sở vật chất không đồng bộ, đội ngũ giảng viên cần chuẩn hóa và trẻ hóa, hoạt động NCKH và HTQT còn yếu, công tác tuyển sinh và truyền thông chưa đổi mới đủ mạnh, và hệ thống đảm bảo chất lượng nội bộ chưa đạt mức tinh gọn - số hóa - dữ liệu hóa như chuẩn trường đại học nghệ thuật hiện đại.

Từ bối cảnh đó, chiến lược 2025-2035 của Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội cần tập trung vào 5 định hướng trọng tâm:

1. Đột phá nguồn lực, đặc biệt là đầu tư CSVN - công nghệ - trường quay - xưởng thực hành - các phòng studio nghệ thuật số.
2. Chuẩn hóa và phát triển đội ngũ, gắn với chuẩn kiểm định quốc gia và quốc tế, nâng cao trình độ ngoại ngữ - công nghệ - nghiên cứu của giảng viên.
3. Hiện đại hóa chương trình đào tạo, chuyển mạnh sang mô hình Art-Tech-Media, học tập trải nghiệm, dự án nghệ thuật, hợp tác doanh nghiệp - đạo diễn - hãng phim.
4. Tối ưu hóa quản trị theo dữ liệu, xây dựng hệ thống IQA dựa trên phân tích dữ liệu, KPI chiến lược, số hóa toàn bộ quy trình đào tạo - khảo thí - đánh giá - minh chứng.
5. Mở rộng hợp tác quốc tế, tiến tới đối sánh chuẩn mực với CILECT, ATEC, các học viện nghệ thuật châu Á, châu Âu, tăng cường trao đổi giảng viên - sinh viên - dự án nghệ thuật quốc tế.

3. SỨ MẠNG; TẦM NHÌN; GIÁ TRỊ CỐT LÕI; KHẨU HIỆU; TRIẾT LÝ GIÁO DỤC

Sứ mạng: Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội có sứ mạng đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực chất lượng cao và nhân tài trong lĩnh vực sân khấu, điện ảnh, truyền hình, nhiếp ảnh, múa, thiết kế mỹ thuật và công nghệ nghệ thuật; phát triển nghiên cứu khoa học công nghệ, sáng tạo và chuyển giao tri thức trong lĩnh vực văn hóa - nghệ thuật; thúc đẩy đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số trong đào tạo nghệ thuật, góp phần phát triển công nghiệp văn hóa và hệ sinh thái sáng tạo; tăng cường kết nối, phục vụ cộng đồng; phát huy bản sắc văn hóa Việt Nam và hội nhập quốc tế.



Tầm nhìn: Đến năm 2035, Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội trở thành trường đại học nghệ thuật trọng điểm hàng đầu Việt Nam, trung tâm đào tạo - nghiên cứu - sáng tạo tiên tiến trong các lĩnh vực sân khấu, điện ảnh, truyền hình và nghệ thuật số; có uy tín trong khu vực châu Á, đóng vai trò hạt nhân phát triển hệ sinh thái sáng tạo - công nghiệp văn hóa và chuyển đổi số trong lĩnh vực văn hóa - nghệ thuật.

Giá trị cốt lõi: Sáng tạo - Chuyên nghiệp - Nhân văn - Hội nhập - Trách nhiệm.

Khẩu hiệu: Chuyên nghiệp, sáng tạo, hun đúc tinh hoa văn hóa Việt Nam.

Triết lý giáo dục: Sáng tạo, chuyên nghiệp; bảo tồn và phát huy văn hóa dân tộc; ứng dụng khoa học công nghệ và tiếp thu có chọn lọc tinh hoa văn hóa nhân loại.

4. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

4.1. Mục tiêu tổng quát

Nâng cao chất lượng đào tạo; tăng cường tự chủ gắn với trách nhiệm giải trình; phát triển đội ngũ; thúc đẩy nghiên cứu khoa học - đổi mới sáng tạo; mở rộng hợp tác quốc tế; xây dựng hệ sinh thái sáng tạo HATC-360; hiện đại hóa cơ sở vật chất và quản trị số. Chiến lược phát triển HATC giai đoạn 2026-2035 được xây dựng theo 03 trụ cột:

(1) Nghiên cứu - sáng tạo: Phát triển mô hình “đại học sáng tạo”; thúc đẩy công bố khoa học và tác phẩm nghệ thuật có giá trị; hình thành các nhóm nghiên cứu/sáng tạo mạnh; tăng cường hoạt động học thuật, giao lưu, hội thảo chuyên ngành.

(2) Đổi mới sáng tạo - chuyên giao: Xây dựng hệ sinh thái Art-Tech; phát triển studio/không gian sáng tạo và sản xuất nội dung số; tăng cường hợp tác doanh nghiệp - thiết chế văn hóa; mở rộng dịch vụ đào tạo, bồi dưỡng, chuyển giao tri thức.

(3) Phục vụ cộng đồng - ảnh hưởng xã hội: Khẳng định vai trò thiết chế văn hóa; lan tỏa giá trị, thẩm mỹ, bản sắc; đóng góp nhiệm vụ chính trị, bảo vệ nền tảng tư tưởng, xây dựng văn hóa học đường và đạo đức nghề nghiệp người nghệ sĩ.

4.2. Mục tiêu cụ thể đến 2030

- 100% chương trình đào tạo được kiểm định.
- 100% áp dụng LMS và học liệu số.
- Tỷ lệ SV có việc làm sau tốt nghiệp $\geq 92\%$.
- Tỷ lệ GV có trình độ TS $\geq 20\%$.
- Ít nhất 20 bài báo quốc tế/năm.

- Xây dựng 2 nhóm nghiên cứu mạnh.
- Phát triển 40 ngành/chuyên ngành đào tạo.
- Hoàn thiện nền tảng sáng tạo HATC-360.

4.3. Tầm nhìn đến 2035

- Xây dựng thương hiệu nghệ thuật mang tầm khu vực.
- Ít nhất 25 bài báo quốc tế/năm.
- 30 chương trình đào tạo được kiểm định.
- 100% giảng viên thành thạo năng lực số.
- 100% SV có e-Portfolio và hồ sơ năng lực nghệ thuật số.
- 100% CTĐT trọng điểm và toàn Trường duy trì hệ thống IQA theo PDCA; số hóa minh chứng, dashboard KPI và báo cáo giải trình định kỳ.
- Thực hiện công khai minh bạch thông tin theo quy định; hoàn thiện cơ chế tự chủ gắn trách nhiệm giải trình và kiểm soát nội bộ.
- Tăng tỷ trọng hoạt động nghiên cứu - sáng tạo - chuyển giao, dịch vụ đào tạo và hợp tác doanh nghiệp trong tổng nguồn thu; phát triển sản phẩm/dự án thuộc lĩnh vực công nghiệp văn hóa.

5. NHIỆM VỤ VÀ CHỈ TIÊU TRỌNG TÂM

5.1. Lĩnh vực đào tạo và đảm bảo chất lượng

- Mở 15 ngành theo danh mục hiện có.
- Rà soát chuẩn đầu ra theo CDIO - OBE - Bloom.
- Phát triển 2 CTĐT chất lượng cao.
- Liên kết quốc tế: 2 chương trình.

5.2. Lĩnh vực khoa học - công nghệ và hợp tác

- Công bố khoa học tăng 10-15%/năm.
- Phát triển nghiên cứu ứng dụng, công nghệ nghệ thuật số, sản xuất nội dung số.
- Tăng trao đổi GV/SV/CB ít nhất 10% đến 2030.

5.3. Lĩnh vực tổ chức - cán bộ

- Quy mô cán bộ 2030: 180 người.
- Cơ cấu: 30% HC - 70% GV.
- Tỷ lệ GV trình độ TS: 20% (2030), 25% (2035).

