TRUNG TÂM KĐCLGD SÀI GÒN
HỘI ĐỒNG KĐCLGD
Số: 45/NQ-HĐKĐCLGD

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

Tp. Hồ Chí Minh, ngày 20 tháng 6 năm 2024

NGHỊ QUYẾT
Về việc thẩm định kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục của Trường Đại học FPT

HỘI ĐỒNG KIỂM ĐỊNH CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC

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

Căn cứ Quyết định số 562/QĐ-KĐCLGDSG ngày 20/11/2023 của Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Sài Gòn về việc kiện toàn thành viên Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục;

Căn cứ Kế hoạch số 444/KH-KĐCLGDSG ngày 29/5/2024 về việc ban hành kế hoạch tổ chức phiên họp Lần thứ 12 của Hội đồng KĐCLGD;

Căn cứ Quyết định số 445/QĐ-KĐCLGDSG ngày 29/5/2024 của Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Sài Gòn về việc điều chỉnh thành viên Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục;

Căn cứ hồ sơ thẩm định kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Trường Đại học FPT;

Căn cứ kết quả thẩm định của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục phiên họp thứ 12 ngày 20/6/2024.

QUYẾT NGHỊ:

Điều 1. Thống nhất với kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Trường Đại học FPT của Đoàn đánh giá ngoài. Đoàn đánh giá ngoài đã thực hiện đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Trường Đại học FPT đúng quy định hiện hành.

Kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Trường Đại học FPT sau thẩm định là: Các lĩnh vực đảm bảo chất lượng về chiến lược, đảm bảo chất lượng về hệ thống, đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng và kết quả hoạt động đều đạt từ mức 3,5 điểm trở lên và không tiêu chuẩn nào có điểm trung bình dưới 2,0 điểm (Chi tiết trong Phụ lục I kèm theo Nghị quyết này).

Điều 2. Kiến nghị Trường Đại học FPT cần thực hiện các nhóm giải pháp nâng cao chất lượng cơ sở giáo dục (Chi tiết trong Phụ lục II kèm theo Nghị quyết này).

Điều 3. Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục đề nghị Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Sài Gòn cấp Giấy chứng nhận kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục cho Trường Đại học FPT theo quy định hiện hành./.

Nơi nhận:
- Như điều 3;
- Hội đồng KĐCLGD;
- Trường ĐHFPT;
- Lưu: VT.

TM. HỘI ĐỒNG
CHỦ TỊCH

CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ GIÁO DỤC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRUNG TÂM KIỂM ĐỊNH CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC SÀI GÒN

Nguyễn Kim Dung

CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ GIÁO DỤC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRUNG TÂM KIỂM ĐỊNH CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC

Phụ lục I

KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG
CƠ SỞ GIÁO DỤC TRƯỜNG ĐẠI HỌC FPT

(Kèm theo Nghị quyết số 45 /NQ-HĐKĐCLGD ngày 20 tháng 6 năm 2024 của Hội đồng HĐKĐCLGD)

Lĩnh vực/Tiêu chuẩn	Điểm trung bình
Lĩnh vực 1: Đảm bảo chất lượng về chiến lược	**4,72**
Tiêu chuẩn 1	5,00
Tiêu chuẩn 2	5,00
Tiêu chuẩn 3	5,00
Tiêu chuẩn 4	4,75
Tiêu chuẩn 5	4,25
Tiêu chuẩn 6	4,43
Tiêu chuẩn 7	4,80
Tiêu chuẩn 8	4,50
Lĩnh vực 2: Đảm bảo chất lượng về hệ thống	**4,49**
Tiêu chuẩn 9	5,00
Tiêu chuẩn 10	4,25
Tiêu chuẩn 11	4,50
Tiêu chuẩn 12	4,20

