SỞ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRƯỜNG THPT TRẦN VĂN ƠN

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

Số: 760 /KH-THPTTVO

Thành phố Hồ Chí Minh, ngày 02 tháng 11 năm 2026

KẾ HOẠCH
CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRƯỜNG THPT TRẦN VĂN ƠN GIAI ĐOẠN 2026 – 2030, TẦM NHÌN 2045

PHẦN A. CƠ SỞ XÂY DỰNG KẾ HOẠCH

I. CĂN CỨ PHÁP LÝ

Kế hoạch chiến lược phát triển Trường THPT Trần Văn Ơn giai đoạn 2026 – 2030, tầm nhìn đến năm 2045 được xây dựng dựa trên hệ thống văn bản quy phạm pháp luật của Quốc hội, Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ, các Thông tư, Quyết định chỉ đạo chuyên môn của Bộ Giáo dục và Đào tạo, kết hợp chặt chẽ với các Nghị quyết, Đề án, Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội và Giáo dục & Đào tạo của HĐND, UBND TP. Hồ Chí Minh và Sở GD&ĐT TP.HCM.

1. Văn bản pháp quy của Trung ương và Bộ Giáo dục & Đào tạo:

Luật Giáo dục số 43/2019/QH14 ngày 14 tháng 6 năm 2019 của Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam;

Luật Thi đua, Khen thưởng số 06/2022/QH15 ngày 15 tháng 6 năm 2022 của Quốc hội (Bổ sung làm căn cứ thi đua);

Nghị quyết số 29-NQ/TW ngày 04 tháng 11 năm 2013 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo;

Nghị quyết số 88/2014/QH13 và Nghị quyết số 51/2017/QH14 của Quốc hội về đổi mới chương trình, sách giáo khoa giáo dục phổ thông;

Nghị định số 60/2021/NĐ-CP ngày 21 tháng 6 năm 2021 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập (Bổ sung làm căn cứ tài chính);

Nghị định số 98/2023/NĐ-CP ngày 31 tháng 12 năm 2023 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Thi đua, Khen thưởng (Bổ sung);

Nghị định số 125/2024/NĐ-CP ngày 05 tháng 10 năm 2024 của Chính phủ quy định về điều kiện đầu tư và hoạt động trong lĩnh vực giáo dục;

Quyết định số 131/QĐ-TTg ngày 25 tháng 01 năm 2022 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án 'Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo giai đoạn 2022 - 2025, định hướng đến năm 2030';

Quyết định số 1705/QĐ-TTg ngày 31 tháng 12 năm 2024 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Kế hoạch triển khai Kết luận số 91-KL/TW của Bộ Chính trị về tiếp tục thực hiện Nghị quyết số 29-NQ/TW;

Thông tư số 32/2018/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 12 năm 2018 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT ban hành Chương trình Giáo dục phổ thông (Chương trình GDPT 2018) và Thông tư số 13/2022/TT-BGDĐT ngày 03/08/2022 sửa đổi, bổ sung một số nội dung Chương trình GDPT 2018;

Thông tư số 13/2020/TT-BGDĐT ngày 26 tháng 5 năm 2020 quy định về tiêu chuẩn cơ sở vật chất các trường mầm non, tiểu học, THCS, THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học; được sửa đổi, bổ sung bởi Thông tư số 23/2024/TT-BGDĐT ngày 16 tháng 12 năm 2024 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT;

Thông tư số 22/2021/TT-BGDĐT ngày 20 tháng 7 năm 2021 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT quy định về đánh giá học sinh trung học cơ sở và học sinh trung học phổ thông;

Thông tư số 18/2018/TT-BGDĐT ngày 22 tháng 8 năm 2018 quy định về kiểm định chất lượng giáo dục và công nhận đạt chuẩn quốc gia đối với trường THCS, trường THPT và trường phổ thông có nhiều cấp học; được sửa đổi, bổ sung bởi Thông tư số 22/2024/TT-BGDĐT ngày 10 tháng 12 năm 2024 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT;

Thông tư số 20/2023/TT-BGDĐT ngày 30 tháng 10 năm 2023 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT hướng dẫn về vị trí việc làm, cơ cấu chức danh nghề nghiệp, định mức số lượng người làm việc trong các cơ sở giáo dục phổ thông công lập (Bổ sung làm căn cứ định biên đội ngũ);

Thông tư số 09/2024/TT-BGDĐT ngày 03 tháng 06 năm 2024 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT quy định về công khai trong hoạt động của các cơ sở giáo dục thuộc hệ thống giáo dục quốc dân (Bổ sung làm căn cứ ba công khai);

Thông tư số 15/2026/TT-BGDĐT ngày 24 tháng 03 năm 2026 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT ban hành Điều lệ trường tiểu học, trung học cơ sở, trung học phổ thông và trường phổ thông có nhiều cấp học (Thay thế Thông tư 32/2020/TT-BGDĐT đã hết hiệu lực);

Quyết định số 4068/QĐ-BGDĐT ngày 28 tháng 11 năm 2023 của Bộ trưởng Bộ GD&ĐT phê duyệt Phương án tổ chức Kỳ thi và xét công nhận tốt nghiệp trung học phổ thông từ năm 2025.

2. Văn bản chỉ đạo của TP. Hồ Chí Minh và Sở Giáo dục & Đào tạo TP.HCM:

Nghị quyết Đại hội Đại biểu Đảng bộ TP. Hồ Chí Minh lần thứ XI (nhiệm kỳ 2020 - 2025) và văn kiện chuẩn bị Đại hội Đảng bộ TP.HCM khóa XII (nhiệm kỳ 2025 - 2030) về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và giáo dục thông minh;

Nghị quyết của HĐND TP. Hồ Chí Minh về Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội TP. Hồ Chí Minh giai đoạn 2021 - 2025 và phương hướng giai đoạn 2025 - 2030;

Quyết định/Kế hoạch của UBND TP. Hồ Chí Minh về Kế hoạch phát triển ngành Giáo dục và Đào tạo TP. Hồ Chí Minh giai đoạn 2025 - 2030, tầm nhìn 2045;

Đề án 'Xây dựng TP. Hồ Chí Minh trở thành thành phố thông minh' và Kế hoạch Chuyển đổi số ngành GD&ĐT TP.HCM giai đoạn 2022 - 2025, định hướng 2030;

Quyết định và Bộ tiêu chí của UBND TP.HCM / Sở GD&ĐT TP.HCM về xây dựng mô hình 'Trường học Hạnh phúc' và 'Trường học Thông minh' áp dụng cho các cơ sở giáo dục trung học trên địa bàn Thành phố;

Hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ năm học dành cho giáo dục trung học phổ thông ban hành hằng năm của Sở Giáo dục và Đào tạo TP. Hồ Chí Minh.

3. Căn cứ thực tiễn và Hồ sơ pháp lý của Trường THPT Trần Văn Ơn:

Nghị quyết Hội đồng trường Trường THPT Trần Văn Ơn về việc phê duyệt Khung chiến lược phát triển nhà trường giai đoạn 2025 - 2030, tầm nhìn 2045;

Báo cáo kiểm định chất lượng giáo dục và Báo cáo tự đánh giá của Trường THPT Trần Văn Ơn giai đoạn 2020 - 2025;

Báo cáo tổng kết thực hiện nhiệm vụ năm học 2024 - 2025 và Phương hướng nhiệm vụ năm học 2025 - 2026 của Trường THPT Trần Văn Ơn;

Kết quả phân tích bối cảnh và SWOT về thực trạng đội ngũ, cơ sở vật chất, chất lượng học sinh và các nguồn lực phát triển của Nhà trường tính đến tháng 06/2026.

Bảng A1. Tổng hợp Danh mục Căn cứ Pháp lý chính và Phạm vi Điều chỉnh trực tiếp

STT	Văn bản / Ký hiệu	Cơ quan ban hành & Thời gian	Lĩnh vực / Phạm vi điều chỉnh trực tiếp
1	Luật Giáo dục số 43/2019/QH14	Quốc hội (14/06/2019)	Khung pháp lý nền tảng cho hoạt động giáo dục THPT và mục tiêu phát triển học sinh.
2	Thông tư 15/2026/TT-BGDĐT	Bộ GD&ĐT (24/03/2026)	Điều lệ trường trung học, cơ cấu tổ chức bộ máy và chức năng nhiệm vụ các bộ phận (Thay thế TT 32/2020).
3	Thông tư 32/2018 & 13/2022	Bộ GD&ĐT (2018, 2022)	Chương trình GDPT 2018 và môn học Lịch sử bắt buộc/lựa chọn tổ hợp.

STT	Văn bản / Ký hiệu	Cơ quan ban hành & Thời gian	Lĩnh vực / Phạm vi điều chỉnh trực tiếp
4	Thông tư 22/2021/TT-BGDĐT	Bộ GD&ĐT (20/07/2021)	Quy định đánh giá, xếp loại học lực, rèn luyện học sinh THPT theo Chương trình 2018.
5	TT 18/2018 & TT 22/2024	Bộ GD&ĐT (Sửa đổi 12/2024)	Quy định kiểm định chất lượng & Công nhận trường đạt Chuẩn quốc gia Mức 1 - 2.
6	TT 13/2020 & TT 23/2024	Bộ GD&ĐT (Sửa đổi 12/2024)	Quy chuẩn diện tích, phòng học lý thuyết, phòng bộ môn và thiết bị dạy học.
7	Thông tư 20/2023/TT-BGDĐT	Bộ GD&ĐT (30/10/2023)	Quy định vị trí việc làm, cơ cấu chức danh nghề nghiệp và định mức số lượng người làm việc (Bổ sung).
8	Thông tư 09/2024/TT-BGDĐT	Bộ GD&ĐT (03/06/2024)	Quy định về công khai thông tin chất lượng giáo dục, tài chính và cơ sở vật chất (Bổ sung).
9	Quyết định 131/QĐ-TTg	Thủ tướng Chính phủ (2022)	Đề án Chuyển đổi số & ứng dụng CNTT ngành GD&ĐT định hướng 2030.
10	Quyết định 4068/QĐ-BGDĐT	Bộ GD&ĐT (28/11/2023)	Phương án Thi và xét công nhận Tốt nghiệp THPT từ năm 2025.