5.4. Lĩnh vực cơ sở vật chất - tài chính

- Cải tạo phòng học, studio phim - âm thanh - ánh sáng, phòng dựng hậu kỳ, phòng lab nghệ thuật số.

- Hoàn thiện thư viện số, kho dữ liệu nghệ thuật.
- Thúc đẩy xã hội hóa nguồn lực.

5.5. Công tác về người học (sinh viên, học viên)

- Phát triển kỹ năng công dân nghệ thuật số.
- Ứng dụng hệ thống đánh giá năng lực sáng tạo.

6. CHƯƠNG TRÌNH HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC (2026-2035)

6.1. Quan điểm chung về giải pháp tổ chức thực hiện

Con người là yếu tố quyết định, Nhà trường ưu tiên phát triển đội ngũ giảng viên - nghệ sĩ - nhà nghiên cứu (nâng tỷ lệ tiến sĩ/nghệ sĩ đầu ngành, chuẩn hóa năng lực sư phạm-công nghệ-ngoại ngữ, hình thành nhóm nghiên cứu/sáng tạo mạnh), làm nền tảng triển khai đổi mới đào tạo nghệ thuật trong kỷ nguyên số. Trọng tâm là chuẩn hóa CTĐT theo chuẩn đầu ra; tăng cường mô hình studio/project-based; phát triển e-Portfolio; mở rộng học liệu số và đánh giá theo năng lực. Đồng thời, Nhà trường xây dựng hệ sinh thái sáng tạo-công nghệ (HATC-360/Art-Tech) với lab, studio nội dung số, kết nối doanh nghiệp/thiết chế văn hóa/nền tảng số; thúc đẩy liên kết thị trường lao động và hoàn thiện quản trị tự chủ gắn trách nhiệm giải trình, số hóa IQA, dashboard KPI, kiểm định chất lượng, công khai minh bạch dựa trên dữ liệu.

6.2. Giải pháp về quản trị

- Tăng cường tự chủ đại học gắn với minh bạch.
- Xây dựng văn hóa chất lượng.
- Số hóa quản trị: hồ sơ số - quy trình số - báo cáo số.

6.3. Giải pháp về đào tạo

- Hoàn thiện hệ thống chuẩn đầu ra.
- Đổi mới phương pháp dạy học theo hướng dự án - studio - trải nghiệm.
- Tăng cường hợp tác doanh nghiệp.

6.4. Giải pháp về đội ngũ

- Quy hoạch - đào tạo - bồi dưỡng cán bộ.
- Thu hút nhân tài.
- Phát triển nghệ sĩ - giảng viên đạt chuẩn quốc tế.

6.5. Giải pháp về cơ sở vật chất

- Phát triển không gian học tập mở.
- Đầu tư hệ thống trường quay - phim trường - studio ảo.

6.6. Giải pháp về nghiên cứu và hợp tác

- Tạo quỹ nghiên cứu.
- Kết nối với viện nghiên cứu, trường đại học trong và ngoài nước.

7. HỆ THỐNG CHỈ TIÊU KPI (2026-2035)

(Trình bày chi tiết tại phụ lục theo các bảng KPI: đào tạo, đội ngũ, KHCN, chuyển đổi số...)

8. LỘ TRÌNH THỰC HIỆN

Giai đoạn 2026-2030:

- 2026-2027: Rà soát CTĐT, kiểm định.
- 2027-2028: Xây dựng nhóm nghiên cứu mạnh.
- 2028-2029: Phát triển hệ sinh thái HATC-360.
- 2029-2030: Tổng kết giai đoạn.

Giai đoạn 2030-2035:

- Chuẩn hóa quốc tế.
- Hoàn thiện hệ sinh thái sáng tạo.
- Đạt chuẩn khu vực châu Á.

