

BỘ Y TẾ
TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC CẦN THƠ



QUY TRÌNH
LẬP KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG

Mã quy trình: QT.ĐBCL.11

Ngày ban hành: 20/12/2021

Lần ban hành: 01

Người viết

Nguyễn Trần Phương Thảo

Trưởng phòng Đảm bảo
chất lượng

Phạm Thị Mỹ Ngọc



HIỆU TRƯỞNG

Nguyễn Trung Kiên

I. Mục đích

Quy trình này hướng dẫn trình tự, cách thức xây dựng một kế hoạch, nhằm :

- Phác hoạ toàn cảnh lộ trình để đạt được mục tiêu trước khi bắt đầu thực hiện;
- Giúp tổng hợp các hoạt động, công việc, nguồn lực và thời gian để đạt được mục tiêu;
- Giúp hướng dẫn các cá nhân, tập thể, đơn vị trong việc xác định danh sách các hạng mục công việc cần thực hiện, thứ tự ưu tiên công việc cần thực hiện, sắp xếp đầu mục công việc một cách khoa học, theo dõi (tự theo dõi) tiến độ công việc và đưa ra quyết định hiệu quả, giảm thiểu rủi ro và tối ưu hóa sử dụng nguồn lực;
- Thúc đẩy sự tương tác và tính đoàn kết trong tập thể;
- Đảm bảo chất lượng và xây dựng văn hóa chất lượng bên trong theo PDCA của Trường Đại học Y Dược Cần Thơ (sau đây gọi tắt là Trường);

II. Phạm vi

- Phạm vi: Quy trình này áp dụng đối với mọi hoạt động của Trường bao gồm các hoạt động liên quan quản lý chiến lược, hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong và chức năng đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng.
- Đối tượng áp dụng: Quy trình này áp dụng cho tất cả các tập thể, cá nhân thuộc Trường Đại học Y Dược Cần Thơ.

III. Căn cứ pháp lý và tài liệu tham chiếu

Thông tư số 04/2016/TT-BGDĐT ngày 14/03/2016 của Bộ giáo dục và Đào tạo quy định về tiêu chuẩn đánh giá chất lượng chương trình đào tạo các trình độ của giáo dục đại học;

Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017 của Bộ giáo dục và Đào tạo Quy định về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học;

Căn cứ công văn số 766/QLCL-KĐCLGD ngày 20/4/2018 về việc hướng dẫn tự đánh giá cơ sở giáo dục đại học;

IV. Thuật ngữ, định nghĩa,

- Chất lượng của cơ sở giáo dục đại học là sự đáp ứng mục tiêu do cơ sở giáo dục đề ra, đảm bảo các yêu cầu về mục tiêu giáo dục của Luật giáo dục đại học, phù hợp với yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực cho sự phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và cả nước.
- Các bên liên quan đến cơ sở giáo dục bao gồm các bên liên quan bên trong (người học, giảng viên, nhân viên, đội ngũ lãnh đạo và quản lý) và các bên liên quan bên ngoài (nhà sử dụng lao động, các đối tác, gia đình người học, cựu người học, nhà đầu tư, cơ quan quản lý trực tiếp, cơ quan quản lý nhà nước về giáo dục, tổ chức, cá nhân có liên quan khác)
- Chu trình chất lượng PDCA: là chu trình cải tiến liên tục do Tiến sĩ Edward

