

CHƯƠNG V. ĐIỀU KHOẢN THAM CHIẾU

I. Giới thiệu:

1. Giới thiệu chung về dự án

- Tên dự án: Phát triển các đại học quốc gia Việt Nam - Tiểu dự án Đại học Quốc gia Hà Nội.
- Chủ đầu tư: Ban quản lý dự án "Phát triển các đại học quốc gia Việt Nam - Tiểu dự án Đại học Quốc gia Hà Nội".
- Tổng mức đầu tư: 123.180.000 USD. Tỷ giá USD/VND: 23.500.
- Nguồn vốn đầu tư: Vốn ODA.
- Tổng mức quy đổi về VND: 2.894.730.000.000 VND. Thời điểm quy đổi tỷ giá: 19/09/2023.
- Địa điểm đầu tư: Ban Quản lý dự án “Phát triển các đại học quốc gia Việt nam - Tiểu dự án Đại học Quốc gia Hà Nội. Địa chỉ: Khu nhà điều hành ĐHQGHN, xã Hòa Lạc, thành phố Hà Nội.

2. Giới thiệu chung về gói thầu

- Tên gói thầu: Xây dựng mô hình tài chính bền vững.
- Tóm tắt công việc chính của gói thầu: Xây dựng mô hình tài chính bền vững ở cấp độ toàn ĐHQGHN đảm bảo tính bền vững tài chính và nâng cao năng lực, thực hành quản lý tài chính hướng tới một hệ thống tài chính bền vững”
- Hình thức lựa chọn nhà thầu: Đấu thầu rộng rãi qua mạng.
- Phương thức lựa chọn nhà thầu: Một giai đoạn hai túi hồ sơ.
- Chi tiết nguồn vốn: Vốn đối ứng.
- Thời gian tổ chức lựa chọn nhà thầu: 90 ngày.
- Thời gian bắt đầu tổ chức lựa chọn nhà thầu: Quý III năm 2025;
- Thời gian thực hiện gói thầu: 12 tháng.
- Địa điểm thực hiện: Xã Hòa Lạc, Thành phố Hà Nội.

3. Mục tiêu, nội dung

Xây dựng các bước công việc cụ thể nhằm thực hiện Đề án Xây dựng Kế hoạch tài chính bền vững cho Đại học Quốc gia Hà Nội từ năm 2025 đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2045. Mục tiêu đến năm 2030, ĐHQGHN tạo lập được vị thế, uy tín, nền tảng về đào tạo, khoa học công nghệ, bộ máy quản trị và nguồn lực phát triển tương xứng với các cơ sở giáo dục đại học được xếp hạng thuộc top nhóm 500 các cơ sở giáo dục đại học hàng đầu thế giới trên các bảng xếp hạng quốc tế có uy tín. Mục tiêu “hướng tới mô hình tài chính bền vững tại Đại học Quốc gia Hà Nội” cần đảm bảo qua những nội dung sau:

a) Tăng cường và đa dạng nguồn thu tài chính:

- Xác định mục tiêu tài chính (Finance) từ Nguồn thu tổng thể của ĐHQGHN trên cơ sở nguồn thu của từng đơn vị thành viên thuộc ĐHQGHN (gọi chung là nguồn thu của ĐHQGHN) bao gồm:

- + Nguồn thu học phí;
- + Nguồn thu từ hoạt động nghiên cứu khoa học;
- + Nguồn thu từ Ngân sách Nhà nước (theo nhiệm vụ đặt hàng, giao nhiệm vụ);

- + Nguồn xã hội hóa (Quỹ đầu tư, Doanh nghiệp);

- + Nguồn vốn vay, nguồn vốn tín dụng;

- + Nguồn tài trợ, viện trợ từ Chính phủ và các tổ chức quốc tế;

- + Nguồn thu khác:

- Xác định mục tiêu phi tài chính (Non-Finance): Phát triển các chương trình hợp tác với doanh nghiệp và cộng đồng, tạo ra giá trị và hưởng lợi từ mối quan hệ hợp tác.

b) Quản lý tài chính hiệu quả và minh bạch:

- Xác định được mục tiêu tài chính (Finance) của công tác quản lý tài chính hiệu quả minh bạch.

- Xác định mục tiêu phi tài chính (Non-Finance): Tăng cường ý thức về quản lý tài chính hiệu quả, tiết kiệm năng lượng và tài nguyên, xây dựng môi trường bền vững và hòa nhập với tự nhiên.

c) Đầu tư vào cơ sở vật chất và hạ tầng:

Các nguồn chi đầu tư của ĐHQGHN thường bao gồm các khoản chi để phát triển và nâng cấp cơ sở hạ tầng, mua sắm thiết bị và công nghệ mới, đầu tư vào nghiên cứu và phát triển, cũng như các khoản chi để mở rộng hoặc cải thiện các dịch vụ và chương trình giáo dục.

d) Tăng cường đầu tư vào giảng viên, sinh viên có chất lượng để thực hiện nghiên cứu và phát triển học thuật:

- Xác định được mục tiêu tài chính (Finance): Cần xác định được mục tiêu tài chính trong việc chi đầu tư vào giảng viên, sinh viên có chất lượng để thực hiện nghiên cứu và phát triển học thuật.

- + Chi học bổng sinh viên tài năng.

e) Hỗ trợ sinh viên và nhân viên: Cần xác định cụ thể mục tiêu tài chính và phi tài chính đối với hoạt động này.

f) Thúc đẩy tài chính bền vững trong cộng đồng:

Bằng cách xây dựng mục tiêu đồng thời đảm bảo cả khía cạnh tài chính và phi tài chính, ĐHQGHN tập trung thúc đẩy sự phát triển bền vững và đóng góp tích cực vào cộng đồng và xã hội xung quanh.

