

PHÂN HIỆU HỌC VIỆN HÀNH CHÍNH VÀ QUẢN TRỊ CÔNG TẠI TP. HỒ CHÍ MINH: KHÁT VỌNG VƯƠN LÊN TRONG KỶ NGUYÊN MỚI

TS. TRƯƠNG CỘNG HÒA

*Giám đốc Phân hiệu Học viện Hành chính
và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh*

Trải qua 50 năm xây dựng và phát triển (1976 - 2026), Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh đã khẳng định vai trò là cơ sở đào tạo, bồi dưỡng và nghiên cứu về hành chính, quản lý nhà nước, quản trị công có uy tín tại khu vực phía Nam. Trên cơ sở nhìn lại tiến trình hình thành, những đóng góp nổi bật và các bài học kinh nghiệm, bài viết nhận diện những vấn đề đặt ra hiện nay về mô hình tổ chức, đội ngũ giảng viên, chất lượng đào tạo, năng lực nghiên cứu - tư vấn chính sách, chuyển đổi số, cơ sở vật chất và tự chủ. Từ đó, đề xuất định hướng phát triển Phân hiệu đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045 theo hướng hiện đại, chất lượng, số hóa, gắn với thực tiễn quản trị TP. Hồ Chí Minh và khu vực phía Nam, từng bước hội nhập khu vực và quốc tế.

Từ khóa: Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh; đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức; quản trị công; chuyển đổi số; phát triển nguồn nhân lực.

Over 50 years of establishment and development (1976 - 2026), the Academy of Public Administration and Governance - Ho Chi Minh City Campus has affirmed its role as a reputable institution for education, professional development, and research in administration, state management, and public governance in southern Viet Nam. By reviewing its development process, notable contributions, and lessons learned, this article identifies current issues concerning its organizational model, academic staff, educational quality, research and policy consultancy capacity, digital transformation, facilities, and autonomy. On that basis, it proposes development orientations for the Campus to 2030, with a vision to 2045, toward modernization, quality, and digitalization, closely linked to governance practices in Ho Chi Minh City and southern Viet Nam, while gradually advancing regional and international integration.

Keywords: Academy of Public Administration and Governance - Ho Chi Minh City Campus; training and professional development of cadres and civil servants; public governance; digital transformation; human resource development.

NGÀY NHẬN: 18/8/2026 **NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ:** 09/10/2026 **NGÀY DUYỆT ĐĂNG:** 19/10/2026

Email: conghoaomt@yahoo.com

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.371.2026.1674>

1. Đặt vấn đề

Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh (viết tắt là Phân

hiệu) có quá trình hình thành và phát triển gắn liền với yêu cầu xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức và quá trình đổi mới

nền hành chính nhà nước qua các thời kỳ. Trải qua 50 năm xây dựng và phát triển, Phân hiệu từng bước khẳng định vị trí trong đào tạo, bồi dưỡng, nghiên cứu khoa học về hành chính, quản lý nhà nước (QLNN) và quản trị công. Hoạt động của Phân hiệu ngày càng gắn kết với yêu cầu thực tiễn, góp phần kết nối tri thức khoa học với thực tiễn quản lý; đồng thời, cung cấp nguồn nhân lực phục vụ hoạt động của bộ máy nhà nước ở khu vực phía Nam.

Bước vào giai đoạn phát triển mới, yêu cầu đối với Phân hiệu không chỉ dừng ở việc mở rộng quy mô đào tạo, bồi dưỡng mà còn phải nâng cao chất lượng, đổi mới phương thức hoạt động, tăng cường nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế và ứng dụng công nghệ. Những biến đổi của nền quản trị công, cùng yêu cầu xây dựng chính quyền số và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao đang đặt ra yêu cầu Phân hiệu phải tiếp tục đổi mới để thực hiện hiệu quả hơn sứ mệnh được giao.

2. Lịch sử hình thành và phát triển Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh

Ngày 30/10/1976, Hội đồng Chính phủ ban hành Quyết định số 213-CP thành lập Phân hiệu Trường Hành chính Trung ương tại miền Nam trực thuộc Ban Tổ chức của Chính phủ, đặt tại TP. Hồ Chí Minh (Hội đồng Chính phủ, 1976; Học viện Hành chính Quốc gia, 2019). Sự ra đời của Phân hiệu trong bối cảnh đất nước vừa thống nhất đáp ứng yêu cầu cấp thiết về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ QLNN, phục vụ quá trình củng cố chính quyền và phát triển kinh tế - xã hội khu vực phía Nam.

Trong quá trình phát triển, các dấu mốc quan trọng, như: việc chuyển Trường Hành chính Trung ương về trực thuộc Phủ Thủ tướng theo Quyết định số 231/CP ngày 30/8/1977 của Hội đồng Chính phủ; chuyển Học viện Hành chính về Bộ Nội vụ theo Nghị quyết số 121/NQ-CP ngày 10/12/2013 của

Chính phủ; thành lập Phân viện Học viện Hành chính Quốc gia tại TP. Hồ Chí Minh theo Quyết định số 05/2018/QĐ-TTg ngày 23/01/2018 của Thủ tướng Chính phủ đã đánh dấu bước phát triển quan trọng về vị trí, chức năng và mô hình tổ chức của Phân hiệu.