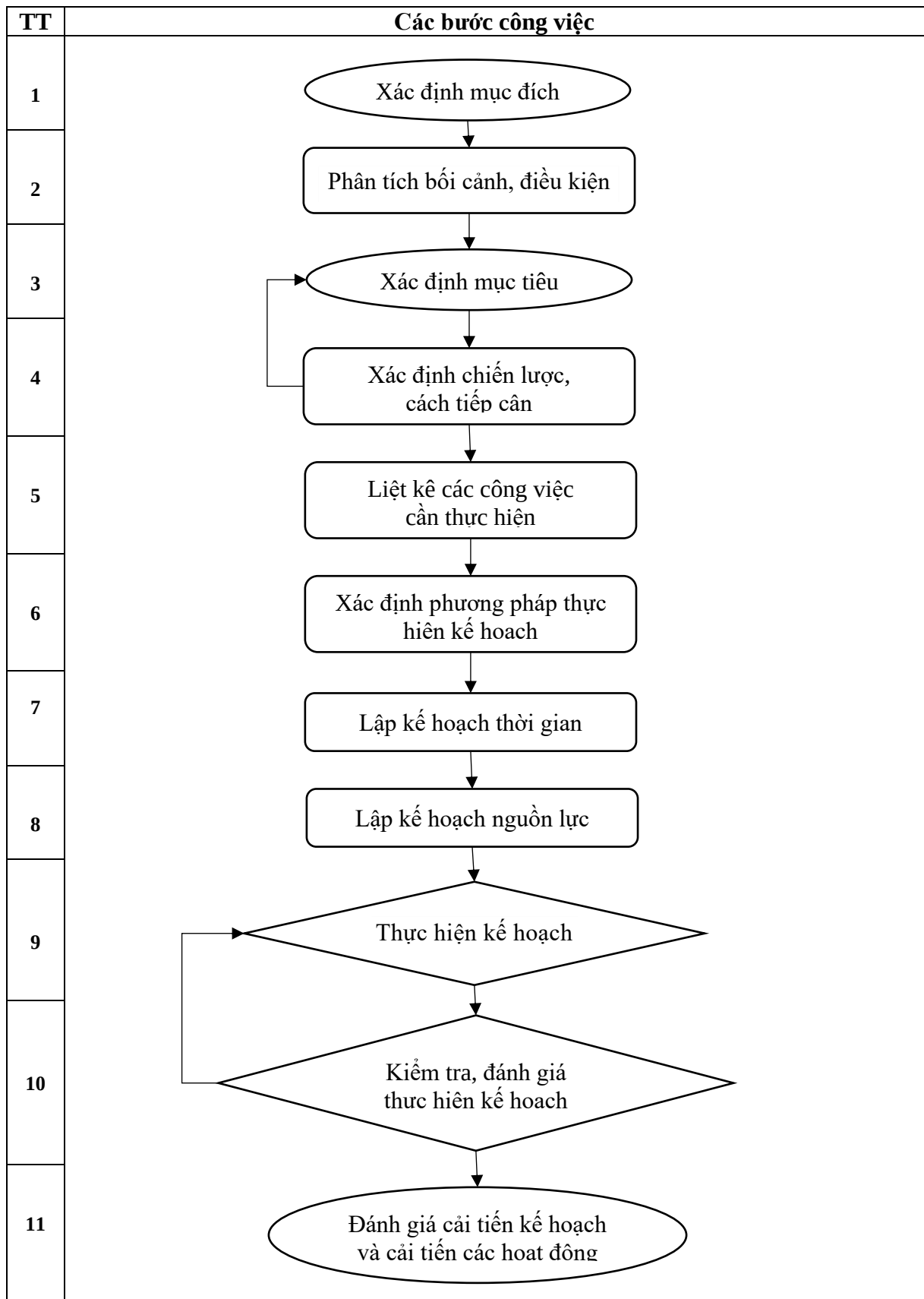
Deming giới thiệu vào năm 1950, còn được gọi là chu trình Deming; gồm: Plan- Lập kế hoạch, Do- thực hiện kế hoạch, Check- kiểm tra giám sát kết quả thực hiện, Act- thông qua kết quả thu được để đề ra những điều chỉnh, cải tiến thích hợp; sau đó bắt đầu việc lập kế hoạch để thực hiện các điều chỉnh, cải tiến này và thực hiện chu trình PDCA mới.

V. Trách nhiệm

- Phòng Đảm bảo chất lượng
 - + Thiết lập, hướng dẫn, định kỳ xem xét, cập nhật nội dung của Quy trình này nhằm đảm bảo sự liên tục, phù hợp và hiệu lực của quy trình.
 - + Tham mưu cho Ban Giám hiệu, tư vấn cho các đơn vị về lập kế hoạch hoạt động.
 - + Đánh giá công tác lập kế hoạch của các đơn vị.
- Các đơn vị thuộc Trường
 - + Lãnh đạo các đơn vị phải nắm vững nguyên tắc, kỹ thuật để hướng dẫn, phổ biến đến toàn thể cán bộ viên chức, người lao động thuộc đơn vị quản lý.
 - + Xây dựng hiệu quả kế hoạch các hoạt động.