II. Phạm vi công việc:

1. Phạm vi công việc đối với nhà thầu:

- Trên cơ sở kế hoạch lựa chọn nhà thầu được phê duyệt, phạm vi công việc đối với nhà thầu như sau:

- + Thực hiện khảo sát.

+ Xây dựng mô hình tài chính bền vững ở cấp độ toàn ĐHQGHN đảm bảo tính bền vững tài chính và nâng cao năng lực, thực hành quản lý tài chính hướng tới một hệ thống tài chính bền vững” của Ban Tài chính và Đầu tư.

- Nguồn vốn: Vốn đối ứng.

- Cơ quan thực hiện dự án: Ban quản lý dự án "Phát triển các đại học quốc gia Việt Nam - Tiểu dự án Đại học Quốc gia Hà Nội".

- Thời gian, tiến độ thực hiện: 12 tháng.

2. Các nhiệm vụ cụ thể do nhà thầu phải tiến hành trong thời gian thực hiện gói thầu tư vấn.

Loại công việc dựa trên đơn giá và khối lượng cụ thể như sau:

2.1. Đánh giá hiện trạng quản lý tài chính và xây dựng nguồn tài chính của ĐHQGHN

a) Đánh giá các nguồn tài chính của ĐHQGHN, của các đơn vị thành viên và trực thuộc (đơn vị thuộc ĐHQGHN)

Để đánh giá nguồn tài chính của ĐHQGHN hiện tại và các đơn vị thuộc ĐHQGHN, đề án “Xây dựng mô hình tài chính bền vững ở cấp độ toàn ĐHQGHN đảm bảo tính bền vững tài chính và nâng cao năng lực, thực hành quản lý tài chính hướng tới một hệ thống tài chính bền vững” cần phân tích đánh giá cơ sở dữ liệu và thông qua 2 giai đoạn như sau:

- Giai đoạn 1: Thu thập thông tin dữ liệu về nguồn tài chính của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN. Lập kế hoạch thực hiện giải quyết vấn đề.

- Giai đoạn 2: Thực hiện chương trình làm việc chi tiết và phân tích, đánh giá tình hình tài chính của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN.

Chi tiết các nội dung cụ thể trong từng giai đoạn như sau:

- Giai đoạn 1: Thu thập thông tin dữ liệu về nguồn tài chính, cần thực hiện một số bước công việc chính như sau:

+ Thông tin hiểu biết chung về ngành, lĩnh vực có liên quan đến hoạt động của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN;

+ Mô hình, cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ của các Ban chức năng của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN;

+ Báo cáo thường niên của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN;

+ Định hướng, mục tiêu Chiến lược hoạt động trong giai đoạn 5 năm gần nhất của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN;

+ Kế hoạch tài chính hàng năm của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN;

+ Báo cáo tình hình thực hiện Kế hoạch tài chính hàng năm của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN;

+ Danh sách toàn bộ quy chế nội bộ có liên quan của các đơn vị thuộc ĐHQGHN;

Trên cơ sở các nội dung trên, mục tiêu đề ra là xác định được những thông tin trọng tâm để đánh giá nguồn tài chính của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc

ĐHQGHN. Sản phẩm của giai đoạn này là Báo cáo chung về tình hình tài chính của ĐHQGHN, các đơn vị thuộc ĐHQGHN và Kế hoạch thực hiện, thời gian dự kiến công việc xây dựng kế hoạch tài chính bền vững cho ĐHQGHN.

- Giai đoạn 2: Thực hiện công việc phân tích, đánh giá, tập trung cần thực hiện nội dung chính sau:

+ Phân tích và đánh giá hiện trạng công tác quản lý tài chính của ĐHQGHN;
+ So sánh tình hình quản lý tài chính và cấu trúc tài chính của ĐHQGHN với các đơn vị trong ngành, lĩnh vực có tính chất tương đồng của một số Trường đại học uy tín thuộc khu vực Châu á.

+ Đánh giá tình hình sử dụng nguồn vốn của các đơn vị đã đảm bảo tối ưu chưa, chỉ ra tồn tại, nhược điểm (nếu có).

+ Đánh giá tiềm năng của những nguồn vốn mà ĐHQGHN (gắn với đơn vị thuộc ĐHQGHN) có thể huy động trong tương lai.

Trên cơ sở các nội dung đánh giá, sản phẩm của giai đoạn này là báo cáo đánh giá hiện trạng quản lý nguồn tài chính của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN, cấu trúc tài chính và tình hình sử dụng nguồn vốn của ĐHQGHN.

Các đánh giá này là nội dung quan trọng, tiền đề để xây dựng Kế hoạch tài chính bền vững cho ĐHQGHN.

b) Đánh giá sự phù hợp của cấu trúc tài chính hiện tại và đưa ra phương án tối ưu cấu trúc tài chính cho ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN.

- Cơ cấu nguồn thu: Cần xác định cơ cấu nguồn thu ở một ngưỡng phù hợp không những để đảm bảo mức độ tự chủ và an toàn tài chính cho hoạt động của ĐHQGHN, mà còn bảo đảm hiệu quả hoạt động với mức chi phí vốn hợp lý.

- Cơ cấu nguồn chi: Cần xác định cơ cấu nguồn chi hợp lý để đạt được mục tiêu phát triển ĐHQGHN. Một cơ cấu chi được coi là tối ưu khi toàn bộ tài sản của đơn vị được sử dụng tối đa để phục vụ cho các hoạt động của ĐHQGHN.