STT	Văn bản / Ký hiệu	Cơ quan ban hành & Thời gian	Lĩnh vực / Phạm vi điều chỉnh trực tiếp
11	Nghị định 60/2021/NĐ-CP	Chính phủ (21/06/2021)	Cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập, quy chế chi tiêu nội bộ (Bổ sung).
12	Kế hoạch GD&ĐT TP.HCM	UBND TP.HCM (2025–2030)	Chỉ đạo phát triển giáo dục Thành phố, nguồn lực đầu tư và quy hoạch trường lớp.
13	Bộ tiêu chí TP.HCM	Sở GD&ĐT TP.HCM	Mô hình 'Trường học Hạnh phúc' và 'Trường học Thông minh' tại TP.HCM.

II. CƠ SỞ THỰC TIỄN VÀ THỰC TRẠNG NHÀ TRƯỜNG

Song song với hệ thống căn cứ pháp lý, Kế hoạch chiến lược được thiết lập dựa trên kết quả phân tích toàn diện dữ liệu thực trạng nhà trường năm học 2024 - 2025 và mốc khởi đầu giai đoạn 2025 - 2026 nhằm đảm bảo tính khả thi, phù hợp với nguồn lực thực tế của Trường THPT Trần Văn Ơn:

Quy mô trường lớp và học sinh: Năm học 2025 - 2026, Nhà trường quản lý 39 lớp học với tổng số 1.729 học sinh. Tỷ lệ học sinh/lớp trung bình đạt 44.3 học sinh/lớp (đạt chuẩn quy định của Bộ GD&ĐT).

Đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên: Tổng số 86 cán bộ, giáo viên, nhân viên. Đội ngũ giáo viên đạt 100% chuẩn trình độ đào tạo theo Luật Giáo dục 2019, trong đó tỷ lệ đạt trình độ trên chuẩn (Thạc sĩ) hiện đạt xấp xỉ 30%.

Chất lượng giáo dục đại trà và đỗ Đại học: Tỷ lệ học sinh xếp loại Tốt/Khá đạt 67.41%; tỷ lệ tốt nghiệp THPT giữ vững 100%; tỷ lệ học sinh đỗ vào các trường Đại học, CĐ đạt trên 85%.

Hạ tầng cơ sở vật chất hiện hữu: Trường hiện có 39 phòng học lý thuyết (trong đó 27 phòng được đưa vào giảng dạy trực tiếp), 06 phòng học bộ môn và các phòng chức năng. Hệ thống máy tính phòng lab cơ bản đáp ứng giảng dạy Tin học.

Các điểm nghẽn thực tiễn cần giải quyết: Thừa/thiếu giáo viên cục bộ theo môn học tự chọn của Chương trình 2018; thiếu không gian trải nghiệm STEM/NCKH; cơ sở vật chất chưa đồng bộ để mở rộng quy mô lên 50 phòng học chuẩn quốc gia; một số giáo viên còn tâm lý ngại đổi mới công nghệ.

PHẦN 1: SỨ MỆNH, TẦM NHÌN VÀ CÁC GIÁ TRỊ

Phần 1 xác lập triết lý giáo dục, kim chỉ nam hành động và định hướng phát triển dài hạn của Trường THPT Trần Văn Ơn. Đây là nền tảng tư tưởng cốt lõi quy định mọi mục tiêu, giải pháp chuyên môn, công tác quản trị và văn hóa ứng xử của nhà trường trong giai đoạn 2026–2030 và định hướng hội nhập quốc tế đến năm 2045.

1. SỨ MỆNH (MISSION)

Trường THPT Trần Văn Ơn cam kết thực hiện sứ mệnh giáo dục cao cả với các trụ cột hành động cụ thể:

Nâng cao dân trí & Bồi dưỡng nhân tài: Đáp ứng nhu cầu học tập chất lượng cao cho con em nhân dân trên địa bàn đóng trụ sở và khu vực lân cận thuộc TP. Hồ Chí Minh; phát hiện và bồi dưỡng năng khiếu, tạo nguồn nhân lực chất lượng phục vụ sự phát triển kinh tế - xã hội địa phương và đất nước.

Phát triển phẩm chất & Năng lực toàn diện: Giáo dục học sinh phát triển toàn diện về đạo đức, tri thức, kỹ năng và thể chất; định hướng nghề nghiệp rõ ràng; rèn luyện bản lĩnh tự tin, tư duy sáng tạo và khả năng thích ứng linh hoạt trong môi trường số hóa.

Xây dựng môi trường giáo dục Hạnh phúc & Tiên tiến: Kiến tạo môi trường nhà trường an toàn, kỷ cương, thân thiện và giàu lòng nhân ái; nơi mỗi học sinh và thầy cô giáo đều được tôn trọng, lắng nghe và phát huy tối đa tiềm năng cá nhân.

Đào tạo thế hệ sẵn sàng Hội nhập toàn cầu: Trang bị năng lực công nghệ thông tin, ngoại ngữ và kỹ năng toàn cầu; bồi dưỡng lòng yêu nước gắn liền với trách nhiệm công dân, giúp học sinh chủ động đóng góp cho cộng đồng và tự tin bước ra thế giới.

2. TẦM NHÌN PHÁT TRIỂN (VISION)

- Mục tiêu Tầm nhìn Trung hạn đến năm 2035:

"Phấn đấu đến năm 2035, Trường THPT Trần Văn Ơn trở thành một trong những trường THPT hàng đầu của TP. Hồ Chí Minh về mô hình Trường học Hạnh phúc và Chuyển đổi số toàn diện; là địa chỉ giáo dục uy tín đạt chuẩn Quốc gia; nơi kiến tạo môi trường học tập an toàn, hiện đại và chuẩn mực cho thế hệ công dân tương lai."

- Định hướng Tầm nhìn Dài hạn đến năm 2045:

"Phát triển Trường THPT Trần Văn Ơn trở thành trung tâm giáo dục chất lượng cao theo mô hình Trường học Sinh thái, Sáng tạo và Hội nhập Quốc tế; tiên phong ứng dụng Trí tuệ Nhân tạo (AI) và các công nghệ giáo dục tiên tiến; đào tạo thế hệ học sinh có phẩm chất toàn diện, năng lực hội nhập và tư duy sáng tạo, đóng góp tích cực cho sự phát triển bền vững của đất nước."

3. HỆ THỐNG GIÁ TRỊ CỐT LÕI (CORE VALUES)

Hệ thống giá trị cốt lõi là kim chỉ nam cho mọi hoạt động giảng dạy, học tập và quản trị nhà trường, bao gồm 5 trụ cột chính:

Trụ cột Giá trị	Từ khóa Tiếng Anh	Nội dung & Định hướng Hành động
TRUYỀN THỐNG (Tradition)	TRADITION & RESPECT	Coi trọng truyền thống lịch sử gần 25 năm xây dựng và phát triển; tự hào ngôi trường mang tên Anh hùng liệt sĩ Trần Văn Ơn; gìn giữ đạo lý Tôn sư trọng đạo và sự gắn kết giữa Nhà trường - Gia đình - Xã hội.
YÊU THƯƠNG (Compassion)	COMPASSION & HAPPINESS	Xây dựng môi trường sư phạm giàu lòng nhân ái, thấu hiểu và chia sẻ; coi sự an toàn, khỏe mạnh và hạnh phúc của học sinh và thầy cô là trung tâm của mọi hoạt động giáo dục.
ĐỔI MỚI (Innovation)	INNOVATION & CREATIVITY	Khuyến khích tư duy đổi mới, dám nghĩ dám làm; tiên phong ứng dụng công nghệ thông tin, Trí tuệ Nhân tạo (AI) và các phương pháp dạy học tiên tiến nhằm bứt phá chất lượng giáo dục.
TRÁCH NHIỆM (Responsibility)	RESPONSIBILITY & INTEGRITY	Đề cao tinh thần trách nhiệm, tính trung thực và sự minh bạch trong quản trị và giảng dạy; rèn luyện cho học sinh ý thức tự giác, trách nhiệm với bản thân, gia đình và cộng đồng.
HỘI NHẬP (Integration)	INTEGRATION & DEVELOPMENT	Mở rộng tư duy hội nhập; nâng cao năng lực ngoại ngữ, kỹ năng số và bản lĩnh toàn cầu; hướng tới phát triển nhà trường bền vững, nâng tầm thương hiệu trong hệ thống giáo dục TP.HCM.