Giai đoạn từ năm 2023 đến nay, theo Quyết định số 27/2022/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Học viện Hành chính Quốc gia (Thủ tướng Chính phủ, 2022); cùng với việc sáp nhập Trường Đại học Nội vụ Hà Nội vào Học viện từ ngày 01/01/2023 đã tạo thêm nguồn lực, mở rộng quy mô và nâng cao năng lực đào tạo, nghiên cứu của Phân hiệu. Quyết định số 75/QĐ-HCQG ngày 18/01/2023 của Giám đốc Học viện Hành chính Quốc gia tiếp tục hoàn thiện chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của Phân hiệu. Đặc biệt, năm 2025, đánh dấu bước phát triển mới khi Học viện Hành chính và Quản trị công được thành lập theo Quyết định số 55-QĐ/HVCTQG ngày 08/01/2025 của Giám đốc Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh trở thành đơn vị thuộc cơ cấu tổ chức của Học viện; Quyết định số 346-QĐ/HVHC&QTC ngày 14/3/2025 ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động tiếp tục tạo nền tảng pháp lý để Phân hiệu phát triển trong giai đoạn mới (Giám đốc Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, 2025; Học viện Hành chính và Quản trị công, 2025).

Với 50 năm xây dựng và phát triển (1976 - 2026), Phân hiệu từng bước khẳng định vai trò là cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức và nghiên cứu khoa học về hành chính, quản trị công có uy tín tại khu vực phía Nam.

Thứ nhất, đẩy mạnh hợp tác quốc tế, nâng cao vị thế và uy tín học thuật.

Giai đoạn 2023 - 2026, Phân hiệu đánh dấu bước chuyển rõ nét trong hoạt động hợp

tác quốc tế, mở rộng quan hệ và tham gia sâu hơn vào các hoạt động giao lưu, trao đổi học thuật. Quan hệ hợp tác với GIZ, Tổng Lãnh sự quán Hàn Quốc, Tổng Lãnh sự quán Nhật Bản và một số đối tác Canada, ASEAN đã mở rộng cơ hội tiếp cận tri thức, kinh nghiệm và phương thức quản trị hiện đại.

Nội dung hợp tác cũng từng bước chuyển từ giao lưu, trao đổi sang hợp tác gắn với đổi mới đào tạo và nghiên cứu, tập trung vào kỹ năng số, Design Thinking, đổi mới sáng tạo, EduScrum, Gamification và các vấn đề về quản trị công phân quyền, phân cấp, kiểm soát quyền lực, phát triển năng lực lãnh đạo. Qua đó, hợp tác quốc tế không chỉ mở rộng mạng lưới đối tác mà còn góp phần đổi mới phương pháp đào tạo, nâng cao năng lực đội ngũ và mở rộng không gian học thuật của Phân hiệu.

Thứ hai, nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng nguồn nhân lực khu vực công.

Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức luôn là chức năng cốt lõi; đồng thời, là một trong những dấu ấn quan trọng làm nên vị thế của Phân hiệu. Từ năm 2023 đến nay, hoạt động đào tạo, bồi dưỡng có bước phát triển rõ nét cả về quy mô và khả năng đáp ứng nhu cầu thực tiễn. Năm 2023, Phân hiệu tổ chức 96 lớp với 7.158 học viên; năm 2025 tổ chức 94 lớp với 7.691 học viên; riêng 9 tháng đầu năm 2026 đã tổ chức 130 lớp với 11.250 học viên (Phân hiệu, 2026a). Quy mô này cho thấy, nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng của đội ngũ khu vực công ngày càng lớn; đồng thời, phản ánh năng lực tổ chức và khả năng đáp ứng ngày càng cao của Phân hiệu, nhất là trong bối cảnh sắp xếp tổ chức bộ máy, đổi mới mô hình quản trị và yêu cầu nâng cao chất lượng đội ngũ đang diễn ra mạnh mẽ.

Bên cạnh việc duy trì thế mạnh về bồi dưỡng, Phân hiệu cũng từng bước đổi mới theo hướng gắn đào tạo với năng lực thực thi

công vụ, chú trọng không chỉ kiến thức chuyên môn, nghiệp vụ mà còn phẩm chất, đạo đức công vụ, bản lĩnh, trách nhiệm, kỹ năng số, năng lực thích ứng và khả năng giải quyết các vấn đề thực tiễn. Chỉ tính đến cuối năm 2025, Phân hiệu quản lý, đào tạo 4.053 học viên, sinh viên ở các loại hình đào tạo, tạo nền tảng để tiếp tục mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng đào tạo trong những năm tới (Phân hiệu, 2026a).

Thứ ba, phát triển nghiên cứu khoa học, gắn lý luận với thực tiễn quản trị công.