VI. Nội dung quy trình

6.1 Sơ đồ quy trình



6.2 Mô tả các bước thực hiện quy trình

Bước 1: Xác định mục đích

Căn cứ chủ trương của lãnh đạo Trường, lãnh đạo đơn vị, căn cứ yêu cầu công việc; cá nhân/tập thể xác định mục đích của hoạt động. Mục đích là sự kết hợp của các giá trị (hướng đến khả năng đóng góp của hoạt động), tầm nhìn động lực hành động, thể hiện lý trí, đạo đức, trách nhiệm và niềm tin của một cá nhân hoặc tổ chức.

Bước 2: Phân tích bối cảnh, điều kiện

Phân tích bối cảnh là việc nghiên cứu và phân tích hoàn cảnh, điều kiện hiện tại của bản thân hoặc của tập thể, đơn vị sẽ thực hiện kế hoạch. Bối cảnh và điều kiện sẽ bao gồm các yếu tố khách quan và chủ quan sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình xây dựng và triển khai kế hoạch.

Việc phân tích bối cảnh sẽ giúp người lập kế hoạch xác định được nguồn lực và đánh giá các yếu tố rủi ro có thể tác động, từ đó sẽ đưa ra được kế hoạch phù hợp và dự kiến thời gian, mức độ hoàn thành kế hoạch.

Bước 3: Xác định mục tiêu

Mục tiêu sẽ bao gồm kết quả đạt được và thời gian cần thiết hoàn thành, hướng xử lý trong trường hợp không hoàn thành kế hoạch.

Đối với kế hoạch có mục tiêu quá lớn hoặc dài hạn, cần chia nhỏ thành nhiều mục tiêu nhỏ- ngắn hạn, xác định mức độ quan trọng để đặt thứ tự mục tiêu ưu tiên; nhằm giúp các công việc quan trọng và khẩn cấp được hoàn thành kịp thời và hiệu quả hơn.

Mục tiêu phải đảm bảo SMART

S - *Specific* – Mục tiêu đặt ra phải cụ thể, rõ ràng, chi tiết.

M - *Measurable* – Mục tiêu có thể đo lường bằng những con số.

A - *Achievable* – Mục tiêu phải có tính khả thi, không xa rời, phi thực tế.

R - *Realistic* – Đảm bảo có đủ điều kiện thực tế để thực hiện mục tiêu.

T - *Time bound* – Đặt ra thời hạn cụ thể để đạt được mục tiêu.

Bước 4: Xác định chiến lược, cách tiếp cận

Đây là bước xác định con đường, cách thức để đạt được mục tiêu. Cần chọn lựa cách tiếp cận mà cá nhân, tập thể, đơn vị đã có kinh nghiệm tuy nhiên nên phát huy tính sáng tạo, tính mới trong xác định chiến lược thực hiện; cần vận dụng công nghệ, số hoá

trong triển khai.

Cần lấy ý kiến các bên liên quan trong và ngoài Trường (nếu có) để đánh giá nhu cầu, đánh giá tính khả thi của hoạt động; đảm bảo tránh trùng lặp, chồng chéo hoạt động.

Có thể điều chỉnh lại mục tiêu hoạt động sau khi thực hiện bước 4 để đảm bảo tính khả thi, phù hợp.

Bước 5: Liệt kê các công việc cần thực hiện

Thực hiện liệt kê đầy đủ những công việc cần thực hiện trong mỗi giai đoạn và tương ứng với mỗi mục tiêu, bao gồm cả những công việc nhỏ nhất; ghi chú thời gian, điều kiện và cách thức thực hiện. Tương tự như mục tiêu, các việc cần làm cũng sẽ được phân thứ tự ưu tiên một cách hợp lý và khoa học.

Bước này nhằm đảm bảo không bỏ sót bất kỳ công việc nào, đồng thời phân bổ thời gian cho từng đầu mục công việc một cách hợp lý.

Dựa vào phân liệt kê những đầu mục công việc cần làm, tiến hành sắp xếp công việc theo thứ tự ưu tiên một cách khoa học, hợp lý. Đặt thời hạn thực hiện rồi đưa chúng vào bản kế hoạch cụ thể.