4. KHẨU HIỆU HÀNH ĐỘNG (SLOGAN)

"PHÁT HUY TRUYỀN THỐNG - ĐỔI MỚI TƯ DUY - TRÁCH NHIỆM HỘI NHẬP - PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG"

PHẦN 2: PHÂN TÍCH BỐI CẢNH VÀ THỰC TRẠNG NHÀ TRƯỜNG

Phần 2 tổng hợp, phân tích toàn diện bối cảnh giáo dục trong nước và quốc tế, đánh giá lợi thế cạnh tranh, hiện trạng đội ngũ, cơ sở vật chất, chất lượng giáo dục 5 năm (2020–2025), đồng thời lập Ma trận SWOT và xác định 8 vấn đề chiến lược trọng tâm của Trường THPT Trần Văn Ơn giai đoạn 2026–2030, tầm nhìn 2045.

2.1 Bối cảnh quốc tế và trong nước

Trong thời đại toàn cầu hóa và Cách mạng công nghiệp 4.0, giáo dục đang đối mặt với những thay đổi sâu sắc để đáp ứng yêu cầu của thế kỷ 21. Công nghệ thông tin và Trí tuệ nhân tạo (AI) đã và đang được tích hợp mạnh mẽ vào mọi lĩnh vực giáo dục. Xu hướng chuyển đổi số được thúc đẩy mạnh mẽ theo Quyết định số 131/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ và các định hướng chiến lược mới của Bộ GD&ĐT.

Cách mạng công nghiệp 4.0 đòi hỏi hệ thống giáo dục phải trang bị cho học sinh không chỉ kiến thức chuyên môn mà còn các kỹ năng mềm cốt lõi: tư duy phản biện, sáng tạo, giải quyết vấn đề phức tạp và năng lực học tập suốt đời. Định hướng này hoàn toàn phù hợp với Nghị quyết số 29-NQ/TW về đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo.

Việc triển khai đồng bộ Chương trình GDPT 2018 tập trung phát triển phẩm chất và năng lực người học, đẩy mạnh tích hợp, phân hóa và định hướng nghề nghiệp. Cùng với Luật Giáo dục 2019 và các văn bản chỉ đạo mới của UBND TP.HCM và Sở GD&ĐT TP.HCM, nhà trường đã có đầy đủ hành lang pháp lý vững chắc cho giai đoạn bứt phá 2026–2030.

2.2 Đánh giá tác động chung và phân tích cạnh tranh

2.2.1 Đánh giá tác động chung

- **Tác động tích cực:** Kế hoạch chiến lược phát triển giúp nâng cao chất lượng giảng dạy và học tập, đáp ứng nhu cầu giáo dục ngày càng cao của học sinh và phụ huynh. Đào tạo học sinh có kiến thức vững chắc, kỹ năng mềm và phẩm chất tốt. Việc hướng tới mục tiêu 'Trường học Thông minh' vào năm 2035 và 'Trường học Hạnh phúc' vào năm 2029 là động lực thúc đẩy ứng dụng CNTT và AI sâu rộng.

- **Thách thức & Áp lực:** Đòi hỏi nguồn vốn đầu tư lớn về cơ sở vật chất, trang thiết bị và bồi dưỡng nhân lực, tạo áp lực lên ngân sách và khả năng huy động nguồn lực xã hội hóa. Đồng thời, quá trình đổi mới có thể gặp rào cản từ tâm lý e ngại thay đổi của một bộ phận giáo viên.

2.2.2 Phân tích cạnh tranh & Lợi thế cốt lõi

- Đối thủ cạnh tranh: Các trường THPT công lập uy tín trong khu vực lân cận cùng hệ thống các trường ngoài công lập, tư thục chất lượng cao với hạ tầng hiện đại.

- Lợi thế cạnh tranh cốt lõi của Trường THPT Trần Văn Ơn:

1. Vị trí địa lý & Địa bàn tuyển sinh thuận lợi, nằm tại khu vực trung tâm giao thông kết nối các phường trọng điểm.

2. Bề dày truyền thống gần 25 năm xây dựng và phát triển (thành lập ngày 19/02/2003), khẳng định niềm tin vững chắc trong cộng đồng.

3. Đội ngũ 86 CBGVNV tâm huyết, 100% đạt chuẩn đào tạo theo Luật Giáo dục 2019, trong đó tỷ lệ đạt trình độ Thạc sĩ đạt 31.4% toàn trường (riêng giáo viên trực tiếp đạt 36.1%).

4. Mức học phí và chi phí học tập hợp lý theo chuẩn trường công lập, phù hợp với số đông phụ huynh.

2.3 Thực trạng nhà trường (Đã chuẩn hóa số liệu)

2.3.1 Cơ cấu tổ chức và Đội ngũ nhân sự

Tổng số cán bộ, giáo viên, nhân viên hiện tại là **86 người**. Ban Giám hiệu gồm 01 Hiệu trưởng (Thạc sĩ) và 02 Phó Hiệu trưởng (Cử nhân).

Bảng 2.1. Thống kê cơ cấu đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên (Chuẩn hóa)

Chức danh / Nhóm	Số lượng	Nữ	Đạt chuẩn	Trên chuẩn (Thạc sĩ)	Tỷ lệ trên chuẩn
Hiệu trưởng	1	0	0	1	100.0%
Phó Hiệu trưởng	2	1	2	0	0.0%
Giáo viên trực tiếp giảng dạy	72	52	46	26	36.1%
Nhân viên văn phòng, hỗ trợ	11	6	6	0	0.0%
Tổng cộng Chính quyền	**86**	**59**	**54**	**27**	**31.4%**
Đảng viên	29	18	21	8	27.6%
Công chức, viên chức	75	50	45	25	33.3%

Bảng 2.2. Thống kê trình độ chuyên môn theo từng Tổ bộ môn (Tổng cộng 26 GV đạt Thạc sĩ)

Tổ Chuyên môn / Bộ phận	Số lượng	Nữ	Đạt chuẩn	Đã đạt trên chuẩn	Đang học cao học
Toán	10	6	6	4	0
Vật lí	7	5	5	2	0
Hóa học	6	5	3	3	0
Sinh học	4	2	2	2	0
Ngữ văn	10	10	4	6	0
Lịch sử	5	2	4	1	1
Địa lí	5	4	1	3	0
Tiếng Anh	9	8	8	1	1
Giáo dục Kinh tế & Pháp luật	2	0	2	0	0
Tin học	5	3	3	2	0
Giáo dục thể chất	4	1	2	2	0
An ninh Quốc phòng	2	1	2	0	1
Công nghệ	3	2	3	0	1
Tổ Văn phòng	11	6	6	0	1

2.3.2 Quy mô lớp học và Cơ sở vật chất

- Quy mô học sinh năm học 2025–2026: 39 lớp học với tổng số 1.729 học sinh (Khối 10: 12 lớp/538 HS; Khối 11: 15 lớp/670 HS; Khối 12: 12 lớp/521 HS). Sĩ số trung bình là 44.3 học sinh/lớp.

- Hiện trạng cơ sở vật chất (Tính đến năm học 2025–2026):

- Phòng học lý thuyết: Đang vận hành trực tiếp 27 phòng học (đang trong lộ trình đầu tư cải tạo để hoàn thiện 39 phòng tiêu chuẩn).

- Phòng học bộ môn: Có 06 phòng bộ môn (03 phòng Tin học, 01 phòng Vật lí, 01 phòng Hóa học, 01 phòng Sinh học).

- Khu chức năng: 01 Thư viện đạt chuẩn, 01 Nhà tập đa năng, 01 Hội trường, Khu Hiệu bộ và nhà xe giáo viên/học sinh riêng biệt.

2.3.3 Chất lượng giáo dục giai đoạn 2020 – 2025

Bảng 2.3. Tổng hợp kết quả học tập của học sinh trong 5 năm học gần nhất

Năm học	Tốt / Giỏi (%)	Khá (%)	Đạt / Trung bình (%)	Chưa đạt / Yếu-kém (%)
2020 – 2021	8.02%	62.83%	28.81%	0.33%
2021 – 2022	8.32%	65.25%	26.23%	0.14%
2022 – 2023	7.74%	60.39%	31.59%	0.27%
2023 – 2024	12.30%	61.92%	25.72%	0.06%
2024 – 2025	8.75%	58.66%	32.53%	0.06%

Bảng 2.5. Kết quả thi Học sinh giỏi Lớp 12 cấp Tỉnh / Thành phố (Đã chuẩn hóa bổ sung số HS dự thi)

Năm học	Số HS dự thi	Giải Nhất	Giải Nhì	Giải Ba	Giải KK	Tỷ lệ đoạt giải
2020 – 2021	25	0	0	0	3	12.0%
2021 – 2022	30	0	0	0	5	16.7%
2022 – 2023	28	1	1	0	4	21.4%
2023 – 2024	22	0	0	0	2	9.1%

2024 – 2025	20	0	0	0	2	10.0%

2.4 Ma trận Phân tích SWOT (Chuẩn hóa số liệu & Bối cảnh)

YẾU TỐ NỘI BỘ (INTERNAL)	YẾU TỐ BÊN NGOÀI (EXTERNAL)
ĐIỂM MẠNH (STRENGTHS - S) 1. Bề dày 25 năm thành lập, uy tín cộng đồng cao. 2. Đội ngũ 86 CBGVNV chuẩn 100%, trình độ Thạc sĩ đạt 31.4% (GV giảng dạy đạt 36.1%). 3. Kỷ luật tốt, rèn luyện Tốt đạt trên 96%. 4. Ban Đại diện CMHS đồng hành gắn kết.	**CƠ HỘI (OPPORTUNITIES - O)** 1. Đột phá từ Chuyển đổi số & AI (QĐ 131/QĐ-TTg). 2. Nhu cầu giáo dục chất lượng cao khu vực tăng nhanh. 3. Chủ trương xây dựng Trường học Hạnh phúc & Trường học Thông minh của TP.HCM. 4. Cơ hội hợp tác đại học và doanh nghiệp.
ĐIỂM YẾU (WEAKNESSES - W) 1. Cơ cấu giáo viên thừa/thiếu cục bộ theo môn tự chọn. 2. CSVC mới có 27 phòng học vận hành, phòng bộ môn còn hạn chế. 3. Một bộ phận giáo viên ngại đổi mới công nghệ. 4. Chất lượng học sinh giỏi mũi nhọn chưa ổn định.	**THÁCH THỨC (THREATS - T)** 1. Cạnh tranh tuyển sinh từ các trường tư thục hiện đại. 2. Áp lực đổi mới PPDH theo GDPT 2018 liên tục. 3. Huy động nguồn lực xã hội hóa vướng vướng mắc cơ chế. 4. Áp lực tâm lý lứa tuổi và an ninh mạng xã hội.