Giai đoạn 2023 - 2026 đánh dấu bước phát triển rõ nét của hoạt động nghiên cứu khoa học cả về quy mô và chất lượng. Số lượng đề tài cấp cơ sở được duy trì ở mức khoảng 10 đề tài/năm; đồng thời, Phân hiệu từng bước tham gia triển khai các đề tài cấp Bộ và các chương trình khoa học, công nghệ cấp quốc gia (Phân hiệu, 2026b). Hoạt động hội thảo, tọa đàm khoa học cũng được tăng cường, tập trung vào những vấn đề có tính thời sự và giá trị thực tiễn, như: cải cách hành chính, quản trị công, chuyển đổi số, kiểm soát quyền lực, phát triển nguồn nhân lực khu vực công và đổi mới quản trị nhà nước.

Mạng lưới hợp tác nghiên cứu và trao đổi học thuật của Phân hiệu ngày càng được mở rộng, thể hiện qua việc ký kết và triển khai hợp tác với nhiều cơ quan, tổ chức, cơ sở giáo dục đại học, viện nghiên cứu và các địa phương. Qua đó, nghiên cứu khoa học được đặt trong mối quan hệ chặt chẽ hơn giữa nhà trường - cơ quan quản lý - địa phương - chuyên gia - thực tiễn, góp phần nâng cao tính ứng dụng và sức lan tỏa của các kết quả nghiên cứu.

Đặc biệt, một số kết quả nghiên cứu đã được chuyển hóa thành kiến nghị, luận cứ phục vụ công tác lãnh đạo, quản lý của các địa phương, qua đó, từng bước khẳng định vai trò của Phân hiệu không chỉ là nơi đào tạo mà còn là một địa chỉ nghiên cứu, kết nối tri

thức và cung cấp luận cứ khoa học phục vụ quản trị công.

Thứ tư, xây dựng đội ngũ viên chức, đổi mới quản trị và thúc đẩy chuyển đổi số.

Đội ngũ viên chức luôn là nguồn lực cốt lõi, trực tiếp tạo nên chất lượng, uy tín và sự phát triển bền vững của Phân hiệu. Do vậy, Phân hiệu đã chú trọng đào tạo, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và năng lực quản lý; tạo điều kiện để viên chức học tập ở trình độ tiến sĩ, cao cấp lý luận chính trị và tham gia các chương trình bồi dưỡng chuyên sâu.

Phân hiệu từng bước đổi mới phương thức quản trị, cải cách hành chính và thúc đẩy chuyển đổi số. Việc ứng dụng các hệ thống quản lý điện tử, số hóa hồ sơ, sử dụng phần mềm trong quản lý đào tạo, nhân sự và nghiên cứu khoa học đã góp phần nâng cao hiệu quả điều hành, giảm quy trình thủ công, tăng tính minh bạch và khả năng kết nối trong xử lý công việc. Chuyển đổi số từng bước được gắn với đổi mới phương thức làm việc và nâng cao năng lực số của đội ngũ viên chức, thay vì chỉ dừng ở việc ứng dụng công nghệ. Đây là nền tảng để hình thành môi trường quản trị hiện đại, trong đó viên chức không chỉ thực hiện tốt chức trách chuyên môn mà còn có khả năng thích ứng với công nghệ mới, khai thác dữ liệu và đổi mới phương thức phục vụ người học.

50 năm xây dựng và phát triển với sự đoàn kết, trách nhiệm và nỗ lực đổi mới của nhiều thế hệ lãnh đạo, giảng viên, viên chức, người lao động Phân hiệu. Đặc biệt, những kết quả nổi bật trong giai đoạn 2023 - 2025 đã tạo nền tảng quan trọng để Phân hiệu bước vào giai đoạn phát triển mới, khẳng định vai trò là trung tâm đào tạo, nghiên cứu về hành chính và quản trị công có uy tín. Từ năm 2019 đến nay, Phân hiệu liên tục được công nhận danh hiệu *Tập thể lao động tiên tiến, Tập thể lao động xuất sắc* theo quyết định của Bộ Nội vụ

và của Học viện Hành chính và Quản trị công; trong đó các năm 2020, 2021 và 2023 được Bộ Nội vụ công nhận danh hiệu *Tập thể lao động xuất sắc*. Đây là sự ghi nhận đối với những nỗ lực, đóng góp và tinh thần đổi mới sáng tạo của tập thể Phân hiệu trong quá trình xây dựng và phát triển.

3. Đánh giá chặng đường 50 năm và những bài học có giá trị định hướng

Chặng đường 50 năm của Phân hiệu không chỉ là sự nối tiếp về thời gian hay sự thay đổi tên gọi, cơ quan chủ quản và mô hình tổ chức. Đó là quá trình một thiết chế đào tạo cán bộ ở phía Nam từng bước mở rộng chức năng, nâng cao trình độ học thuật và thích ứng với những yêu cầu khác nhau của nền hành chính quốc gia. Giá trị nổi bật nhất của tiến trình này là Phân hiệu luôn duy trì được tính liên tục của sứ mệnh phục vụ Đảng, Nhà nước và Nhân dân; đồng thời, luôn nỗ lực đổi mới để đáp ứng yêu cầu của từng giai đoạn phát triển.