Sau khi có những đánh giá về cấu trúc tài chính của ĐHQGHN thì cần định hướng phương án tối ưu về cấu trúc tài chính cho kế hoạch tài chính bền vững.

Từ đó đưa ra được sản phẩm trong giai đoạn này cần có là: Báo cáo đánh giá về cấu trúc tài chính hiện tại của ĐHQGHN và các đơn vị thuộc ĐHQGHN, định hướng phương án cấu trúc tài chính tối ưu để thực hiện kế hoạch tài chính bền vững.

c) Đánh giá mục tiêu tài chính đã triển khai/chưa triển khai có phù hợp với sứ mệnh, tầm nhìn và giá trị cốt lõi của ĐHQGHN.

Mục tiêu tài chính của ĐHQGHN được thiết kế để hỗ trợ sứ mệnh, tầm nhìn và giá trị cốt lõi của tổ chức. Việc đánh giá mục tiêu tài chính cần xem xét tới việc đáp ứng được các khía cạnh:

- Hỗ trợ sự đổi mới sáng tạo: Tài chính phải đủ để đầu tư vào nghiên cứu khoa học và phát triển bền vững, cũng như cập nhật công nghệ và tăng cường cơ sở vật chất hiện đại.

- Đảm bảo trách nhiệm quốc gia: Nguồn thu phải phản ánh cam kết với việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và đóng góp vào sự phát triển của đất nước.

- Thúc đẩy phát triển bền vững: Tài chính cần được quản lý và sử dụng một cách hiệu quả bền vững, đảm bảo nguồn lực cho các thế hệ tương lai.

Trường hợp mục tiêu tài chính đã triển khai hoặc chưa triển khai nhằm phản ánh và hỗ trợ những yếu tố trên, đây có thể được đánh giá là phù hợp với sứ mệnh và tầm nhìn của ĐHQGHN. Đánh giá này cần dựa trên dữ liệu và thông tin cụ thể từ các báo cáo tài chính và kế hoạch chiến lược của ĐHQGHN. Đối với những mục tiêu chưa triển khai, việc xem xét kỹ lưỡng các kế hoạch và dự báo tình hình tài chính là tiền đề quan trọng để đảm bảo tính phù hợp và có thể đạt được trong thực tế.

d) Đánh giá mục tiêu tài chính đã triển khai/ chưa triển khai có phù hợp với Kế hoạch hoạt động của ĐHQGHN.

Để đánh giá mục tiêu tài chính của ĐHQGHN đòi hỏi việc xem xét kỹ lưỡng các kế hoạch hoạt động và chiến lược tài chính, đó là:

- Phản ánh kế hoạch hoạt động: Mục tiêu tài chính nên hỗ trợ trực tiếp các hoạt động và dự án đã được lên kế hoạch.

- Đồng bộ với chiến lược phát triển: Các mục tiêu tài chính cần phải đồng nhất với chiến lược phát triển dài hạn của ĐHQGHN, bao gồm cả sự đổi mới, quốc tế hóa, và phát triển bền vững.

- Tạo điều kiện cho sự đổi mới và sáng tạo: Tài chính cần được phân bổ một cách hợp lý để thúc đẩy nghiên cứu và đổi mới sáng tạo.

- Hỗ trợ trách nhiệm quốc gia và phát triển bền vững: Nguồn thu cần phải phản ánh cam kết của ĐHQGHN đối với việc phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và đóng góp vào sự phát triển của đất nước.

Mục tiêu tài chính đã triển khai cần được đánh giá dựa trên kết quả thực tế và mức độ đạt được theo các chỉ tiêu đã đề ra. Đối với các mục tiêu chưa triển khai, cần đánh giá xem xét khả năng có thực hiện được trong bối cảnh hiện tại và tương lai của ĐHQGHN hay không.

Để có cái nhìn toàn diện, việc phân tích tài chính hiện tại, đánh giá các chỉ số tài chính quan trọng, và xác định các điểm mạnh và điểm yếu của tài chính hiện tại để đề xuất biện pháp cải thiện là những bước quan trọng. Ngoài ra, việc theo dõi và giám sát tiến độ thực hiện các chỉ tiêu và nhiệm vụ cũng là một phần không thể thiếu trong quá trình đánh giá mục tiêu tài chính của ĐHQGHN.

e) Đánh giá công tác lập kế hoạch tài chính.

Công tác lập kế hoạch tài chính của ĐHQGHN được thực hiện một cách chuyên nghiệp, minh bạch và hiệu quả, phản ánh cam kết của ĐHQGHN đối với việc phát triển bền vững và đổi mới sáng tạo. Điều này góp phần quan trọng vào việc hỗ trợ các hoạt động giáo dục và nghiên cứu của ĐHQGHN, đồng thời đảm bảo sự phát triển toàn diện của ĐHQGHN theo đúng chiến lược đã đề ra.

f) *Đánh giá công tác thực hiện kế hoạch tài chính so với kế hoạch và cơ chế ứng xử khi có sự biến động.*

Đánh giá công tác thực hiện kế hoạch tài chính của ĐHQGHN cần dựa trên việc so sánh kết quả thực tế với các mục tiêu và kế hoạch đã đề ra, cũng như khả năng ứng phó với các biến động không lường trước được. Các yếu tố quan trọng cần xem xét bao gồm:

- Hiệu quả thực hiện kế hoạch: So sánh kết quả thực tế với các chỉ tiêu tài chính đã định, như doanh thu, lợi nhuận, và chi phí.