2.5 Phân tích 8 vấn đề chiến lược phát triển nhà trường

2.5.1 Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện & Mũi nhọn: Bồi dưỡng HSG bài bản từ Lớp 10, phát triển 8-10 CLB học thuật, đổi mới kiểm tra đánh giá theo Thông tư 22, ứng dụng AI Co-pilot hỗ trợ giảng dạy.

2.5.2 Đầu tư cơ sở vật chất & Hạ tầng kỹ thuật: Hoàn thiện 39 phòng học lý thuyết tiêu chuẩn ở Giai đoạn 1 (2025-2027); lập dự án Đầu tư công trung hạn mở rộng lên 50 phòng học và 10 phòng bộ môn/STEM ở Giai đoạn 2 (2028-2030).

2.5.3 Chuyển đổi số & Phát triển học liệu số: Vận hành hệ thống LMS toàn trường, xây dựng kho học liệu số (20 bài giảng/tổ/học kỳ), ban hành Khung năng lực số cho học sinh và Quy chế Đạo đức AI.

2.5.4 Phát triển đội ngũ cán bộ, giáo viên & Nhân viên: Giải quyết dứt điểm thừa/thiếu giáo viên cục bộ, nâng tỷ lệ Thạc sĩ lên 40% vào năm 2030, áp dụng KPI đánh giá thi đua minh bạch.

2.5.5 Tăng cường giáo dục đạo đức, kỹ năng & Trải nghiệm: Xây dựng Không gian văn hóa Hồ Chí Minh, phát triển mô hình Trường học Hạnh phúc, tăng cường tư vấn tâm lý học đường.

2.5.6 Tăng cường hợp tác & Liên kết cộng đồng: Ký kết hợp tác với các trường đại học, doanh nghiệp; huy động nguồn lực xã hội hóa minh bạch đồng hành cùng nhà trường.

2.5.7 Nâng cao năng lực, hiệu quả quản trị nhà trường: Ứng dụng 100% văn bản điện tử và chữ ký số (giảm 70% văn bản giấy), thực hiện công khai minh bạch tài chính và đo lường độ hài lòng > 90-95%.

2.5.8 Truyền thông & Xây dựng thương hiệu nhà trường: Đa dạng hóa kênh truyền thông đa phương tiện (Website, Fanpage, Zalo OA), quảng bá hình ảnh ngôi trường giàu truyền thống và tiên phong đổi mới.

Kết luận Phần 2: Các phân tích bối cảnh, SWOT và 8 vấn đề chiến lược đã được chuẩn hóa số liệu là cơ sở thực tiễn trực tiếp để Nhà trường triển khai hệ thống Mục tiêu và 6 Chương trình hành động bứt phá trong các phần tiếp theo.

PHẦN 3: MỤC TIÊU VÀ CÁC GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC

3.1 MỤC TIÊU CHUNG (GENERAL OBJECTIVES)

Trường THPT Trần Văn Ơn định hướng phát triển toàn diện theo 5 mục tiêu chiến lược cốt lõi giai đoạn 2026 – 2030, tầm nhìn 2045:

1. Về mô hình phát triển trường học: Xây dựng Trường THPT Trần Văn Ơn trở thành cơ sở giáo dục trung học phổ thông có chất lượng giáo dục cao, đạt chuẩn Quốc gia Mức độ 1 - 2 (giai đoạn 2026 – 2028); hoàn thành xây dựng mô hình 'Trường học Hạnh phúc' vào năm 2029, đạt chuẩn 'Trường học Thông minh' vào mốc Tầm nhìn 2035 và phát triển thành 'Trường học Sinh thái, Sáng tạo & Hội nhập Quốc tế' vào mốc Tầm nhìn 2045.

2. Về chất lượng giáo dục toàn diện & mũi nhọn: Nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, gia tăng mạnh mẽ tỷ lệ học sinh đạt mức rèn luyện Tốt và học tập Tốt/Xuất sắc; bứt phá chất lượng mũi nhọn (học sinh giỏi cấp Thành phố, NCKH, STEM); đổi mới đồng bộ phương pháp dạy học và kiểm tra đánh giá theo định hướng phát triển phẩm chất, năng lực học sinh đáp ứng Chương trình GDPT 2018.

3. Về phát triển đội ngũ nhà giáo: Xây dựng đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên đủ số lượng, đồng bộ cơ cấu bộ môn; 100% đạt chuẩn và nâng tỷ lệ trên chuẩn (Thạc sĩ) lên trên 40%; tâm huyết, sáng tạo, ứng dụng thành thạo công nghệ thông tin, năng lực số và các công cụ Trí tuệ Nhân tạo (AI Co-pilot) trong quản trị và giảng dạy.

4. Về cơ sở vật chất & hạ tầng kỹ thuật: Đầu tư hoàn thiện 39 phòng học lý thuyết tiêu chuẩn ở Giai đoạn 1 (2026–2028) và đề xuất dự án Đầu tư công mở rộng quy mô lên 50 phòng học chuẩn quốc gia, 10 phòng bộ môn/STEM Hub ở Giai đoạn 2 (2028–2030); phủ sóng hạ tầng số thông minh, đảm bảo môi trường học tập xanh - sạch - đẹp - an toàn.

5. Về quản trị trường học & hội nhập: Đổi mới quản trị nhà trường theo hướng tự chủ, công khai, minh bạch theo Thông tư 09/2024/TT-BGDĐT; áp dụng bộ chỉ số KPI đánh giá hiệu quả công việc; đẩy mạnh chuyển đổi số toàn diện và ứng dụng AI; phát triển thương hiệu nhà trường và tăng cường hợp tác với các trường đại học, doanh nghiệp.

3.2 CHỈ TIÊU CỤ THỂ (SPECIFIC TARGETS - PHÂN KỲ GIAI ĐOẠN)

Hệ thống chỉ tiêu phát triển được cụ thể hóa và phân kỳ đồng bộ theo 2 giai đoạn thực hiện (Giai đoạn 1: 2026 – 2028 và Giai đoạn 2: 2028 – 2030) như sau:

Lĩnh vực Chỉ tiêu Cụ thể	**Giai đoạn 1 (2026 – 2028)**	**Giai đoạn 2 (2028 – 2030)**
1. Đội ngũ CBGVNV - Trình độ chuẩn - Trình độ trên chuẩn - Đánh giá viên chức - GV dạy giỏi các cấp	- 100% đạt chuẩn theo Luật GD 2019. - Đạt 37% - 38% trình độ Thạc sĩ (tính trên GV giảng dạy). - 100% Hoàn thành nhiệm vụ trở lên (20% Chiến sĩ thi đua cơ sở). - 22–25 GV dạy giỏi cấp trường; 2 GV cấp TP.	- Duy trì 100% đạt chuẩn đào tạo. - Nâng lên 40% - 42% trình độ Thạc sĩ. - 100% Hoàn thành nhiệm vụ (20% CSTĐCS & Bằng khen UBND TP). - 25–30 GV dạy giỏi cấp trường; 3–4 GV cấp TP.
2. Học sinh & Chất lượng GD - Tốt nghiệp THPT - Đỗ Đại học / Cao đẳng - Học lực (TT 22) - Kết quả Rèn luyện - HSG cấp Thành phố - NCKH & Khởi nghiệp	- Đạt 100% tỷ lệ tốt nghiệp THPT. - Đạt > 85% đỗ Đại học / Cao đẳng. - Mức Tốt đạt > 12%; Tốt + Khá đạt > 72%; Chưa đạt < 0.5%. - 100% Khá/Tốt (Mức Tốt > 96.5%).	- Duy trì 100% tốt nghiệp THPT. - Nâng lên > 90% đỗ Đại học / CĐ. - Mức Tốt đạt > 15%; Tốt + Khá đạt > 78%; Chưa đạt < 0.2%. - Duy trì 100% Khá/Tốt (Mức Tốt > 97.5%).