9. TỔ CHỨC THỰC HIỆN

- Thành lập Ban Chỉ đạo Chiến lược.
- Áp dụng quy chế đánh giá định kỳ hằng năm.
- Báo cáo KPI hằng quý.
- Kiểm tra - giám sát - điều chỉnh liên tục.

Chiến lược này là căn cứ để các đơn vị thuộc Trường xây dựng kế hoạch công tác hằng năm và trung hạn, tổ chức triển khai đồng bộ, bảo đảm kiểm tra, giám sát, đánh giá bằng KPI và kịp thời điều chỉnh theo chu trình PDCA, phấn đấu hoàn thành các mục tiêu phát triển Trường Đại học Sân khấu - Điện ảnh Hà Nội giai đoạn 2026-2035.



HIỆU TRƯỞNG

Bùi Như Lai

PHỤ LỤC

- Phụ lục 1: Bảng KPI tổng hợp.
- Phụ lục 2: Timeline chiến lược.
- Phụ lục 3: Ma trận giải pháp - chỉ tiêu.
- Phụ lục 4: Mô hình HATC-360.

PHỤ LỤC KPI CHIẾN LƯỢC 2025-2035

Chỉ tiêu	2025	2030	2035
Số CTĐT được kiểm định	03	15	30
Tỷ lệ SV có việc làm sau 12 tháng	89%	92%	100%
Bài báo quốc tế/năm	15	20	25
Tỷ lệ GV có trình độ TS	15%	20%	25%
Tỷ lệ CTĐT áp dụng LMS	0%	100%	100%

PHỤ LỤC KPI THEO TỪNG LĨNH VỰC

1. Lĩnh vực Đào tạo - Đảm bảo chất lượng

Chỉ tiêu	2025	2030	2035
Tỷ lệ CTĐT kiểm định	30%	70%	100%
Tỷ lệ áp dụng chuẩn đầu ra OBE	60%	100%	100%
Tỷ lệ CTĐT có học liệu số	70%	100%	100%
Tỷ lệ SV có e-Portfolio	0%	80%	100%

2. Lĩnh vực Khoa học - Công nghệ - Đổi mới sáng tạo

Chỉ tiêu	2027	2030	2035
Bài báo quốc tế/năm	15	20	25
Sách chuyên khảo/năm	1	2	3
Nhóm nghiên cứu mạnh	0	2	3
Đề tài cấp Bộ/Trường	5	10	15

3. Lĩnh vực Đội ngũ cán bộ - Giảng viên

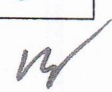
Chỉ tiêu	2025	2030	2035
Tỷ lệ GV có trình độ TS	15%	20%	25%
Tỷ lệ giảng viên đạt chuẩn năng lực số	50%	80%	100%
Tỷ lệ GV tham gia nghiên cứu/năm	40%	60%	80%
Tỷ lệ GV có sản phẩm sáng tạo	30%	50%	70%

4. Lĩnh vực Chuyển đổi số - Quản trị hiện đại

Chỉ tiêu	2027	2030	2035
Áp dụng LMS trong CTĐT	50%	100%	100%
Tỷ lệ hồ sơ - quy trình số hóa	60%	90%	100%
Nền tảng HATC-360 vận hành	Giai đoạn 1	Hoàn thiện	Mở rộng
Tỷ lệ SV - GV sử dụng hệ thống số	70%	95%	100%

5. Lĩnh vực Hợp tác quốc tế - Liên kết đào tạo

Chỉ tiêu	2025	2030	2035
MOU với đối tác quốc tế	5	10	15
Trao đổi GV/SV/CB	+5%	+10%	+15%
Chương trình liên kết quốc tế	1	2	3
Dự án quốc tế triển khai	1	3	5



PHỤ LỤC CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG ĐHSKĐA HN

Phụ lục 1. Bảng KPI tổng hợp (2025-2035)