Lĩnh vực/Tiêu chuẩn	Điểm trung bình
Lĩnh vực 3: Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng	**4,64**
Tiêu chuẩn 13	4,80
Tiêu chuẩn 14	4,20
Tiêu chuẩn 15	4,80
Tiêu chuẩn 16	5,00
Tiêu chuẩn 17	5,00
Tiêu chuẩn 18	4,00
Tiêu chuẩn 19	4,50
Tiêu chuẩn 20	4,50
Tiêu chuẩn 21	5,00
Lĩnh vực 4: Kết quả hoạt động	**4,65**
Tiêu chuẩn 22	4,75
Tiêu chuẩn 24	3,83
Tiêu chuẩn 24	5,00
Tiêu chuẩn 25	4,52

CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ GIÁO DỤC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
TRUNG TÂM KIỂM ĐỊNH CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC SÀI GÒN

Phụ lục II

KIẾN NGHỊ CẢI TIẾN CHẤT LƯỢNG CƠ SỞ GIÁO DỤC

TRƯỜNG ĐẠI HỌC FPT

(Kèm theo Nghị quyết số 45 /NQ-HĐKĐCLGD ngày 20 tháng 6 năm 2024 của Hội đồng KĐCLGD)

I. NHỮNG ĐIỂM MẠNH NỔI BẬT

Trường Đại học FPT đã tự đánh giá và được Đoàn đánh giá ngoài đánh giá chất lượng. Nhà trường có những điểm mạnh nổi bật cần tiếp tục phát huy, cụ thể như sau:

1. Lĩnh vực Đảm bảo chất lượng về chiến lược

Sứ mạng, tầm nhìn của Trường Đại học FPT đã được tuyên bố chính thức trong văn bản chiến lược phát triển Trường theo từng giai đoạn 03 năm (2019-2021; 2021-2023; 2023-3025). Trong chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục giai đoạn 2019-2023, Trường đã rà soát, điều chỉnh, bổ sung tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi để phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, nguồn lực và định hướng phát triển nhanh và mạnh, đa phân hiệu của Trường, phù hợp với chiến lược phát triển của ngành công nghệ thông tin và phù hợp với từng giai đoạn phát triển mới của các địa phương và của cả nước; trong quá trình điều chỉnh này có sự tham gia của các bên liên quan để đảm bảo bám sát thực tiễn, phù hợp với nguồn lực của Trường. Giá trị cốt lõi, giá trị văn hóa của Trường Đại học FPT phù hợp với tầm nhìn, sứ mạng của Trường và với truyền thống của cán bộ, giảng viên, nhân viên và người học là "Làm khác để làm tốt; Học thật – Thi thật – Thành công thật; Tôn – Đổi – Đồng – Chí – Gương – Sáng". Lãnh đạo Trường đã có các hình thức tuyên truyền, phổ biến và công bố rộng rãi về sứ mạng, tầm nhìn, giá trị cốt lõi; đã chỉ đạo các đơn vị trong Trường chuyển tải thành các kế hoạch hành động. Trường đã kết nối với các địa phương có phân hiệu để người học an tâm với thương hiệu FPT. Quy trình rà soát tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi của Trường được ban hành, phù hợp với thực tiễn hoạt động của Trường; có tham khảo ý kiến của các bên liên quan để rà soát, điều chỉnh sứ mạng, tầm nhìn theo hướng trở thành "một hệ thống giáo dục Mega mang tính quốc tế, đáp ứng nhu cầu xã hội và dựa trên các công nghệ đào tạo tiên tiến nhất"; "Cung cấp năng lực cạnh tranh toàn cầu cho đông đảo sinh viêm, góp phần mở mang bờ cõi trí tuệ của đất nước".

Hệ thống quản trị của Trường bao gồm Hội đồng Trường, Ban Giám hiệu, Ban kiểm soát, tổ chức Đảng, đoàn thể, và các hội đồng tư vấn (Hội đồng bảo đảm chất lượng, Hội đồng Khoa học và Đào tạo, Hội đồng Khen thưởng - kỷ luật sinh viên), được thành lập theo đúng quy định của pháp luật, với chức năng, nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng cơ chế giải trình, báo cáo, đảm bảo minh bạch và giảm thiểu rủi ro. Các nghị quyết/quyết định/kết luận của hệ thống quản được Trường chuyển tải thành các kế