- Năng lực số học sinh	- Đạt 5 - 7 giải HSG cấp TP (đoạt giải > 20% số HS dự thi). - 10 đề tài NCKH/STEM cấp trường. - 50% học sinh đạt Khung năng lực số.	- Đạt 8 - 10 giải HSG cấp TP (đoạt giải > 25% số HS dự thi). - 15 đề tài cấp trường; 3-4 đề tài cấp TP. - Nâng lên 80% học sinh đạt Năng lực số.
3. Cơ sở vật chất & Hạ tầng - Phòng học lý thuyết - Phòng bộ môn & STEM - Trang thiết bị thông minh	- Hoàn thành cải tạo 39 phòng học tiêu chuẩn. - 06 phòng bộ môn chuẩn (Lý, Hóa, Sinh, 3 Tin học). - 100% phòng học có màn hình thông minh/máy chiếu; 60% máy lạnh.	- Mở rộng lên 50 phòng học chuẩn (Dự án Đầu tư công). - 10 phòng bộ môn & Trung tâm STEM/AI Hub. - 100% phòng học thông minh & 100% trang bị máy lạnh xã hội hóa.
4. Chuyển đổi số & Quản trị - Quản lý hành chính - Học liệu số & LMS - Khảo sát độ hài lòng	- 100% quản lý số, áp dụng chữ ký số, giảm 70% văn bản giấy. - 100% GV sử dụng LMS; đạt 2-3 bài giảng số/GV/học kỳ. - Khảo sát đạt > 90% độ hài lòng phụ huynh, học sinh.	- 100% văn bản điện tử hoàn toàn. - Kho học liệu số thông minh tích hợp Trợ lý AI Tutor. - Khảo sát đạt > 95% độ hài lòng toàn diện.

3.3 CÁC GIẢI PHÁP CHIẾN LƯỢC TRỌNG TÂM (STRATEGIC SOLUTIONS)

Để hiện thực hóa các mục tiêu đã đề ra, Nhà trường tập trung triển khai 6 nhóm giải pháp chiến lược mang tính định hướng đột phá (các nội dung kỹ thuật chi tiết và phân công trách nhiệm cụ thể được thể hiện tại Phần 4 - Các Chương trình hành động):

3.3.1 Đổi mới phương pháp dạy học, kiểm tra đánh giá và nâng cao chất lượng giáo dục toàn diện, mũi nhọn:

a) Định hướng đổi mới PPDH: Chuyển mạnh từ truyền thụ kiến thức sang phát triển phẩm chất, năng lực người học; tăng cường học tập qua dự án, trải nghiệm thực tế, bài học tích hợp STEM/STEAM và phương pháp dạy học phân hóa.

b) Tích hợp Trí tuệ Nhân tạo (AI) trong giảng dạy: Ứng dụng Trợ lý AI Co-pilot hỗ trợ giáo viên thiết kế kế hoạch bài dạy, khởi tạo ngân hàng câu hỏi phân hóa và tự động hóa công tác chấm bài, phản hồi cá nhân hóa cho học sinh.

c) Đổi mới kiểm tra đánh giá: Thực hiện nghiêm túc Thông tư 22/2021/TT-BGDĐT; đẩy mạnh đánh giá quá trình qua sản phẩm học tập, hồ sơ học tập điện tử (E-portfolio), giảm áp lực thi cử nặng về học thuộc lòng.

d) Đột phá chất lượng mũi nhọn: Xây dựng quy trình phát hiện và bồi dưỡng sớm học sinh giỏi từ Lớp 10; phát triển 8–10 Câu lạc bộ học thuật (Toán, Ngoại ngữ, STEM, Tin học); ban hành cơ chế khen thưởng đột phá cho giáo viên và học sinh đạt giải cấp Thành phố.

3.3.2 Đầu tư hiện đại hóa cơ sở vật chất, hạ tầng kỹ thuật và xây dựng môi trường an toàn - hạnh phúc:

a) Quy hoạch & Đầu tư công: Chủ động phối hợp với Sở GD&ĐT TP.HCM hoàn thiện dự án cải tạo 39 phòng học tiêu chuẩn (2026-2028) và lập dự án Đầu tư công trung hạn xây dựng mới 50 phòng học chuẩn, 10 phòng bộ môn/STEM Hub (2028-2030).

b) Huy động xã hội hóa minh bạch: Vận động nguồn lực xã hội hóa đúng quy định pháp luật để lắp đặt 100% máy lạnh, trang bị màn hình thông minh và hệ thống âm thanh cho các phòng học.

c) Môi trường Trường học Hạnh phúc: Triển khai Bộ tiêu chí 'Trường học Hạnh phúc' của TP.HCM; đảm bảo an toàn trường học, phòng chống bạo lực học đường; xây dựng Không gian Văn hóa Hồ Chí Minh trong khuôn viên trường.

3.3.3 Phát triển đội ngũ cán bộ quản lý, giáo viên và nhân viên chuẩn hóa, bứt phá chuyên môn:

a) Giải quyết thừa/thiếu giáo viên cục bộ: Rà soát định biên theo Thông tư 20/2023/TT-BGDĐT; đăng ký tuyển dụng bổ sung giáo viên môn thiếu; hợp đồng thỉnh giảng ngắn hạn và bồi dưỡng giáo viên dạy liên môn/tích hợp.

b) Đào tạo nâng chuẩn & Kỹ năng số: Tạo điều kiện cho CBGV tham gia đào tạo Thạc sĩ (phấn đấu đạt 40-42% vào năm 2030); bồi dưỡng 100% giáo viên ứng dụng thành thạo CNTT, AI và công cụ số.

c) Động lực & Thi đua KPI: Áp dụng chỉ số KPI đánh giá thi đua công bằng, minh bạch; cải thiện môi trường làm việc, tinh giản thủ tục hành chính sổ sách giấy để tạo động lực đổi mới cho giáo viên.

3.3.4 Đẩy mạnh Chuyển đổi số, phát triển học liệu số và ứng dụng Trí tuệ Nhân tạo (AI):

a) Hạ tầng số & Vận hành LMS: Vận hành đồng bộ hệ thống LMS toàn trường; xây dựng kho học liệu số dùng chung (định mức 2-3 bài giảng số/GV/học kỳ) tích hợp mô hình 3D và thí nghiệm ảo.

b) Khung năng lực số & Đào tạo AI: Ban hành Khung năng lực số cho học sinh; phấn đấu 50% - 80% học sinh đạt chuẩn; tổ chức tập huấn Kỹ nghệ câu lệnh (Prompt Engineering) cho 100% giáo viên.

c) Quy chế Đạo đức AI: Ban hành Quy chế Đạo đức AI (AI Ethics Policy); hướng dẫn học sinh sử dụng Tr trợ lý AI Tutor an toàn, trung thực trong tự học.

3.3.5 Đổi mới công tác quản trị nhà trường, công khai minh bạch và nâng cao chất lượng dịch vụ:

a) Quản trị công khai minh bạch: Thực hiện tự chủ gắn liền với trách nhiệm giải trình; thực hiện nghiêm túc công khai tài chính, tài sản công và chất lượng giáo dục theo Thông tư 09/2024/TT-BGDĐT.

b) Hành chính điện tử & Chữ ký số: Số hóa 100% phần mềm quản lý tài chính, nhân sự, tài sản và học sinh; áp dụng chữ ký số và văn bản điện tử hoàn toàn, giảm 70% thủ tục giấy.

c) Kiểm soát rủi ro & Đo lường hài lòng: Tăng cường kiểm tra nội bộ, quản trị rủi ro; định kỳ hằng năm tổ chức khảo sát trực tuyến lấy ý kiến đánh giá độ hài lòng của phụ huynh, học sinh và giáo viên (đạt > 90% - 95%).

3.3.6 Tăng cường công tác truyền thông, phát triển thương hiệu và huy động nguồn lực xã hội:

a) Chiến lược truyền thông đa kênh: Phát triển các kênh truyền thông chính thức (Website, Fanpage, Zalo OA); chủ động lan tỏa các hình ảnh, thành tích nổi bật của nhà trường đến cộng đồng.

b) Mở rộng hợp tác đối tác: Ký kết hợp tác với các trường đại học uy tín, viện nghiên cứu và doanh nghiệp công nghệ trong hướng nghiệp, tài trợ học bổng và hỗ trợ hoạt động NCKH/STEM.

c) Phát huy nguồn lực cộng đồng: Khai thác hiệu quả vai trò đồng hành của Ban đại diện Cha mẹ học sinh và Hội Cựu học sinh Trường THPT Trần Văn Ơn trong các dự án phát triển nhà trường.

PHẦN 4: CÁC CHƯƠNG TRÌNH HÀNH ĐỘNG CHIẾN LƯỢC

4.1. Chương trình 1: Nâng cao chất lượng dạy học và Đổi mới phương pháp giáo dục (Đại trà & Mũi nhọn)

a) Mục tiêu: Chuyển mạnh từ giáo dục truyền thụ kiến thức sang phát triển toàn diện phẩm chất, năng lực học sinh; nâng cao chất lượng đại trà, bứt phá chất lượng mũi nhọn học sinh giỏi và tỷ lệ tốt nghiệp THPT/xét tuyển Đại học.

b) Nhiệm vụ & Giải pháp chính:

- Đổi mới sinh hoạt chuyên môn: Thực hiện sinh hoạt chuyên môn theo nghiên cứu bài học tối thiểu 02 lần/tháng/tổ; 100% giáo viên xây dựng Kế hoạch bài dạy (KHBD) phát triển năng lực.