Có thể khái quát quá trình 50 năm qua trên bốn phương diện: *Một là*, Phân hiệu đã góp phần quan trọng vào việc chuẩn hóa và nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của TP. Hồ Chí Minh và các tỉnh, thành phố phía Nam. *Hai là*, từ nhiệm vụ bồi dưỡng là chủ yếu, Phân hiệu đã phát triển thành cơ sở thực hiện đồng thời đào tạo đại học, sau đại học, bồi dưỡng, nghiên cứu khoa học, hợp tác quốc tế và cung ứng dịch vụ công. *Ba là*, Phân hiệu đã tạo dựng được mạng lưới quan hệ rộng với các địa phương, cơ sở đào tạo, nhà khoa học và nhà quản lý thực tiễn. *Bốn là*, qua nhiều lần sắp xếp tổ chức, đội ngũ vẫn giữ được tinh thần đoàn kết, trách nhiệm, khả năng thích ứng và ý thức gìn giữ bản sắc của một cơ sở đào tạo hành chính có truyền thống lâu đời tại phía Nam.

Từ thực tiễn phát triển của Phân hiệu có thể rút ra một số bài học chủ yếu: (1) Kiên định sứ mệnh nhưng linh hoạt về mô hình

và phương thức thực hiện; (2) Coi chất lượng đội ngũ là điều kiện quyết định chất lượng đào tạo và nghiên cứu; lấy nhu cầu của nền công vụ, địa phương và người học làm điểm xuất phát; (3) Gắn đào tạo với nghiên cứu, tổng kết thực tiễn và tư vấn chính sách; kết hợp nguồn lực của Học viện với tính chủ động của Phân hiệu và xây dựng văn hóa tổ chức dựa trên kỷ cương, cộng tác, đổi mới và trách nhiệm giải trình.

Dấu mốc 50 năm lịch sử phát triển được nhìn nhận như một thời điểm chuyển đổi: chuyển từ phát triển chủ yếu dựa trên quy mô sang phát triển dựa trên chất lượng và tác động; từ quản lý tác nghiệp sang quản trị chiến lược; từ đơn vị thực hiện nhiệm vụ sang một trung tâm tri thức có khả năng chủ động đề xuất, đồng kiến tạo và giải quyết các vấn đề của quản trị quốc gia và quản trị địa phương.

Bên cạnh thành tựu và cơ hội phát triển, Phân hiệu đang đứng trước những vấn đề có tính nền tảng.

Một là, khoảng cách giữa chức năng, quy mô hoạt động và năng lực tổ chức thực thi còn lớn. Quy chế tổ chức và hoạt động xác định Phân hiệu thực hiện các chức năng đào tạo đại học, thạc sĩ, tiến sĩ; nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ; hợp tác quốc tế và cung ứng dịch vụ công. Phạm vi nhiệm vụ đã mở rộng nhanh, trong khi thẩm quyền, cơ chế phối hợp, cơ cấu đơn vị và năng lực quản trị chưa phải lúc nào cũng được điều chỉnh tương ứng. Vì vậy, yêu cầu trước mắt là làm rõ hơn phân cấp giữa Học viện và Phân hiệu, gắn quyền chủ động với trách nhiệm giải trình; đồng thời, hoàn thiện mô hình tổ chức tinh gọn nhưng đủ năng lực đảm trách toàn bộ chuỗi hoạt động của một cơ sở giáo dục đại học.

Hai là, thiếu hụt và mất cân đối đội ngũ giảng viên là điểm nghẽn cấp bách nhất. Theo Đề án phát triển nguồn nhân lực, đến tháng 9/2026, Phân hiệu dự kiến có 3.534

sinh viên đại học chính quy và 407 học viên cao học, nhưng chỉ có 46 giảng viên cơ hữu được tính vào chỉ tiêu tuyển sinh, trong đó có 17 giảng viên trình độ tiến sĩ trở lên. Để đáp ứng các điều kiện về duy trì ngành, mở ngành, quy mô tuyển sinh và đào tạo sau đại học, nhu cầu được xác định là 118 giảng viên cơ hữu, gồm 65 tiến sĩ trở lên và 53 thạc sĩ; do vậy, còn thiếu 72 giảng viên, trong đó thiếu 48 tiến sĩ trở lên. Sự thiếu hụt không đồng đều giữa các ngành, đặc biệt ở các ngành Xây dựng Đảng và chính quyền nhà nước, Lưu trữ học, Quản trị nhân lực, Luật, Kinh tế và Quản trị văn phòng đặt ra rủi ro trực tiếp đối với điều kiện bảo đảm chất lượng và khả năng phát triển bền vững. Đây không chỉ là bài toán tuyển đủ người mà là bài toán xây dựng cơ cấu chuyên môn, thế hệ, học hàm, học vị, năng lực thực tiễn, ngoại ngữ và năng lực số phù hợp với chiến lược dài hạn.