- Khả năng ứng phó với biến động: Đánh giá cơ chế ứng xử của ĐHQGHN khi có sự biến động về kinh tế hoặc các yếu tố bên ngoài khác, và khả năng thích ứng của kế hoạch tài chính với những thay đổi này.

- Quản lý rủi ro tài chính: Xem xét các biện pháp đã được thiết lập để giảm thiểu rủi ro và đảm bảo sự ổn định tài chính.

- Tối ưu hóa cấu trúc vốn: Đánh giá liệu ĐHQGHN có đang quản lý và phân bổ nguồn vốn một cách hiệu quả hay không, bao gồm cả việc đầu tư và tiết kiệm.

Một phần quan trọng của việc đánh giá này là việc xem xét liệu ĐHQGHN có đang tuân thủ các nguyên tắc lập kế hoạch tài chính, sử dụng các chỉ số tài chính quan trọng để đo lường hiệu suất, và áp dụng các phương pháp thích hợp để dự báo và lập kế hoạch. Điều này sẽ giúp ĐHQGHN không chỉ đạt được mục tiêu tài chính ngắn hạn mà còn đảm bảo sự phát triển lâu dài và bền vững. Đánh giá này cần được thực hiện một cách định kỳ để kịp thời điều chỉnh kế hoạch và chiến lược phù hợp với môi trường kinh doanh và tài chính thay đổi.

2.2. Xây dựng Mô hình kế hoạch tài chính bền vững tại ĐHQGHN

a) Phương pháp xây dựng kế hoạch tài chính

- Lập kế hoạch tài chính dựa theo số liệu đã thực hiện

Lập kế hoạch tài chính dựa trên số liệu đã thực hiện của ĐHQGHN đòi hỏi việc đánh giá, phân tích kỹ lưỡng các báo cáo tài chính từ những năm trước. Các bước để thực hiện để lập kế hoạch tài chính:

- Thu thập dữ liệu: Cần thu thập các báo cáo tài chính của ĐHQGHN từ những năm trước, bao gồm báo cáo kết quả hoạt động, bảng cân đối kế toán, và báo cáo dòng tiền.

- Phân tích dữ liệu: Xem xét các xu hướng và mẫu số liệu từ những năm trước, như doanh thu, chi phí, lợi nhuận, và dòng tiền.

- Xác định mục tiêu: Đặt ra các mục tiêu tài chính cụ thể cho ĐHQGHN dựa trên kết quả phân tích.

- Dự báo tài chính: Sử dụng các phương pháp dự báo như quy hồi tuyến tính để dự đoán các chỉ tiêu tài chính trong tương lai.

- Lập kế hoạch: Xây dựng kế hoạch tài chính chi tiết, bao gồm kế hoạch đầu tư, nguồn kinh phí hoạt động, và kế hoạch dòng tiền.

- Đánh giá rủi ro: Xác định các rủi ro tài chính có thể xảy ra và lập kế hoạch quản lý rủi ro.

- Kiểm soát và điều chỉnh: Theo dõi sát sao kế hoạch và thực hiện các điều chỉnh cần thiết dựa trên tình hình thực tế.

- Lập kế hoạch tài chính theo từng hoạt động

Mô hình này tính đến tất cả các nguồn doanh thu và chi phí. Mô hình này tạo điều kiện thuận lợi cho việc giám sát việc phân bổ nguồn lực nhằm theo đuổi các mục tiêu của ĐHQGHN, gồm các bước:

- Xác định các hoạt động: Liệt kê tất cả các hoạt động, từ giảng dạy, nghiên cứu, đến các dịch vụ hỗ trợ sinh viên và quản lý cơ sở vật chất.

- Phân loại chi phí: Phân loại chi phí cho mỗi hoạt động, bao gồm chi phí trực tiếp và gián tiếp.

- Dự báo nguồn thu: Ước tính nguồn thu từ mỗi hoạt động, dựa trên số liệu quá khứ và dự đoán về tương lai.

- Lập dự toán chi phí: Dự toán chi phí dựa trên các yếu tố như giá cả thị trường, lương thưởng, và các chi phí vận hành.

- Xây dựng kế hoạch: Tổng hợp thông tin để xây dựng kế hoạch tài chính chi tiết cho từng hoạt động.

- Phê duyệt và theo dõi: Trình kế hoạch cho ban giám hiệu để phê duyệt và theo dõi việc thực hiện kế hoạch.

- Lập kế hoạch tài chính dựa vào hiệu quả hoạt động

Lập Kế hoạch tài chính đảm bảo sao cho ngoài mức cơ bản thì kế hoạch tài chính, nguồn thu dựa trên hiệu quả hoạt động

- Phân tích hiệu suất quá khứ: Xem xét các báo cáo tài chính, đánh giá hiệu suất qua các chỉ số như ROI (Return on Investment), ROE (Return on Equity), và tỷ lệ tăng trưởng doanh thu (nguồn thu).

- Xác định mục tiêu hiệu suất: Đặt ra các mục tiêu cụ thể cho hiệu suất tài chính dựa trên kết quả phân tích, như mục tiêu về lợi nhuận, doanh thu (nguồn thu) và chi phí.

- Dự báo tài chính: Sử dụng các mô hình dự báo để ước tính doanh thu (nguồn thu), chi phí, và lợi nhuận dựa trên các mục tiêu hiệu suất đã đặt ra.

- Lập ngân sách: Phân bổ nguồn lực tài chính cho các hoạt động dựa trên dự báo và mục tiêu hiệu suất.

- Theo dõi và đánh giá: Thiết lập hệ thống theo dõi để đánh giá hiệu suất thực tế so với kế hoạch, và điều chỉnh kế hoạch khi cần thiết.