- Đổi mới kiểm tra đánh giá: Áp dụng nghiêm túc Thông tư 22/2021/TT-BGDĐT, kết hợp đánh giá thường xuyên và định kỳ; tăng cường ngân hàng câu hỏi chuẩn hóa đáp ứng cấu trúc thi Tốt nghiệp THPT từ năm 2025 của Bộ GD&ĐT.

- Phát triển chất lượng mũi nhọn: Thành lập Đội tuyển HSG cấp Thành phố ngay từ đầu lớp 10; bồi dưỡng nâng cao và phấn đấu đoạt từ 5 - 10 giải HSG cấp Thành phố/năm.

4.2. Chương trình 2: Phát triển đội ngũ nhà giáo và cán bộ quản lý đáp ứng Chương trình GDPT 2018

a) Mục tiêu: Xây dựng đội ngũ nhà giáo đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, đạt chuẩn và trên chuẩn về trình độ đào tạo; có tâm huyết, giỏi chuyên môn và thành thạo năng lực số.

b) Nhiệm vụ & Giải pháp chính:

- Nâng chuẩn trình độ: Tạo điều kiện cho 05 giáo viên hoàn thành chương trình Thạc sĩ; nâng tỷ lệ giáo viên đạt trình độ Thạc sĩ lên 37% - 38% (năm 2028) và 40% - 42% (năm 2030).

- Bồi dưỡng năng lực triển khai CT GDPT 2018: 100% CBGV tham gia đầy đủ các lớp tập huấn chuyên môn, phương pháp dạy học tích cực và phương pháp kiểm tra đánh giá mới.

- Quy hoạch vị trí việc làm: Rà soát định biên theo Thông tư 20/2023/TT-BGDĐT, khắc phục tình trạng thừa/thiếu giáo viên cục bộ ở một số môn học tự chọn.

4.3. Chương trình 3: Cải tạo, hiện đại hóa cơ sở vật chất và Xây dựng trường học sinh thái

a) Mục tiêu: Đảm bảo đầy đủ hệ thống phòng học lý thuyết và phòng bộ môn đạt chuẩn theo Thông tư 13/2020/TT-BGDĐT và TT 23/2024/TT-BGDĐT; xây dựng không gian xanh - sạch - đẹp - sinh thái.

b) Nhiệm vụ & Giải pháp chính:

- Giai đoạn 1 (2026 - 2028): Hoàn thành dự án cải tạo nâng cấp, đưa vào sử dụng 39 phòng học lý thuyết chuẩn hóa, 06 phòng bộ môn (Lý, Hóa, Sinh, Tin, Ngoại ngữ, Công nghệ) và thư viện thông minh.

- Giai đoạn 2 (2028 - 2030): Triển khai dự án Đầu tư công xây dựng mở rộng đạt quy mô 50 phòng học tiêu chuẩn, nhà thi đấu đa năng và hệ thống sân tập thể thao.

- Trường học Sinh thái: Phủ xanh 100% khuôn viên sân trường, lắp đặt hệ thống tiết kiệm năng lượng, phân loại rác tại nguồn.

4.4. Chương trình 4: Đẩy mạnh Chuyển đổi số và Xây dựng Mô hình Trường học Thông minh

a) Mục tiêu: Ứng dụng triệt để CNTT trong quản trị và dạy học; phấn đấu đạt tiêu chuẩn 'Trường học Thông minh' theo Quyết định 131/QĐ-TTg và chỉ đạo của Sở GD&ĐT TP.HCM.

b) Nhiệm vụ & Giải pháp chính:

- Quản trị số: Số hóa 100% hồ sơ sổ sách chuyên môn (sổ điểm điện tử, học bạ điện tử, giáo án điện tử); giảm 70% - 80% văn bản giấy hành chính.
- Hạ tầng & Liệu số: Nâng cấp hạ tầng Internet cáp quang/Wi-Fi toàn trường; xây dựng Kho học liệu số với định mức 02 - 03 bài giảng số chuẩn hóa/giáo viên/học kỳ.
- Phòng học Thông minh: Trang bị màn hình tương tác thông minh cho 100% phòng học; triển khai phần mềm quản lý học tập LMS/K12Online.

4.5. Chương trình 5: Xây dựng Văn hóa học đường, Mô hình Trường học Hạnh phúc và Phát triển kỹ năng học sinh

a) Mục tiêu: Tạo dựng môi trường giáo dục an toàn, lành mạnh, thân thiện, tràn ngập tình yêu thương và tôn trọng; phát triển toàn diện kỹ năng sống và năng lực hội nhập cho học sinh.

b) Nhiệm vụ & Giải pháp chính:

- Tiêu chí Trường học Hạnh phúc: Triển khai đầy đủ 15 tiêu chí Trường học Hạnh phúc theo Hướng dẫn của Sở GD&ĐT TP.HCM; duy trì hộp thư góp ý/tư vấn tâm lý học đường.
- Phát triển Câu lạc bộ học sinh: Thành lập và duy trì hoạt động hiệu quả từ 8 - 10 CLB (Nghệ thuật, Thể thao, STEM, Tiếng Anh, Truyền thông, Kỹ năng sống...).
- Tăng cường Tiếng Anh và Kỹ năng hội nhập: Tổ chức chuỗi sự kiện 'English Day', các hoạt động trải nghiệm STEM và định hướng nghề nghiệp gắn với thực tiễn.

4.6. Chương trình 6: Đổi mới công tác quản trị nhà trường, Tự chủ tài chính và Truyền thông phát triển thương hiệu

a) Mục tiêu: Nâng cao năng lực quản trị tiên tiến, công khai minh bạch nguồn lực; thực hiện hiệu quả cơ chế tự chủ tài chính theo Nghị định 60/2021/NĐ-CP và xây dựng uy tín thương hiệu nhà trường.

b) Nhiệm vụ & Giải pháp chính:

- Công khai minh bạch: Thực hiện nghiêm túc Thông tư 09/2024/TT-BGDĐT về công khai chất lượng giáo dục, điều kiện CSVC và công khai tài chính.
- Tự chủ tài chính: Rà soát Quy chế chi tiêu nội bộ, tăng cường hiệu quả sử dụng ngân sách chi thường xuyên và huy động nguồn lực xã hội hóa hợp pháp.
- Truyền thông nhà trường: Xây dựng Cổng thông tin điện tử và Fanpage nhà trường chuyên nghiệp, kết nối chặt chẽ giữa Nhà trường - Gia đình - Xã hội.

4.7. Bảng 4.8: Tổng hợp 6 Chương trình hành động chiến lược giai đoạn 2026 – 2030

Chương trình Hành động	Mục tiêu trọng tâm	Chỉ số KPI đo lường	Sản phẩm đầu ra	Kinh phí dự kiến	Đơn vị chủ trì
CT1: Đổi mới PGDH & Nâng cao chất lượng	Tốt nghiệp 100%; Học lực Tốt >15%; HSG Thành phố 5-10 giải/năm.	Tỷ lệ Tốt/Khá >78%; Tốt nghiệp 100%; HSG 8-10 giải.	Ngân hàng câu hỏi; Đội tuyển HSG; KHBD mẫu.	1.200 Tr.đ (Sự nghiệp GD)	BGH (Chuyên môn), Các Tổ CTM
CT2: Phát triển đội ngũ nhà giáo	Đạt Thạc sĩ 37%-42%; 100% GV thành thạo kỹ năng số.	Tỷ lệ Thạc sĩ 40%; 100% GV đạt chuẩn nghề nghiệp.	Hồ sơ quy hoạch; Chứng chỉ tập huấn; Đề tài SKKN.	800 Tr.đ (Chi đào tạo)	BGH, Tổ Trưởng Chuyên môn
CT3: Cải tạo CSVC & Trường Sinh thái	Đạt 39-50 phòng học chuẩn; Trường học Sinh thái.	39 phòng học tiêu chuẩn (GĐ1); 50 phòng (GĐ2).	Dự án Đầu tư công; Sân khấu/Sân tập; Khuôn viên xanh.	38.000 Tr.đ (Đầu tư công)	Ban CSVC, Kế toán, Trưởng ban ĐT
CT4: Đẩy mạnh Chuyển đổi số	Trường học Thông minh; Số hóa 100% sổ sách; LMS 100%.	80% văn bản số; 2-3 bài giảng số/GV/HK; LMS 100%.	Kho học liệu số; Phần mềm LMS; Học bạ điện tử.	3.500 Tr.đ (CNTT & XHH)	Tổ Tin học, Ban CNTT, Kế toán
CT5: Trường Hạnh phúc & CLB Kỹ năng	15 tiêu chí Hạnh phúc; 8-10 CLB học sinh hoạt động.	100% HS tham gia CLB; Hộp thư tâm lý 24/7.	Bộ quy tắc ứng xử; 8-10 CLB; Ngày hội Tiếng Anh.	1.000 Tr.đ (Xã hội hóa)	Đoàn Thanh niên, Ban Tư vấn TL
CT6: Quản	Công khai TT	100% công	Quy chế chi	1.000	BGH,

Chương trình Hành động	Mục tiêu trọng tâm	Chỉ số KPI đo lường	Sản phẩm đầu ra	Kinh phí dự kiến	Đơn vị chủ trì
trị, Tự chủ & Truyền thông	09; Tự chủ tài chính NĐ 60; Thương hiệu mạnh.	khai minh bạch; Cổng thông tin 100.000 lượt.	tiêu NB; Website/Fan page; Báo cáo công khai.	Tr.đ (Ngân sách & XHH)	Kế toán, Tổ Truyền thông

PHẦN 5: TỔ CHỨC THỰC HIỆN, GIÁM SÁT VÀ ĐÁNH GIÁ VIỆC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC

GIAI ĐOẠN 2025 – 2030, TẦM NHÌN 2045

MỤC TIÊU CỦA PHẦN TỔ CHỨC THỰC HIỆN:

Phần 5 xác lập cơ chế vận hành bộ máy, phân công trách nhiệm minh bạch, minh định rõ quyền hạn - nghĩa vụ của từng bộ phận trong nhà trường. Đồng thời, xây dựng quy trình giám sát, đánh giá định kỳ theo chỉ số KPI nhằm bảo đảm Kế hoạch chiến lược phát triển Trường THPT Trần Văn Ơn giai đoạn 2025–2030 được triển khai đồng bộ, đạt hiệu quả thực chất và sẵn sàng thích ứng với tình hình thực tiễn.