Bước 6: Xác định phương pháp thực hiện kế hoạch

Tùy theo mục tiêu của kế hoạch, nguồn nhân lực hiện có; cá nhân, tập thể, đơn vị có thể đưa ra một số phương pháp khác nhau để thực hiện kế hoạch với thời gian phù hợp nhất.

Có nhiều phương pháp tổ chức, quản lý thực hiện kế hoạch:

a. Phương pháp 5W 1H 2C 5M

5 W bao gồm: Why - What - Where - When - Who

- Why (*Mục tiêu công việc*): Tại sao cần xây dựng kế hoạch này?
- What (*Danh sách công việc*): Thực hiện những nhiệm vụ nào để đạt được mục tiêu?
- Where (*Địa điểm thực hiện*): Các đầu mục công việc trên sẽ được thực hiện ở đâu? Địa điểm đó có điều kiện gì hay không?
- When (*Thời gian thực hiện*): Mỗi nhiệm vụ sẽ được hoàn thành trong bao lâu? Khi nào thì bắt đầu?
- Who (*Ai chịu trách nhiệm*): Ai sẽ là người đảm trách các nhiệm vụ đã liệt kê trên? Công việc đó có cần sự giúp đỡ từ ai không?

1 H - How (Cách thức thực hiện): Thực hiện như thế nào? Bằng phương thức, tài liệu nào cho phù hợp?

2 C bao gồm: Control - Check

- Control (*Phương pháp kiểm soát*): Các nhiệm vụ nào cần được kiểm soát? Kiểm soát như thế nào? Tiêu chuẩn gì để đánh giá kết quả công việc?
- Check (*Phương pháp kiểm tra*): Những nội dung nào cần kiểm tra, kiểm tra bao lâu một lần? Lưu ý gì thực hiện kiểm tra? Cần ghi chú lại để đưa các thông tin này cho nhóm nếu kế hoạch được thực hiện theo teamwork.

5 M bao gồm: Man - Money - Material - Machine - Method

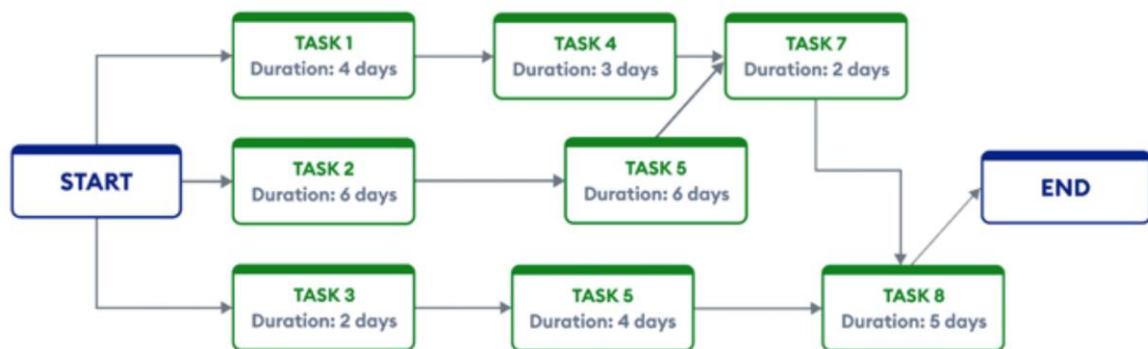
- Man (*Nhân lực*): Người đảm nhận nhiệm vụ có đạt tiêu chí về trình độ, kinh nghiệm, kỹ năng,... hay không.
- Money (*Ngân sách*): Chi phí cho nhiệm vụ này là bao nhiêu? Kỳ hạn giải ngân là khi nào?
- Material (*Vật liệu*): Vật liệu cần thiết? Chuỗi cung ứng của các đơn vị phối hợp là như thế nào?
- Machine (*Phương tiện, máy móc*): Kỹ thuật, máy móc nào cần được áp dụng?
- Method (*Phương pháp*): Phương pháp vận hành nhân sự như thế nào để tối ưu?