Chỉ tiêu	2025	2030	2035
CTĐT được kiểm định	03	15	30
Tỷ lệ việc làm sau 12 tháng	89%	92%	100%
Bài báo quốc tế/năm	15	20	25
Tỷ lệ GV có trình độ TS	15%	20%	25%
Tỷ lệ CTĐT áp dụng LMS	0%	100%	100%

Phụ lục 2. Timeline chiến lược 2026-2035

Giai đoạn	Nhiệm vụ trọng tâm	Sản phẩm/Kết quả
2026-2027	Rà soát CTĐT, cải tiến sau kiểm định cơ sở giáo dục và các chương trình đào tạo; chuẩn đầu ra	Báo cáo triển khai, chuẩn đầu ra mới
2027-2028	Xây dựng nhóm nghiên cứu mạnh; công bố khoa học	02 nhóm nghiên cứu mạnh
2028-2029	Triển khai hệ sinh thái sáng tạo HATC-360	Nền tảng HATC-360 vận hành
2029-2030	Tổng kết giai đoạn 1, điều chỉnh chiến lược	Báo cáo tổng kết 2026-2030
2030-2032	Chuẩn hóa quốc tế, mở CTĐT mới	05 CTĐT chuẩn khu vực
2032-2035	Mở rộng nghiên cứu-hợp tác; hoàn thiện HATC-360	HATC-360 phiên bản mở rộng

Phụ lục 3. Ma trận giải pháp - chỉ tiêu

Giải pháp	Chỉ tiêu	Phụ trách
Giải pháp	Chỉ tiêu liên quan	Đơn vị phụ trách
Đổi mới đào tạo	100% CTĐT kiểm định -2030	Phòng ĐTQLKH &HTQT; các khoa
Phát triển đội ngũ	Tỷ lệ TS đạt 25% - 2035	Phòng HC,TH
Chuyển đổi số	LMS 100% 2030	Phòng ĐT, QLKH&HTQT (CNTT)
Nghiên cứu khoa học	25 bài báo quốc tế - 2035	Phòng ĐT, QLKH&HTQT; Viện SKĐA

w

Giải pháp	Chỉ tiêu	Phụ trách
Hợp tác quốc tế	15 MOU quốc tế - 2035	Phòng ĐT, QLKH&HTQT & các khoa
Công khai minh bạch/giải trình theo quy định (báo cáo, công khai thông tin, kiểm soát nội bộ)	Hoàn thiện cơ chế	Duy trì bền vững
Tỷ lệ chương trình đào tạo được kiểm định/đánh giá định kỳ	$\geq 80\%$	100%
Hệ thống IQA số hóa (dashboard KPI, kho minh chứng, PDCA)	Vận hành	Tối ưu hóa
Tỷ trọng nguồn thu từ dịch vụ đào tạo, dự án sáng tạo - chuyển giao, hợp tác CNVH	Tăng dần	Tăng bền vững

Phụ lục 4. Mô hình hệ sinh thái sáng tạo HATC-360

HATC-360 là hệ sinh thái sáng tạo nghệ thuật - công nghệ tích hợp 4 trục chính:

1. ĐÀO TẠO 360°

- LMS, học liệu số, e-Portfolio
- Studio & lớp học tương tác
- Chuẩn đầu ra OBE - CDIO

2. SÁNG TẠO 360°

- Sản xuất phim, sân khấu, thiết kế mỹ thuật
- Không gian sáng tạo thực nghiệm
- Công nghệ VR/AR, motion capture

3. NGHIÊN CỨU 360°

- Nhóm nghiên cứu mạnh
- Dữ liệu nghệ thuật số
- Phòng Lab nghệ thuật ứng dụng

4. KẾT NỐI 360°

- Hợp tác quốc tế
- Doanh nghiệp - viện nghiên cứu
- Công bố khoa học - triển lãm - liên hoan

Mục tiêu: xây dựng một nền tảng tích hợp toàn diện phục vụ đào tạo - nghiên cứu sáng tạo - lan tỏa giá trị nghệ thuật.