5.1. Phân công trách nhiệm tổ chức thực hiện

5.1.1. Hội đồng trường (Cơ quan Quản trị Tối cao)

- Quyết nghị & Phê duyệt: Thông qua và quyết nghị phê duyệt Kế hoạch chiến lược phát triển nhà trường giai đoạn 2026 – 2030, tầm nhìn 2045; quyết nghị các điều chỉnh, bổ sung chiến lược khi có sự thay đổi về chính sách giáo dục hoặc bối cảnh thực tiễn.

- Giám sát Quản trị: Giám sát Ban Giám hiệu và các bộ phận trong việc thực hiện Nghị quyết của Hội đồng trường; giám sát việc quản lý tài chính, tài sản công, huy động nguồn lực xã hội hóa và công tác nhân sự theo quy định của Luật Giáo dục 2019 và Điều lệ Trường Trung học (Thông tư 15/2026/TT-BGDĐT).

5.1.2. Ban Giám hiệu (Ban Chỉ đạo & Điều hành Chiến lược)

- Thành lập Ban Chỉ đạo: Ban hành Quyết định thành lập Ban Chỉ đạo thực hiện Kế hoạch chiến lược do Hiệu trưởng làm Trưởng ban, các Phó Hiệu trưởng làm Phó Trưởng ban trực tiếp phụ trách các mảng Chuyên môn - Đổi mới sáng tạo, Cơ sở vật chất - Tài chính và Chuyển đổi số - Truyền thông.

- Cụ thể hóa Kế hoạch năm học: Cụ thể hóa các mục tiêu chiến lược thành Kế hoạch nhiệm vụ năm học; ban hành Quy chế làm việc, Quy chế chi tiêu nội bộ và Bộ chỉ số KPI đánh giá thi đua hàng năm.

- Quản lý Đầu tư & Xã hội hóa: Chủ trì lập dự án Đầu tư công trung hạn (xây dựng mở rộng 50 phòng học và 10 phòng bộ môn/STEM) trình Sở GD&ĐT TP.HCM phê duyệt; điều hành công khai, minh bạch các nguồn vốn xã hội hóa.

- Kiểm tra & Báo cáo: Định kỳ kiểm tra tiến độ thực hiện chỉ tiêu; chủ trì Hội nghị Sơ kết Giai đoạn 1 (năm 2028) và Tổng kết Giai đoạn 2 (năm 2030); báo cáo định kỳ lên Sở GD&ĐT TP.HCM và Hội đồng trường.

5.1.3. Các Tổ chuyên môn và Tổ Văn phòng

- Đối với 13 Tổ Chuyên môn: Tổ trưởng chuyên môn căn cứ Kế hoạch chiến lược để lập Kế hoạch hành động 5 năm và Kế hoạch năm học của tổ. Phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng giáo viên; chủ trì đổi mới PPDH, kiểm tra đánh giá theo Thông tư 22/2021/TT-BGDĐT; chịu trách nhiệm về chỉ tiêu học lực (Tốt nghiệp 100%, Đỗ ĐH >85%–90%, HSG Thành phố đạt 5–10 giải); phát triển kho học liệu số (đạt trung bình 2–3 bài giảng số/GV/HK) và bồi dưỡng NCKH/STEM.

- Đối với Tổ Văn phòng & Kế toán: Lập kế hoạch đảm bảo hậu cần, cơ sở vật chất, tài chính và hạ tầng CNTT. Tham mưu công tác số hóa 100% quản lý hành chính, áp dụng văn bản điện tử và chữ ký số từ năm 2026, giảm 70% văn bản giấy. Đảm bảo an toàn PCCC, vệ sinh trường học và thực hiện công khai minh bạch tài chính hằng năm theo Thông tư 09/2024/TT-BGDĐT.

5.1.4. Các tổ chức Đoàn thể (Công đoàn cơ sở & Đoàn TNCS Hồ Chí Minh)

- Công đoàn cơ sở: Phối hợp với Ban Giám hiệu phát động các phong trào thi đua 'Dạy tốt - Học tốt', 'Đổi mới sáng tạo trong dạy và học'; tuyên truyền, vận động 100% đoàn viên thực hiện Kế hoạch chiến lược; đẩy mạnh xây dựng mô hình 'Trường học Hạnh phúc'; giám sát thực hiện chính sách và chăm lo đời sống CBGVNV.

- Đoàn TNCS Hồ Chí Minh: Cụ thể hóa Kế hoạch công tác Đoàn gắn liền với các chỉ tiêu chiến lược; chủ trì quản lý và phát triển 8–10 Câu lạc bộ học sinh; tổ chức các hoạt động trải nghiệm, kỹ năng sống, phong trào học tập ngoại ngữ ('Ngày Tiếng Anh') và nâng cao năng lực số cho đoàn viên thanh niên.

5.1.5. Ban Đại diện Cha mẹ học sinh & Đối tác Cộng đồng

- Ban Đại diện Cha mẹ học sinh (CMHS): Phối hợp chặt chẽ với nhà trường trong công tác giáo dục đạo đức, lối sống cho học sinh; đồng hành trong các hoạt động trải nghiệm - hướng nghiệp; hỗ trợ vận động nguồn lực xã hội hóa (trang bị điều hòa, màn hình thông minh, quỹ học bổng) theo đúng quy định pháp luật.

- Cựu học sinh & Doanh nghiệp hợp tác: Hỗ trợ thành lập Quỹ Khuyến học - Khuyến tài Trần Văn Ơn; tài trợ các dự án NCKH/STEM; kết nối cơ sở thực tập trải nghiệm hướng nghiệp và hỗ trợ công nghệ chuyển đổi số cho nhà trường.

5.2. Cơ chế chỉ đạo, điều hành, phân cấp quản lý và Đánh giá theo bộ chỉ số KPI

- Mô hình Quản trị theo KPI: Nhà trường áp dụng mô hình quản trị hiện đại dựa trên mục tiêu và kết quả (OKR/KPI). Hằng năm, Ban Giám hiệu giao chỉ tiêu KPI cụ thể cho từng Tổ chuyên môn, Tổ Văn phòng và các đoàn thể (về chất lượng giảng dạy, sáng kiến kinh nghiệm, học liệu số, chuyển đổi số). Kết quả thực hiện KPI là căn cứ chính để xét thi đua, khen thưởng và đánh giá xếp loại viên chức.

- Khung xếp loại KPI: Đánh giá định kỳ 2 lần/năm học theo 4 mức: (1) Xuất sắc (đạt >110% KPI), (2) Tốt (đạt 90%–100% KPI), (3) Đạt (đạt 70%–89% KPI), (4) Cần cố gắng (<70% KPI - yêu cầu lập kế hoạch khắc phục).

- Quy trình điều chỉnh, cập nhật Kế hoạch chiến lược: Trong quá trình thực hiện, nếu có sự thay đổi lớn về quy định pháp lý của Bộ GD&ĐT, chỉ đạo của UBND TP.HCM hoặc biến động thực tiễn, Ban Giám hiệu tiến hành rà soát, lập hồ sơ đề xuất điều chỉnh chiến lược, trình Hội đồng trường thông qua và báo cáo Sở GD&ĐT TP.HCM phê duyệt.

5.3. Quy trình kiểm tra, giám sát và đánh giá định kỳ

Hoạt động kiểm tra, giám sát được tiến hành thường xuyên, định kỳ theo 3 cấp độ:

1. Giám sát thường xuyên (Hằng tháng/Học kỳ): Ban Giám hiệu và Ban Thanh tra nhân dân kiểm tra tiến độ thực hiện nhiệm vụ của các tổ chuyên môn, tiến độ giảng dạy, quản lý hồ sơ sổ sách điện tử và tình hình vận hành cơ sở vật chất, hạ tầng CNTT.

2. Sơ kết Giai đoạn 1 (Cuối năm học 2027 – 2028): Đánh giá toàn diện kết quả thực hiện Giai đoạn 1 (2026–2028). Phân tích các chỉ tiêu đạt/vượt và các chỉ tiêu chậm tiến độ; xác định nguyên nhân và ban hành giải pháp khắc phục cho Giai đoạn 2 (2028–2030).

3. Tổng kết Giai đoạn 2 (Cuối năm học 2029 – 2030): Tổ chức Hội nghị Tổng kết 5 năm thực hiện Kế hoạch chiến lược; đánh giá mức độ hoàn thành các mục tiêu Trường chuẩn Quốc gia, Trường học Hạnh phúc; vinh danh các tập thể, cá nhân xuất sắc và xây dựng Kế hoạch chiến lược giai đoạn tiếp theo 2030–2035.