b. Phương pháp sơ đồ mạng PERT (Program Evaluation and Review Technique): áp dụng trong việc xây dựng kế hoạch, kiểm soát các nhiệm vụ trong một dự án (có nhiều hoạt động, nhiệm vụ trong dự án). Bốn yếu tố chủ chốt khi vẽ sơ đồ PERT

- *Sự kiện*: Sự kiện là cột mốc đánh dấu khi mới bắt đầu hay kết thúc một hay nhiều nhiệm vụ nào đó trong dự án; thể hiện qua các hình tròn có đánh số, sự kiện đầu tiên mũi tên sẽ đi ra, các sự kiện ở giữa sẽ có cả dấu cung đi vào và đi ra, sự kiện kết thúc sẽ là cung đi vào.
- *Công việc*: Công việc trong sơ đồ PERT đại diện cho nguồn lực như thời gian, nhân sự đảm nhiệm để tiến hành từ sự kiện này qua sự kiện tiếp theo; biểu diễn

bằng các mũi tên chỉ hướng, độ dài của mũi tên thể hiện thời gian hoàn thành công việc.

- *Ước tính khung thời gian của dự án:* căn cứ vào mục tiêu, tính chất công việc, nguồn lực để thiết lập thời gian
- *Thiết lập đường găng phù hợp:* Khi đã xác định được các sự kiện cụ thể và thời gian cần thiết thì bước cuối cùng là thiết lập đường găng đi qua các sự kiện. Điều kiện cần và đủ để đường găng đi qua là tất cả sự kiện quan trọng và dài nhất.



(nguồn: <https://amis.misa.vn/97411/so-do-pert/>)

c. Phương pháp sơ đồ Gantt

Giúp theo dõi tiến độ của các hoạt động, bao gồm một biểu đồ dạng thanh hiển thị các hoạt động và thời gian cần thiết để hoàn thành chúng, giúp đảm bảo tiến độ của kế hoạch và đưa ra các biện pháp điều chỉnh khi cần thiết để hoàn thành dự án đúng thời gian và chất lượng mong muốn.

Trong sơ đồ Gantt, mỗi công việc sẽ được đại diện bằng một thanh trượt dài, với thời gian bắt đầu và kết thúc của công việc được xác định rõ ràng. Những công việc có thời gian thực hiện ngắn sẽ được đặt phía trên, còn những công việc có thời gian thực hiện dài hơn sẽ được đặt phía dưới.

Sơ đồ Gantt còn cho phép xác định thứ tự các công việc, để đảm bảo rằng một công việc phải hoàn thành trước khi công việc tiếp theo được bắt đầu. Điều này giúp đảm bảo tiến độ của dự án và giảm thiểu thời gian chờ đợi giữa các công việc.

d. Phương pháp phân tích SWOT

SWOT là viết tắt của 5 thành tố: Strengths (Điểm mạnh), Weaknesses (Điểm yếu), Opportunities (Cơ hội), Threats (Thách thức); giúp cá nhân, tập thể, đơn vị đưa ra quyết

định chính xác hơn, nhằm duy trì những điểm đang làm tốt, đồng thời lập kế hoạch điều chỉnh, ngăn cản những vấn đề chưa tốt.

e. Phương pháp Kaizen: Tập trung cải thiện liên tục mọi khía cạnh của công việc và tổ chức nhằm loại bỏ lãng phí, tối ưu hoá hiệu suất và cải thiện chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ. Các bước thực hiện Kaizen tuân thủ theo quy trình PDCA tuy nhiên đây là phương pháp cải tiến liên tục và không có điểm dừng

f. Phương pháp Kanban: Trực quan hóa những nhiệm vụ mà một bộ phận cần làm để tối đa hóa hiệu quả khi có nhiều đầu việc trong một thời điểm với các cột To Do, Doing, Done

Bước 7: Lập kế hoạch thời gian

Thời gian cần được thiết lập cho mỗi hoạt động lớn và từng công việc nhỏ, chi tiết. Tuỳ theo phương pháp chọn lựa (bước 6) mà gán thời gian vào kế hoạch.

Các loại thời gian cần lưu ý:

- *Thời gian dự trữ:* là thời gian dự phòng cho các công việc (nhưng phải đảm bảo không làm ảnh hưởng đến tiến độ chung của hoạt động)

- *Thời gian lạc quan:* Lượng thời gian tối thiểu cần thiết để hoàn thành một nhiệm vụ.