Ba là, quy mô đào tạo tăng nhanh nhưng hệ thống bảo đảm chất lượng và khả năng khác biệt hóa chương trình cần được củng cố. Trong môi trường giáo dục đại học cạnh tranh, uy tín của Phân hiệu không thể chỉ dựa vào truyền thống hay số lượng người học. Chương trình phải thường xuyên được cập nhật theo vị trí việc làm và năng lực đầu ra; tăng học tập qua tình huống, mô phỏng, dự án và trải nghiệm thực tiễn; có cơ chế lấy ý kiến cơ quan sử dụng nhân lực và cựu người học; đồng thời, thực hiện kiểm định như một công cụ cải tiến liên tục. Thách thức then chốt là chuyển từ tư duy quản lý quá trình đào tạo sang quản trị chất lượng dựa trên kết quả học tập, khả năng có việc làm, năng lực thực thi công vụ và mức độ hài lòng của các bên liên quan.

Bốn là, nghiên cứu khoa học chưa tạo được đầy đủ vị thế của một trung tâm tư vấn chính sách cho khu vực phía Nam. Số lượng đề tài, hội thảo và công bố đã tăng, nhưng mối liên kết giữa nghiên cứu với nhu cầu đặt hàng của TP. Hồ Chí Minh và các địa phương

cần được thiết lập bền chặt hơn. Phân hiệu còn thiếu các nhóm nghiên cứu mạnh, cơ sở dữ liệu nghiên cứu dùng chung, sản phẩm tư vấn có thương hiệu và cơ chế chuyển hóa kết quả nghiên cứu thành khuyến nghị chính sách có thể sử dụng. Trong bối cảnh vận hành chính quyền địa phương hai cấp, phát triển đô thị quy mô lớn, liên kết vùng, chuyển đổi số và quản trị dựa trên dữ liệu, đây vừa là khoảng trống, vừa là không gian phát triển đặc thù của Phân hiệu.

Năm là, chuyển đổi số còn thiên về số hóa công việc, chưa trở thành chuyển đổi mô hình quản trị và mô hình giáo dục.

Việc sử dụng phần mềm, hồ sơ điện tử và các nền tảng quản lý đã tạo chuyển biến bước đầu, nhưng dữ liệu đào tạo, nhân sự, tài chính, nghiên cứu, khảo thí và người học cần được chuẩn hóa, liên thông và khai thác phục vụ ra quyết định. Đồng thời, cần phát triển học liệu số, hệ thống quản lý học tập, đào tạo kết hợp, phòng học thông minh và nguyên tắc sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI) có trách nhiệm. Nếu thiếu kiến trúc tổng thể, chuẩn dữ liệu, an toàn thông tin và năng lực số của đội ngũ, chuyển đổi số có thể tạo thêm quy trình song song thay vì nâng cao hiệu quả quản trị.

Sáu là, cơ sở vật chất, nguồn lực tài chính và mức độ tự chủ chưa theo kịp yêu cầu phát triển. Sự gia tăng quy mô đặt áp lực lên giảng đường, ký túc xá, thư viện, không gian nghiên cứu và hạ tầng công nghệ. Nhu cầu cải tạo các công trình hiện hữu, xây dựng nhà điều hành, trung tâm thực hành mô phỏng, phòng học thông minh và mở rộng quỹ đất đòi hỏi nguồn lực lớn, lộ trình đầu tư rõ và năng lực khai thác hiệu quả tài sản công. Cùng với đó, cơ cấu nguồn thu cần được đa dạng hóa thông qua đào tạo, bồi dưỡng theo nhu cầu, nghiên cứu đặt hàng, chuyển giao tri thức và dịch vụ công nhưng phải đặt chất lượng, liêm chính học thuật và sứ mệnh công lên hàng đầu.

Bảy là, liên kết với địa phương và hợp tác quốc tế cần chuyển từ hoạt động đơn lẻ sang quan hệ đối tác chiến lược. Lợi thế lớn nhất của Phân hiệu là vị trí tại TP. Hồ Chí Minh và mạng lưới phục vụ toàn khu vực phía Nam. Tuy nhiên, lợi thế địa lý chỉ trở thành lợi thế học thuật khi được thể chế hóa bằng các chương trình hợp tác dài hạn, phòng thí nghiệm chính sách, mạng lưới chuyên gia, chương trình trao đổi, đồng nghiên cứu và đồng xuất bản. Mỗi quan hệ hợp tác cần có mục tiêu, sản phẩm, nguồn lực và chỉ số tác động cụ thể, tránh phân tán và hình thức.

Từ bảy vấn đề trên có thể xác định ba điểm nghẽn cần ưu tiên tháo gỡ: đội ngũ giảng viên và chuyên gia; cơ chế quản trị, phân cấp và tự chủ; hạ tầng chất lượng, gồm: dữ liệu số, cơ sở vật chất và hệ thống bảo đảm chất lượng. Nếu ba điểm nghẽn này được xử lý đồng bộ, những lợi thế về truyền thống, vị trí địa lý, mạng lưới địa phương và nhu cầu xã hội sẽ được chuyển hóa thành năng lực phát triển thực chất.