- Lập Kế hoạch tài chính theo số “0”

Lập kế hoạch tài chính từ con số “0” có thể được hiểu là bắt đầu lập kế hoạch tài chính mà không dựa trên số liệu cụ thể từ những năm trước hoặc không có nguồn lực tài chính ban đầu. Đây là một phương pháp phổ biến trong việc xây dựng kế hoạch tài chính cá nhân, nhưng cũng có thể được áp dụng trong quản lý tài chính của các tổ chức và doanh nghiệp. Để lập được kế hoạch gồm các bước sau:

- Xác định mục tiêu tài chính: Đặt ra các mục tiêu tài chính cụ thể, đo lường được và có thời hạn.

- Ước lượng doanh thu: Dựa trên các dự đoán về doanh thu từ hoạt động kinh doanh hoặc nguồn thu nhập cá nhân.

- Lập ngân sách chi tiêu: Phân chia ngân sách cho các khoản chi tiêu cần thiết và không cần thiết.

- Tính toán và phân bổ nguồn lực: Xác định nguồn lực cần thiết để đạt được mục tiêu và phân bổ ngân sách một cách hợp lý.

- Xây dựng kế hoạch dự phòng: Chuẩn bị cho các tình huống không lường trước được và có kế hoạch dự phòng.

- Theo dõi và điều chỉnh kế hoạch: Theo dõi tiến độ thực hiện kế hoạch và điều chỉnh kế hoạch khi cần thiết để phản ánh tình hình thực tế.

b) Dự báo Mô hình Kế hoạch tài chính bền vững tại Đại học Quốc gia Hà Nội

- Tổng quan về kế hoạch nguồn thu và xác định nguồn thu của từng đơn vị thuộc ĐHQGHN.

- Kế hoạch nguồn thu của ĐHQGHN bao gồm việc phát triển nguồn thu từ nhiều kênh khác nhau như học phí, ngân sách nhà nước, doanh thu từ các hoạt động sự nghiệp và dịch vụ, cũng như kinh phí từ các dự án nghiên cứu và hợp tác quốc tế. ĐHQGHN rất chú trọng vào việc thu hút tài trợ, viện trợ và đóng góp từ cộng đồng, doanh nghiệp, và các quỹ đầu tư để đa dạng hóa nguồn thu và giảm thiểu rủi ro tài chính.

- Chiến lược phát triển của ĐHQGHN đến năm 2030 và tầm nhìn 2045 đã được xây dựng để tiếp tục phát huy các thành tựu, khắc phục hạn chế của giai đoạn trước, và bám sát các Nghị quyết của Trung ương về đổi mới giáo dục và đào tạo, phát triển khoa học và công nghệ. Điều này bao gồm việc phát triển đội ngũ cán bộ giảng viên và cán bộ khoa học có trình độ cao, thu hút học giả trong nước và quốc tế, và thực hiện các chương trình, dự án nghiên cứu hợp tác quốc tế gắn với nguồn lực thực hiện và cam kết sản phẩm đầu ra.

- Dự báo Nguồn thu của ĐHQGHN

- Nguồn thu học phí

- Nguồn thu học phí của ĐHQGHN được xác định dựa trên mức học phí của từng chương trình đào tạo và số lượng sinh viên được tuyển sinh.

- Xu hướng tăng học phí hàng năm (theo ĐMKTKT hoặc quy định chung của Nhà nước) để đáp ứng nhu cầu tài chính cho việc cải thiện chất lượng giáo dục và cơ sở vật chất của ĐHQGHN. Đây là một phần rất quan trọng trong nguồn thu của ĐHQGHN, giúp ĐHQGHN có thể đầu tư vào việc nâng cao chất lượng giảng dạy và nghiên cứu.

- Nguồn thu từ hoạt động nghiên cứu khoa học, bản quyền, phát minh và sáng chế.

- Nguồn thu từ hoạt động nghiên cứu khoa học, bản quyền, phát minh và sáng chế là một phần quan trọng trong cơ cấu tài chính của ĐHQGHN. Các hoạt

động này không chỉ mang lại nguồn thu trực tiếp thông qua việc chuyển giao công nghệ và quyền sử dụng bản quyền mà còn góp phần nâng cao uy tín và vị thế của ĐHQGHN trong cộng đồng khoa học trong nước và quốc tế.

- ĐHQGHN đã thực hiện nhiều nghiên cứu khoa học ở các lĩnh vực khác nhau có giá trị và đã đăng ký được số lượng đáng kể bản quyền, phát minh và sáng chế. Những thành tựu này không chỉ thúc đẩy hoạt động nghiên cứu mà còn mở ra cơ hội hợp tác với các doanh nghiệp và tổ chức, từ đó tạo ra nguồn thu từ việc ứng dụng các phát minh và sáng chế vào thực tiễn.

- Để tăng cường nguồn thu từ các hoạt động này, ĐHQGHN cần tiếp tục đầu tư vào nghiên cứu và phát triển, cũng như xây dựng một hệ thống quản lý sở hữu trí tuệ chặt chẽ, đảm bảo quyền lợi cho các nhà nghiên cứu và tối ưu hóa lợi ích từ các phát minh và sáng chế.

Nguồn thu từ Ngân sách nhà nước

- Nguồn thu từ ngân sách nhà nước cho ĐHQGHN bao gồm các khoản hỗ trợ chính sách, hỗ trợ nghiên cứu khoa học và ngân sách cấp theo dự án/đề tài để hỗ trợ cho các hoạt động nghiên cứu khoa học và các dự án nâng cao năng lực đại học.