- *Thời gian bi quan:* Lượng thời gian tối đa cần thiết để hoàn thành một nhiệm vụ.

- *Thời gian có khả năng nhất:* Ước tính tốt nhất về thời gian để hoàn thành một nhiệm vụ.

Bước 8: Lập kế hoạch nguồn lực

Kế hoạch nguồn lực được xác lập dựa trên mục tiêu và các công việc đã được liệt kê. Đối với công việc cá nhân, viên chức cần tự chất vấn bản thân xem có khả năng thực hiện những công việc nào trong thời gian bao lâu. Nếu kế hoạch dành cho tập thể, đơn vị; cần trả lời câu hỏi tập thể, đơn vị có những gì, có những ai và tiềm năng, điểm mạnh, điểm yếu của mỗi cá nhân như thế nào để sắp xếp vị trí công việc phù hợp nhất. Việc phân bổ nguồn lực cần đúng nơi, đúng việc, tránh lãng phí.

Lưu ý: đối với kế hoạch phối hợp nhiều đơn vị, cần có sự trao đổi, đồng thuận khi thực hiện bước này.

Bước 9: Thực hiện kế hoạch

Căn cứ kế hoạch, mỗi cá nhân, tập thể, đơn vị thực hiện công việc theo kế hoạch; linh hoạt ứng phó với các vấn đề không mong muốn; thảo luận nếu các vấn đề phát sinh ngoài khả năng giải quyết.

Lưu ý: chủ động định kỳ báo cáo kết quả; lưu trữ dữ liệu, kết quả, sản phẩm quá trình

Bước 10: Kiểm tra, đánh giá thực hiện kế hoạch theo giai đoạn

Người lập kế hoạch cần phải có sự giám sát, theo dõi thực hiện kế hoạch theo giai đoạn; giúp kiểm soát dễ dàng tiến độ và điều chỉnh kịp thời nếu cần có sự thay đổi; giúp đo lường, đánh giá năng lực của mỗi thành viên/cá nhân sau một khoảng thời gian nhất định.

Bước 11: Đánh giá cải tiến kế hoạch và cải tiến các hoạt động

Sau khi có kết quả; cá nhân, tập thể, đơn vị cần đánh giá toàn bộ quá trình từ bước lập kế hoạch đến triển khai thực hiện; đánh giá sản phẩm do với mục tiêu. Đánh giá dựa vào phân tích SWOT để tìm ra những vấn đề cần cải thiện, điểm mạnh...Đưa ra các giải pháp phù hợp để phát huy điểm mạnh và khắc phục tồn tại. Sử dụng kết quả. Lưu trữ sản phẩm, dữ liệu.

VII. Hồ sơ

TT	Tên hồ sơ	Nơi lưu trữ	Thời gian lưu trữ	Ghi chú
1	Kế hoạch hoạt động	Đơn vị lập kế hoạch	5 năm	Theo quy định về ND 30/2020 ngày 05/3/2020 về công tác văn thư
2	Sơ đồ kế hoạch	Đơn vị lập kế hoạch	Hàng năm	Lưu trữ hình ảnh, tệp

VIII. Lịch sử sửa đổi: (không)

IX. Phụ lục (biểu mẫu, hướng dẫn)

Biểu 02.BB-ĐBCL: Biên bản họp

Biểu 04.KH-ĐBCL: Kế hoạch

Biểu 02.BB-ĐBCL: Biên bản họp

BỘ Y TẾ
TRƯỜNG ĐẠI HỌC Y DƯỢC
CẦN THƠ

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

Số: /BB-ĐHYDCT

Cần Thơ, ngày tháng năm

BIÊN BẢN HỌP
Về việc.....

Thời gian bắt đầu:

Địa điểm:

Thành phần tham dự:

Chủ tọa:

Thư ký buổi họp:....

Nội dung:

.....

Cuộc họp kết thúc vào lúc giờ, ngày/.

THƯ KÝ
 (Chữ ký)

CHỦ TỌA
 (Chữ ký, dấu (nếu có))

Họ và tên

CHỨC VỤ
Họ và tên

Nơi nhận:

-;
- ;
- Lưu: VT.