5.4. Chế độ thông tin, báo cáo, công khai minh bạch và đo lường sự hài lòng

- Báo cáo cấp trên: Thực hiện nghiêm túc chế độ báo cáo định kỳ học kỳ và năm học về tiến độ triển khai Kế hoạch chiến lược gửi Sở Giáo dục & Đào tạo TP. Hồ Chí Minh.

- Thực hiện Quy chế Công khai: Thực hiện nghiêm túc Thông tư số 09/2024/TT-BGDĐT quy định về công khai trong cơ sở giáo dục: niêm yết công khai

trên Website nhà trường toàn bộ Kế hoạch chiến lược, các mục tiêu chất lượng, kết quả kiểm định chất lượng giáo dục, thu chi tài chính và công tác tuyển sinh.

- Khảo sát đo lường sự hài lòng: Hằng năm tổ chức khảo sát trực tuyến đo lường mức độ hài lòng của phụ huynh, học sinh và CBGVNV về chất lượng giảng dạy, môi trường sư phạm và dịch vụ giáo dục (đảm bảo tỷ lệ hài lòng đạt trên 90% – 95%).

5.5. Ma trận Phân công Nhiệm vụ & Chỉ số Giám sát Theo Lộ trình Năm học (2026 – 2030)

Bảng 5.5 dưới đây phân công chi tiết công việc then chốt cho 5 bộ phận chủ trì theo lộ trình 4 năm học thực hiện chiến lược:

Năm học	Ban Giám hiệu	Tổ Chuyên môn	Công đoàn - Đoàn TN	Tổ Văn phòng	Ban Đại diện CMHS
2026 - 2027 (Khởi động & Chuẩn hóa)	- Ban hành Quyết định Ban Chỉ đạo KHCL & Quy chế KPI. - Lập Báo cáo Đầu tư công mở rộng CSVC. - Ký kết hợp tác 02 trường ĐH.	- Chuẩn hóa 100% KHBD theo GDPT 2018. - Đạt trung bình 2 bài giảng số/GV/HK. - Triển khai 10 đề tài NCKH cấp trường.	- Đăng ký thi đua 100% CBGVNV. - Vận hành 8-10 CLB học sinh. - Phát động tiêu chí 'Trường học Hạnh phúc'.	- Số hóa 100% hồ sơ hành chính, dùng chữ ký số. - Bảo trì CSVC & hạ tầng CNTT. - Thực hiện công khai TT 09/2024.	- Phối hợp Đại hội CMHS đầu năm. - Huy động xã hội hóa minh bạch (trang bị điều hòa). - Đồng hành quỹ học bổng.

Năm học	Ban Giám hiệu	Tổ Chuyên môn	Công đoàn - Đoàn TN	Tổ Văn phòng	Ban Đại diện CMHS
2027 - 2028 (Bứt phá & Sơ kết GĐ1)	- Kiểm tra Chuyển đổi số & Ngày Tiếng Anh. - Chủ trì Sơ kết Giai đoạn 1 (2026–2028). - Đánh giá KĐCLGD Mức 2.	- Nâng tỷ lệ thạc sĩ lên 37%. - Đạt 5-7 giải HSG Thành phố. - 100% tổ có 2 SKKN/năm.	- Nâng tỷ lệ HS đạt Năng lực số lên 50%. - Tuyên dương 20% CSTĐ cơ sở. - Tổ chức Ngày hội STEM cấp trường.	- Đảm bảo hạ tầng Wifi tốc độ cao toàn trường. - Giảm 70% văn bản giấy. - Chuẩn bị dự toán hạ tầng 50 phòng học.	- Đồng hành chuỗi Hướng nghiệp & Trải nghiệm. - Khen thưởng học sinh đạt giải HSG Thành phố.
2028 - 2029 (Tăng tốc & Nâng tầm)	- Tiếp nhận hoàn thiện 39 phòng học tiêu chuẩn. - Đạt công nhận Trường học Hạnh phúc. - Nâng thứ hạng tuyển sinh Lớp 10.	- Nâng tỷ lệ đỗ ĐH/CĐ >90%. - GV tham gia Hội thi GVG cấp Thành phố. - Nâng học sinh Tốt/Khá >78%.	- Nâng tỷ lệ HS đạt Năng lực số lên 80%. - Phấn đấu Bằng khen UBND TP. - Duy trì 10 CLB hoạt động hiệu quả.	- Lắp đặt nghiệm thu 100% phòng máy lạnh. - Vận hành phần mềm quản trị tài sản công. - Kiểm tra an toàn PCCC định kỳ.	- Hỗ trợ xã hội hóa thiết bị dạy học thông minh. - Khảo sát độ hài lòng phụ huynh đạt >90%.

Năm học	Ban Giám hiệu	Tổ Chuyên môn	Công đoàn - Đoàn TN	Tổ Văn phòng	Ban Đại diện CMHS
2029 - 2030 (Về đích & Tổng kết 5 năm)	- Chủ trì Hội nghị Tổng kết 5 năm KHCL. - Hoàn thiện hồ sơ Trường Chuẩn Quốc gia. - Đề xuất KHCL 2030–2035.	- Nâng tỷ lệ Thạc sĩ đạt 40%. - Đạt 15 đề tài NCKH cấp trường, 3-4 cấp TP. - Duy trì 100% tốt nghiệp THPT.	- Tổng kết phong trào thi đua 5 năm. - 100% HS đạt rèn luyện Khá/Tốt. - Khen thưởng tập thể, cá nhân xuất sắc.	- Tổng kiểm kê tài sản & quyết toán tài chính 5 năm. - Báo cáo tổng kết gửi Sở GD&ĐT. - Lưu trữ hồ sơ điện tử chiến lược.	- Tham gia Hội nghị Tổng kết KHCL 5 năm. - Đánh giá hiệu quả phối hợp Tam giác giáo dục.

5.6. Quản trị rủi ro và các phương án dự phòng chiến lược (Risk Management)

Nhằm đảm bảo Kế hoạch chiến lược được thực hiện thành công, chủ động ứng phó với các biến động bối cảnh, Ban Giám hiệu thiết lập Khung Quản trị rủi ro với 4 nhóm trọng tâm sau:

Nhóm Rủi ro	Nhận diện Trọng tâm	Mức độ & Tác động	Phương án Dự phòng & Xử lý
1. Rủi ro Cơ sở vật chất & Đầu tư công	Dự án cải tạo 39 phòng học & mở rộng 50 phòng học bị chậm tiến độ thủ tục.	Cao (Ảnh hưởng quy mô lớp & tiêu chí Chuẩn QG)	- Phân kỳ đầu tư thành nhiều giai đoạn nhỏ. - Tối ưu hóa hiệu suất khai thác 27 phòng học hiện hữu. - Báo cáo kịp thời Sở GD&ĐT TP.HCM hỗ trợ tháo gỡ thủ tục.

Nhóm Rủi ro	Nhận diện Trọng tâm	Mức độ & Tác động	Phương án Dự phòng & Xử lý
2. Rủi ro Nhân sự & Thừa/thiếu cục bộ	Khó tuyển dụng giáo viên môn mới; tâm lý ngại đổi mới công nghệ của một bộ phận GV.	Trung bình (Ảnh hưởng chất lượng dạy GDPT 2018)	- Ký hợp đồng thỉnh giảng ngắn hạn với GV giỏi. - Tổ chức bồi dưỡng nội bộ theo mô hình 'GV nòng cốt hỗ trợ đồng nghiệp'. - Đột phá thi đua khen thưởng theo KPI.
3. Rủi ro Chuyển đổi số & An toàn thông tin	Nghẽn hạ tầng mạng, sự cố phần mềm LMS hoặc rò rỉ dữ liệu cá nhân học sinh.	Trung bình (Ảnh hưởng quản trị & uy tín nhà trường)	- Thuê hạ tầng Cloud và đơn vị CNTT chuyên nghiệp bảo trì. - Ban hành Quy chế An toàn thông tin & Đạo đức AI. - Thực hiện Sao lưu dữ liệu (Backup) định kỳ hàng tuần.
4. Rủi ro Tài chính & Xã hội hóa	Việc huy động nguồn lực xã hội hóa gặp vướng mắc quy định hoặc kinh tế khó khăn.	Trung bình (Ảnh hưởng tiến độ máy lạnh/thiết bị số)	- Thực hiện quy trình vận động minh bạch 100% qua Hội CMHS. - Ưu tiên trang bị cuốn chiếu từng khối lớp. - Tiết kiệm 10% chi thường xuyên bổ sung quỹ phát triển.

Kế hoạch chiến lược của nhà trường được xây dựng trên cơ sở các chủ trương, định hướng của ngành Giáo dục. Đề nghị các tổ chuyên môn, bộ phận chức năng và cá nhân liên quan có trách nhiệm tổ chức triển khai thực hiện nghiêm túc, đồng bộ và hiệu quả các nhiệm vụ được giao.

Nơi nhận:
- Phòng GDPT, Sở GDĐT (để báo cáo);
- Ban Giám hiệu;
- Tổ chuyên môn, văn phòng (để thực hiện);
- Lưu: VT.

KT.HIỆU TRƯỞNG
PHÓ HIỆU TRƯỞNG



Nguyễn Hoài Thu

Phê duyệt

của Sở Giáo dục và Đào tạo Thành phố Hồ Chí Minh

……

……

……

……

……

……

……

……