- Tuy nhiên, trong bối cảnh tự chủ tài chính, nguồn thu từ ngân sách nhà nước có xu hướng giảm dần, và ĐHQGHN hướng tới đơn vị tự chủ kinh phí tự đảm bảo chi thường xuyên thì Nguồn thu chủ yếu phụ thuộc phần lớn vào học phí và các nguồn thu khác như chuyển giao công nghệ, hoạt động dịch vụ, hợp tác công tư. Điều này đòi hỏi ĐHQGHN cần có kế hoạch tài chính linh hoạt và bền vững để đáp ứng nhu cầu phát triển trong tương lai.

Nguồn xã hội hóa (Quỹ đầu tư, Doanh nghiệp), Nguồn vay

- Nguồn thu xã hội hóa của ĐHQGHN bao gồm các khoản đóng góp từ cộng đồng, doanh nghiệp, và các quỹ đầu tư. Đây là những nguồn lực quan trọng giúp ĐHQGHN phát triển các hoạt động giáo dục và nghiên cứu. ĐHQGHN đã thực hiện nhiều sáng kiến để huy động nguồn lực xã hội, như việc phát triển các chương trình hợp tác với doanh nghiệp và tổ chức, cũng như việc khuyến khích sự tham gia của cựu sinh viên và các nhà hảo tâm.

- Về nguồn vay, ĐHQGHN cung cấp thông tin về các chương trình cho sinh viên vay vốn để đóng học phí, với mục tiêu hỗ trợ sinh viên có điều kiện tài chính hạn chế có cơ hội tiếp cận giáo dục chất lượng cao. Các chương trình này thường có lãi suất ưu đãi và điều kiện vay linh hoạt, giúp sinh viên có thể tập trung vào việc học tập mà không phải lo lắng về gánh nặng tài chính. Ngoài ra ĐHQGHN cần tiếp cận các Nguồn vay đầu tư để đầu tư xây dựng, phát triển cơ sở vật chất trong quá trình hoạt động.

- Ngoài ra, ĐHQGHN cũng có Quỹ Phát triển Đại học Quốc gia Hà Nội, qua đó quản lý và sử dụng các khoản đóng góp, hỗ trợ từ các tổ chức và cá nhân để phục vụ cho mục tiêu phát triển giáo dục và nghiên cứu của ĐHQGHN. Quỹ này đóng vai trò quan trọng trong việc tài trợ cho các hoạt động học thuật, cấp học bổng, và hỗ trợ tài chính cho các dự án nghiên cứu.

Nguồn thu khác: Nguồn tài trợ, viện trợ; Nguồn dịch vụ khác

- Nguồn thu khác của ĐHQGHN bao gồm nguồn tài trợ và nguồn dịch vụ khác.

- Dự báo Nguồn chi của ĐHQGHN

- Tổng quan về Kế hoạch Nguồn chi của ĐHQGHN và xác định Nguồn chi của từng đơn vị thuộc ĐHQGHN

Kế hoạch nguồn chi của ĐHQGHN bao gồm việc phân bổ ngân sách cho các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, cơ sở vật chất, và các dự án phát triển. Cụ thể, nguồn chi của ĐHQGHN có thể được chia thành các mục chính sau:

- Chi cho đào tạo: Bao gồm chi phí giảng dạy, học bổng, hỗ trợ sinh viên, và các chương trình đào tạo khác.

- Chi cho nghiên cứu khoa học: Bao gồm kinh phí cho các dự án nghiên cứu, phát triển công nghệ, và hợp tác quốc tế.

- Chi cho cơ sở vật chất: Bao gồm chi phí xây dựng, bảo trì, và nâng cấp cơ sở hạ tầng của ĐHQGHN.

- Chi cho các dự án phát triển: Bao gồm các kế hoạch mở rộng, phát triển mới, và các sáng kiến chiến lược khác.

Nguồn chi này có thể được hỗ trợ từ ngân sách nhà nước, học phí, doanh thu từ các hoạt động sự nghiệp và dịch vụ, cũng như các nguồn tài trợ và đóng góp từ cộng đồng và doanh nghiệp.

- Dự báo Nguồn chi thường xuyên của ĐHQGHN

- Chi phí tiền lương, phúc lợi xã hội cho đội ngũ giảng viên, người lao động.

- Chi phí lương chuyên gia và cộng tác.

- Chi phí xây dựng, kiểm định, cập nhật lại các chương trình đào tạo: Chi phí xây dựng chương trình, chi phí kiểm định chất lượng, chi phí cập nhật chương trình.

- Chi phí nghiên cứu khoa học và chuyên gia công nghệ (Đề tài, Dự án...).

- Chi học bổng sinh viên tài năng.

- Chi bảo dưỡng thường xuyên và chi khác

- Dự báo Nguồn chi đầu tư của ĐHQGHN

- Đầu tư xây dựng mới cơ sở vật chất.

- Chi sửa chữa nâng cấp cơ sở vật chất.

c) Kết quả dự kiến của Đề án Xây dựng mô tài chính bền vững tại ĐHQGHN

- Mô hình tài chính bền vững tại ĐHQGHN cần đảm bảo ĐHQGHN sẽ là trung tâm quản lý tài chính, hướng tới sự phát triển tài chính bền vững của ĐHQGHN; tập trung vào việc tăng cường và đa dạng nguồn thu tài chính (Nguồn thu học phí, nguồn thu từ hoạt động NCKH; Nguồn xã hội hóa (Quỹ đầu tư, Doanh nghiệp); Nguồn vốn vay, nguồn vốn tín dụng; Nguồn tài trợ, viện trợ; Nguồn thu khác ...); quản lý tài chính hiệu quả, minh bạch, tiết kiệm chi phí và chi tiêu có kế hoạch cũng như phân cấp phân quyền đối với các hạng mục chi phí quan trọng cho mục tiêu phát triển bền vững.