4. Định hướng và các đột phá phát triển đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045

Định hướng phát triển của Phân hiệu phải đặt trong chiến lược chung của Học viện Hành chính và Quản trị công, bám sát chức năng, nhiệm vụ được giao và nhu cầu phát triển của TP. Hồ Chí Minh, khu vực phía Nam. Mục tiêu xuyên suốt là xây dựng Phân hiệu thành trung tâm đào tạo, bồi dưỡng, nghiên cứu khoa học và tư vấn chính sách công có uy tín hàng đầu ở phía Nam; đạt chuẩn cơ sở giáo dục đại học vào năm 2030; từng bước đạt trình độ tiên tiến trong khu vực Đông Nam Á vào năm 2035 và tiệm cận nhóm cơ sở giáo dục đại học tiên tiến của châu Á vào năm 2045.

Thứ nhất, hoàn thiện mô hình tổ chức và quản trị theo hướng tinh gọn, phân cấp rõ, vận hành bằng mục tiêu và dữ liệu.

Phân hiệu cần triển khai lộ trình phát

triển thành trường thuộc Học viện Hành chính và Quản trị công theo chủ trương, thẩm quyền và điều kiện pháp luật; hoàn thiện chức năng của các đơn vị; xây dựng quy chế phối hợp; chuẩn hóa quy trình và vị trí việc làm. Quản trị phải chuyển dần sang mô hình dựa trên chiến lược, chỉ số thực hiện và trách nhiệm giải trình. Mỗi mục tiêu phát triển cần được phân ra thành nhiệm vụ, sản phẩm, đơn vị chịu trách nhiệm, nguồn lực, thời hạn và chỉ số đánh giá.

Thứ hai, thực hiện đột phá về phát triển đội ngũ viên chức giai đoạn 2025 - 2027.

Cần ưu tiên việc bảo đảm các điều kiện tối thiểu về giảng viên cho từng ngành; kết hợp tuyển dụng, ký hợp đồng chuyên môn, thu hút chuyên gia, sử dụng hiệu quả nguồn nhân lực trong toàn Học viện và chuyển đổi vị trí việc làm đối với viên chức đủ điều kiện. Đến năm 2030, phấn đấu có khoảng 172 giảng viên, tỷ lệ tiến sĩ trở lên tối thiểu 60%, tỷ lệ giảng viên trong tổng số nhân sự tối thiểu 65%. Song song với tăng số lượng phải xây dựng khung năng lực, cơ chế đánh giá theo kết quả, chính sách phát triển tài năng trẻ, chương trình nâng cao ngoại ngữ, năng lực số, năng lực nghiên cứu và trải nghiệm thực tiễn. Về lâu dài, cần hình thành đội ngũ chuyên gia đầu ngành và các nhóm nghiên cứu có khả năng dẫn dắt học thuật, tư vấn chính sách và hợp tác quốc tế.

Thứ ba, tái cấu trúc hoạt động đào tạo, bồi dưỡng theo hệ sinh thái học tập suốt đời. Các chương trình cần được phát triển theo hướng liên ngành, linh hoạt, gắn với khung năng lực và những vấn đề mới của quản trị công: chính quyền địa phương hai cấp, quản trị đô thị và vùng, phân cấp - phân quyền, quản trị dữ liệu, lãnh đạo số, đổi mới sáng tạo khu vực công, pháp luật và quản trị phát triển. Bồi dưỡng theo nhu cầu tiếp tục là thế mạnh của Phân hiệu, trong đó nội dung bồi dưỡng được đồng thiết kế với cơ quan sử dụng, kết quả được đánh giá bằng mức độ cải

thiện năng lực thực thi nhiệm vụ. Đến năm 2030, mục tiêu quy mô khoảng 6.000 sinh viên đại học, 700 học viên cao học và 7.000 - 10.000 lượt học viên bồi dưỡng mỗi năm, trong đó, chất lượng đầu ra, tỷ lệ việc làm phù hợp và mức độ tin nhiệm của địa phương, cơ quan sử dụng nhân lực được chú trọng.

Thứ tư, xây dựng trụ cột nghiên cứu - tư vấn chính sách mang bản sắc phía Nam. Phân hiệu cần lựa chọn một số chương trình nghiên cứu dài hạn có lợi thế: quản trị siêu đô thị TP. Hồ Chí Minh; quản trị chính quyền địa phương hai cấp; liên kết vùng Đông Nam Bộ và đồng bằng sông Cửu Long; quản trị phát triển bền vững, thích ứng biến đổi khí hậu; chuyển đổi số và chất lượng dịch vụ công. Cần hình thành phòng thí nghiệm chính sách hoặc trung tâm dữ liệu quản trị địa phương, tổ chức báo cáo thường niên, xây dựng mạng lưới cộng tác viên thực tiễn và cơ chế tiếp nhận đặt hàng nghiên cứu. Thành công của nghiên cứu phải được đánh giá không chỉ bằng số bài báo mà còn bằng chất lượng công bố, mức độ được sử dụng trong chính sách, số sản phẩm chuyển giao và tác động đối với địa phương.