- Đề án Xây dựng mô tài chính bền vững tại ĐHQGHN cần đánh giá được ưu, nhược điểm, chỉ ra được phương án tối ưu trong công tác vận hành tài chính của ĐHQGHN thông qua 02 (hai) mô hình về quản lý tài chính. Trong đó cần tập trung xây dựng phương án quản lý, điều hành, sử dụng và phân bổ, điều tiết các nguồn lực về tài chính (thông qua việc điều tiết các quỹ theo quy định), cơ sở vật chất trong toàn đại học quốc gia, đảm bảo tính cơ hữu, phát triển đồng bộ và hiệu quả cao; huy động, thu hút các nguồn lực ở trong và ngoài nước để tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị nghiên cứu khoa học tiên tiến, hiện đại nhằm xây dựng ĐHQGHN thành cơ sở giáo dục đại học định hướng nghiên cứu, hướng tới hình thành đô thị đại học xanh - thông minh - hiện đại, mang tầm khu vực, quốc tế. Cụ thể 02 mô hình tài chính cần xây dựng, đánh giá như sau:

(1) Mô hình quản lý tài chính tập trung: ĐHQGHN thực hiện quản lý tài chính tập trung trực tiếp đối với tất cả nguồn thu và chi của các đơn vị thành viên và đơn vị trực thuộc ĐHQGHN, chủ động điều tiết nguồn thu để chi đầu tư và chi thường xuyên. Các đơn vị thành viên và đơn vị trực thuộc tập trung công tác chuyên môn và đào tạo theo nhiệm vụ.

(2) Mô hình quản lý tài chính nửa tập trung, nửa phân tán:

+ Đối với nguồn thu: Các đơn vị thành viên của ĐHQGHN quản lý nguồn thu trực tiếp của đơn vị mình, các đơn vị trực thuộc ĐHQGHN sẽ tập trung nguồn thu tại ĐHQGHN.

+ Đối với nguồn chi: ĐHQGHN phê duyệt kế hoạch chi đối với các khoản chi lớn vì mục tiêu phát triển chung của toàn ĐHQGHN, mức độ phân cấp các khoản chi sẽ được cụ thể khi xây dựng Kế hoạch tài chính từng trường/hoặc (và) Quy chế tài chính của đơn vị. Các khoản chi nhỏ khác được các đơn vị chủ động chi trong phạm vi Kế hoạch tài chính được duyệt.

+ Khoản chênh lệch thu chi của các Trường, sau khi trích lập Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp (mức tối thiểu 25%) theo quy định, Quỹ bổ sung thu nhập, Quỹ khen thưởng phúc lợi, sẽ thực hiện nộp về Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp tập trung của Đại học Quốc gia Hà Nội. Ngoài ra dự kiến 50% Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, Quỹ Nghiên cứu khoa học tại các đơn vị thành viên đã trích hàng năm sẽ được nộp tập trung tại ĐHQGHN để thực hiện phê duyệt, giám sát bởi Hội đồng ĐHQGHN phục vụ cho các mục tiêu chung của toàn ĐHQGHN.

III. Báo cáo và thời gian thực hiện:

- Ngay sau khi ký HĐ tư vấn: Nhà thầu tư vấn tập trung vào công việc chính triển khai Tiểu hoạt động 1: “Đánh giá nguồn tài chính hiện tại của ĐHQGHN, các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc ĐHQGHN; đưa ra đánh giá về sự phù hợp của cấu trúc tài chính hiện tại và đưa ra phương án tối ưu tài chính cho ĐHQGHN”. Kết quả của tiểu hoạt động này góp phần rà soát và đánh giá cấu trúc tài chính hiện tại ở cấp đơn vị thành viên và cấp ĐHQGHN; rà soát thực tiễn quản lý tài chính cấp ĐHQGHN và cấp đơn vị thành viên; từ đó làm cơ sở để triển khai các tiểu hoạt động xây dựng kế hoạch tài chính bền vững tại các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc ĐHQGHN (từ Tiểu hoạt động 2 đến Tiểu hoạt động 4).

- Dự kiến sau 2 tháng ký Hợp đồng tư vấn đến hết thời gian thực hiện hợp đồng, triển khai các Tiêu hoạt động sau:

(i) Triển khai các Tiêu hoạt động 2: “Xây dựng kế hoạch tài chính bền vững tại nhóm các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc ĐHQGHN” trên cơ sở đánh giá Phương án tự chủ tài chính, Kế hoạch hoạt động... của nhóm các đơn vị thành viên. Kết quả của các Tiêu hoạt động này: Báo cáo Kế hoạch tài chính bền vững giai đoạn 2026-2030 (báo cáo đảm bảo đáp ứng các nội dung: dự báo chi phí; dự kiến nguồn thu; tổng hợp cân đối thu chi, phân tích tính khả thi của kế hoạch; đưa ra các kịch bản về tài chính của đơn vị gắn với chiến lược phát triển của đơn vị giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn 2045; Tổ chức hội nghị/hội thảo/seminar để lấy ý kiến các bên liên quan; Rà soát/Cập nhật các chính sách, quy định trong quản lý tài chính của đơn vị). Từ kế hoạch tài chính bền vững của nhóm đơn vị có tính chất tương đồng làm cơ sở để xây dựng mô hình tài chính bền vững cấp độ toàn ĐHQGHN. Tiêu hoạt động 2 sẽ tập trung vào các nhóm đơn vị có quy mô lớn và có tính chất quan trọng trong quá trình hoạt động của ĐHQGHN.

(ii) Tiêu hoạt động 3: “Tổng hợp kết quả xây dựng kế hoạch tài chính bền vững tại nhóm các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc; từ đó xây dựng mô hình tài chính bền vững cấp độ toàn ĐHQGHN đảm bảo tính bền vững tài chính và nâng cao năng lực, thực hành quản lý tài chính hướng tới một hệ thống tài chính bền vững”. Kết quả của Tiêu hoạt động này: (1) Báo cáo tổng hợp kết quả xây dựng kế hoạch tài chính bền vững tại nhóm các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc; (2) Tổ chức hội nghị/hội thảo/seminar để lấy ý kiến các bên liên quan ;(3) Báo mô hình tài chính bền vững cấp độ toàn ĐHQGHN, bao gồm kiểm tra và phân tích các yếu tố liên quan, đưa ra các kịch bản phát triển khác nhau; (4) Giới thiệu/đào tạo cán bộ quản lý liên quan để triển khai mô hình; (5) Rà soát các chính sách, quy định trong quản lý tài chính; (6) Xây dựng bộ công cụ tổng hợp, phân tích mô hình tài chính bền vững nhằm phục vụ công tác quản lý, điều hành tài chính của ĐHQGHN.

(iii) Tiêu hoạt động 4: Xây dựng 02 kịch bản về mô hình tài chính của ĐHQGHN dựa trên 02 mô hình định hướng về quản lý tài chính của ĐHQGHN bao gồm (1) Mô hình quản lý tài chính tập trung và (2) Mô hình quản lý tài chính nửa tập trung, nửa phân tán. Kết quả của Tiêu hoạt động này: Mô hình quản lý tài chính của ĐHQGHN khi các biến số đầu vào (nguồn thu/ nguồn chi) thay đổi để đảm bảo mục tiêu tài chính bền vững cho Đại học Quốc gia Hà Nội từ năm 2025 đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2045; cụ thể hóa phương án quản lý, điều hành, sử dụng và phân bổ, điều tiết các nguồn lực về tài chính (thông qua việc điều tiết các quỹ theo quy định), cơ sở vật chất trong toàn đại học quốc gia, đảm bảo tính cơ hữu, phát triển đồng bộ và hiệu quả cao; huy động, thu hút các nguồn lực ở trong và ngoài nước để tăng cường cơ sở vật chất, trang thiết bị nghiên cứu khoa học tiên tiến, hiện đại nhằm xây dựng ĐHQGHN thành cơ sở giáo dục đại học định hướng nghiên cứu, hướng tới hình thành đô thị đại học xanh - thông minh - hiện đại, mang tầm khu vực, quốc tế.

IV. Kinh nghiệm và nhân sự của nhà thầu:

Nhân sự đảm nhiệm vị trí tư vấn phải có sức khỏe, đạo đức và trình độ chuyên môn phù hợp theo quy định của pháp luật hiện hành.

Tiêu chuẩn chi tiết đối với các nhân sự tham gia thực hiện gói thầu theo quy định cụ thể tại Chương 3 - Tiêu chuẩn đánh giá E-HSDT.

V. Trách nhiệm của các bên liên quan:

1. Ban Tài chính và Đầu tư, ĐHQGHN

- Giám sát tiến trình thực hiện các hoạt động và tiểu hoạt động, và đảm bảo thực hiện theo chuẩn mực và tiêu chí đề ra.

2. Ban QLDA World Bank

- Thực hiện chế độ báo cáo định kỳ, cung cấp các dữ liệu, minh chứng về việc thực hiện các hoạt động và khi được ĐHQGHN yêu cầu.

- Tổ chức triển khai thực hiện đề án theo quy định của pháp luật hiện hành về dự án đầu tư công và chức năng, nhiệm vụ của Ban QLDA World Bank.

3. Các đơn vị thành viên, đơn vị trực thuộc ĐHQGHN

- Phối hợp chặt chẽ với Ban Tài chính và Đầu tư trong quá trình triển khai và cung cấp thông tin thực hiện các hoạt động của đề án.

- Cung cấp hỗ trợ trong việc tuyên truyền và thông tin cho dự án đến cộng đồng và các bên liên quan (nếu có), giúp tạo sự nhận thức và ủng hộ cho mô hình tài chính bền vững.

- Tham gia vào việc xây dựng bộ chỉ tiêu mô hình tài chính bền vững, các chỉ số tài chính cần đạt được, hướng tới chiến lược phát triển ĐHQGHN theo hướng trở thành đại học nghiên cứu và đổi mới sáng tạo có tầm ảnh hưởng quốc gia và thuộc nhóm top 500 cơ sở giáo dục đại học hàng đầu thế giới vào năm 2030.

- Cung cấp các báo cáo, dữ liệu, thông tin, minh chứng... về các hoạt động liên quan đến nhiệm vụ khi Ban Tài chính và Đầu tư yêu cầu và đảm bảo tính xác thực, giá trị của thông tin, minh chứng.

4. Đơn vị tư vấn

- Thực hiện triển khai các công việc liên quan tới Đề án Xây dựng Mô hình tài chính bền vững.

- Báo cáo tiến độ, kết quả thực hiện cho Chủ đầu tư và ĐHQGHN (qua Ban Tài chính và Đầu tư) theo định kỳ và đột xuất khi có yêu cầu.