Thứ năm, xây dựng Phân hiệu số và môi trường giáo dục thông minh, nhân văn. Đến năm 2030, cần hướng tới số hóa 100% học liệu bắt buộc; triển khai đồng bộ hệ thống quản lý học tập, thư viện số, hồ sơ điện tử; liên thông dữ liệu đào tạo, nhân sự, tài chính, khảo thí và nghiên cứu; cung cấp 100% thủ tục hành chính đủ điều kiện trên môi trường trực tuyến. Công nghệ và AI phải hỗ trợ cá thể hóa việc học, phân tích dữ liệu để cải tiến chương trình, giảm tải công việc hành chính và nâng cao chất lượng phục vụ. Đồng thời, phải xây dựng chuẩn mực đạo đức, bảo vệ dữ liệu cá nhân, bảo đảm an toàn thông tin và không để công nghệ làm suy giảm tương tác sư phạm, tư duy độc lập và liêm chính học thuật.

Thứ sáu, phát triển quan hệ đối tác chiến lược và quốc tế hóa có trọng tâm. Phân hiệu

cần ký kết và thực thi các chương trình hợp tác dài hạn với TP. Hồ Chí Minh, các tỉnh phía Nam, trường chính trị, cơ sở giáo dục đại học, viện nghiên cứu và tổ chức quốc tế. Hợp tác phải tập trung vào đồng xây dựng chương trình, trao đổi giảng viên - người học, nghiên cứu chung, đồng công bố, chuyển giao phương pháp và thu hút chuyên gia. Mục tiêu đến năm 2030 thiết lập tối thiểu 7 đối tác chiến lược quốc tế và tham gia ít nhất 5 mạng lưới giáo dục quốc tế cần đi đôi với các sản phẩm đo đếm được, tránh chạy theo số lượng thỏa thuận.

Thứ bảy, bảo đảm nguồn lực và tự chủ bền vững. Phân hiệu cần xây dựng kế hoạch đầu tư trung hạn theo thứ tự ưu tiên, trước hết là các hạng mục ảnh hưởng trực tiếp đến an toàn, chất lượng đào tạo và chuyển đổi số; đồng thời, khai thác hiệu quả cơ sở hiện có và chuẩn bị điều kiện mở rộng không gian phát triển. Lộ trình nâng mức tự chủ chi thường xuyên lên khoảng 90% vào năm 2030 phải gắn với đa dạng hóa nguồn thu, quản trị chi phí, công khai tài chính và tái đầu tư cho đội ngũ, học thuật, học liệu và người học. Tự chủ không chỉ là tự cân đối tài chính mà là năng lực tự quyết định có trách nhiệm trong khuôn khổ pháp luật và chiến lược chung của Học viện.

Để các định hướng trên không dừng ở tuyên ngôn, cần thiết lập bộ chỉ số phát triển cân bằng gồm: mức độ đáp ứng chuẩn đội ngũ theo từng ngành; chất lượng đầu ra và việc làm của người học; sự hài lòng và đánh giá của cơ quan sử dụng nhân lực; số sản phẩm nghiên cứu được ứng dụng; mức độ số hóa và liên thông dữ liệu; chất lượng hợp tác; hiệu quả sử dụng tài chính, tài sản và mức độ hài lòng, gắn kết của viên chức, người lao động. Kết quả cần được công bố, rà soát hàng năm và sử dụng để điều chỉnh kế hoạch.

5. Khát vọng phát triển và cam kết hành động

Khát vọng của Phân hiệu trong giai đoạn mới không chỉ là mở rộng quy mô hay thay

đổi mô hình tổ chức mà là nâng tầm chất lượng và giá trị đóng góp. Đến năm 2030, Phân hiệu hướng tới trở thành một trường thuộc Học viện Hành chính và Quản trị công đạt chuẩn cơ sở giáo dục đại học, có năng lực quản trị hiện đại, đội ngũ đủ mạnh, chương trình có bản sắc và vị thế rõ nét trong hệ sinh thái đào tạo, bồi dưỡng, nghiên cứu và tư vấn chính sách ở phía Nam. Đến năm 2045, Phân hiệu phấn đấu trở thành trung tâm tri thức có uy tín cao về hành chính, quản lý nhà nước và quản trị công, hội nhập sâu với các mạng lưới học thuật khu vực và quốc tế.

Tầm nhìn được xây dựng trên ba trụ cột: (1) Đào tạo và bồi dưỡng tạo ra năng lực thực thi và lãnh đạo; (2) Nghiên cứu và tư vấn tạo ra tri thức, luận cứ và giải pháp; (3) Quản trị hiện đại tạo ra môi trường để con người phát huy năng lực và đổi mới sáng tạo. Ba trụ cột phải vận hành trong một hệ sinh thái thống nhất, lấy chất lượng, liêm chính, trách nhiệm phụng sự và tác động xã hội làm chuẩn mực.

Với phương châm “Kế thừa truyền thống - Đổi mới sáng tạo - Chủ động hội nhập - Khát vọng vươn xa”, mỗi đơn vị và mỗi thành viên của Phân hiệu cần chuyển khát vọng thành cam kết hành động cụ thể. Lãnh đạo phải tiên phong đổi mới quản trị; giảng viên phải không ngừng nâng cao năng lực học thuật và thực tiễn; viên chức quản lý phải lấy chất lượng phục vụ làm thước đo; người học phải được trao cơ hội phát triển toàn diện và nuôi dưỡng tinh thần phụng sự. Khi truyền thống 50 năm được kết nối với kỷ luật thực thi, văn hóa chất lượng và tinh thần dám đổi mới, Phân hiệu sẽ có đủ nền tảng để bước vào chặng đường phát triển mới với vị thế và đóng góp xứng đáng.

6. Kết luận

50 năm xây dựng và phát triển đã tạo cho Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh một nền tảng quý giá về truyền thống, đội ngũ, uy tín và mạng

lưới gắn kết với khu vực phía Nam. Thành tựu lớn nhất không chỉ nằm ở quy mô đào tạo, bồi dưỡng hay số lượng hoạt động khoa học mà ở việc Phân hiệu đã bền bỉ thực hiện sứ mệnh góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức và nâng cao năng lực quản trị nhà nước qua nhiều giai đoạn lịch sử.

Bước vào chặng đường mới, Phân hiệu phải đồng thời giải quyết những yêu cầu cấp bách và kiến tạo năng lực dài hạn. Trong đó, ba đột phá có ý nghĩa quyết định là phát triển đội ngũ giảng viên, chuyên gia đủ về số lượng và mạnh về chất lượng; hoàn thiện mô hình quản trị, phân cấp và tự chủ gắn với trách nhiệm giải trình; xây dựng hạ tầng chất lượng đồng bộ về cơ sở vật chất, dữ liệu số và bảo đảm chất lượng. Trên nền tảng đó, đào tạo - bồi dưỡng, nghiên cứu - tư vấn chính sách và hợp tác phát triển mới có thể tạo ra tác động thực chất.

Kỷ niệm 50 năm xây dựng và phát triển không chỉ là dịp tri ân các thế hệ đi trước mà còn là lời cam kết của thế hệ hôm nay đối với tương lai. Bằng việc kế thừa có chọn lọc, đổi mới có mục tiêu và hành động có trách nhiệm, Phân hiệu có thể chuyển hóa truyền thống thành năng lực cạnh tranh, vị trí địa lý thành không gian kết nối tri thức và khát vọng thành những kết quả đo lường được. Đó là con đường để Phân hiệu tiếp tục đóng góp xứng đáng vào sự phát triển của Học viện, của TP. Hồ Chí Minh, khu vực phía Nam và sự nghiệp xây dựng nền hành chính Việt Nam chuyên nghiệp, hiện đại, hiệu lực, hiệu quả, phục vụ Nhân dân. □

Tài liệu tham khảo:

- Chính phủ (1992). *Nghị định số 72/CP ngày 17/8/1992 về việc thành lập Học viện Hành chính Quốc gia.*
- Chính phủ (2003). *Nghị định số 116/2003/NĐ-CP ngày 10/10/2003 quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Học viện Hành chính Quốc gia.*
- Chính phủ (2013). *Nghị quyết số 121/NQ-CP*

ngày 10/12/2013 phiên họp Chính phủ thường kỳ tháng 11 năm 2013.

- Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh (2025). *Quyết định số 55-QĐ/HVCTQG ngày 08/01/2025 về chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của Học viện Hành chính và Quản trị công.*
- Học viện Hành chính Quốc gia (2018). *Quyết định số 1910/QĐ-HCQG ngày 14/6/2018 về việc đổi tên Cơ sở Học viện Hành chính Quốc gia tại TP. Hồ Chí Minh thành Phân viện Học viện Hành chính Quốc gia tại TP. Hồ Chí Minh.*
- Học viện Hành chính Quốc gia (2019). *Học viện Hành chính Quốc gia 60 năm xây dựng và phát triển.* Nxb Dân trí, tr. 11.
- Học viện Hành chính Quốc gia (2023). *Quyết định số 75/QĐ-HCQG ngày 18/01/2023 quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Phân hiệu Học viện Hành chính Quốc gia tại TP. Hồ Chí Minh.*
- Học viện Hành chính và Quản trị công (2025). *Dự thảo Chiến lược phát triển Học viện đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.*
- Học viện Hành chính và Quản trị công (2025). *Quyết định số 346-QĐ/HVHC&QTC ngày 14/3/2025 ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh.*
- Học viện Hành chính và Quản trị công (2026). *Dự thảo Quy chế tổ chức và hoạt động của Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh, năm 2026.*
- Hội đồng Chính phủ (1976). *Quyết định số 213-CP ngày 30/10/1976 về việc thành lập Phân hiệu Trường Hành chính Trung ương tại miền Nam.*
- Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh (2026a). *Kế hoạch phát triển Phân hiệu đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.*
- Phân hiệu Học viện Hành chính và Quản trị công tại TP. Hồ Chí Minh (2026b). *Đề án phát triển nguồn nhân lực giai đoạn 2026 - 2035, tầm nhìn đến năm 2045.*
- Thủ tướng Chính phủ (2018). *Quyết định số 05/2018/QĐ-TTg ngày 23/01/2018 quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Học viện Hành chính Quốc gia.*
- Thủ tướng Chính phủ (2024). *Quyết định số 06/2024/QĐ-TTg ngày 05/4/2024 sửa đổi, bổ sung một số điều của Quyết định số 05/2018/QĐ-TTg.*