hoạch hành động, chính sách, hướng dẫn cụ thể. Các kế hoạch hành động, chính sách, hướng dẫn của Trường Đại học FPT được triển khai thực hiện năng suất và hiệu quả tại 5 phân hiệu đại học. Từ cơ cấu tổ chức đến chức năng nhiệm vụ, văn bản của các bộ phận, đơn vị thuộc hệ thống quản trị được cơ quan chủ quản rà soát hàng năm qua các hội nghị sơ kết, tổng kết. Nhân sự của hệ thống quản trị được đánh giá hàng năm bằng hoạt động check-point, OKR. Hệ thống quản trị của Trường được thiết lập và vận hành đảm bảo đúng quy định và bao phủ được hết các lĩnh vực của Trường. Hệ thống quản trị đã phát huy được vai trò, trách nhiệm, quyết nghị những chủ trương lớn của Trường và tổ chức thực hiện, cũng như giám sát việc thực hiện các chủ trương đó. Trường đã ban hành các thông báo, kế hoạch để triển khai các nghị quyết, quyết định của Hội đồng Trường, các tổ chức đoàn thể và các hội đồng tư vấn. Nhân sự tham gia các đơn vị, bộ phận trong hệ thống quản trị được đánh giá kết quả thực hiện công việc hàng năm. Hệ thống văn bản của hệ thống quản trị được định kỳ rà soát, được điều chỉnh và được cải tiến thể hiện rõ nhất là cơ cấu Hội đồng Trường, Ban Giám hiệu, Hội đồng Khoa học và Đào tạo của Trường và Hội đồng Bảo đảm chất lượng giáo dục. Các văn bản quản lý sau khi rà soát, ban hành đã giúp Trường hoạt động có hiệu quả và năng suất thông qua tăng trưởng sinh viên, công tác nghiên cứu khoa học, tăng trưởng tài chính, công tác điều phối 5 phân hiệu đại học trên toàn quốc.

Cơ cấu quản lý, vai trò, trách nhiệm, chức năng, nhiệm vụ và mối liên hệ giữa các thành phần trong cơ cấu quản lý không bị chồng chéo và được quy định rõ ràng. Nhân sự tham gia cơ cấu quản lý được phân định rõ vai trò, trách nhiệm, thẩm quyền ra quyết định, chế độ thông tin, báo cáo. Việc kết nối, thu hút các bên liên quan định hướng tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi và các mục tiêu chiến được lãnh đạo Trường quan tâm trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển. Nhân sự tham gia cơ cấu lãnh đạo và quản lý được đánh giá ở nhiều cấp khác nhau, tăng tính minh bạch, hiệu quả trong bổ nhiệm, điều chỉnh và luân chuyển. Đội ngũ kế cận được tham gia bồi dưỡng qua các hoạt động đa dạng để nâng cao cả về năng lực, kinh nghiệm và sức khỏe tinh thần của đội ngũ; thực hiện quy hoạch đội ngũ lãnh đạo, quản lý của các đơn vị, bộ phận theo quy định.

Trường đã quan tâm xây dựng chiến lược phát triển phù hợp với chiến lược phát triển của đất nước, Thành phố Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, Cần Thơ, Bình Định, Đà Nẵng và trách nhiệm xã hội của Trường. Đồng thời, trong quá trình thực hiện, các kế hoạch chiến lược/kế hoạch hành động thành phần cũng đã được ban hành (kèm theo chiến lược). Các chỉ số thực hiện chính được xác lập mới, tương thích với nguồn lực và tư tưởng chiến lược mới của Trường, làm các mốc chuẩn để Trường phát triển mạnh mẽ hơn trong 3 - 5 năm tới. Trong quá trình thực hiện, Trường đã kịp thời bổ sung các chỉ số thực hiện mới. Trường có phân công cho bộ phận quản lý chiến lược, quản lý tổng thể việc xây dựng, theo dõi kế hoạch chiến

lược, báo cáo tình hình thực hiện hàng tháng với Ban Giám hiệu; ban hành các quy trình và hướng dẫn công việc để bộ phận có liên quan xây dựng, thực hiện, theo dõi, giám sát và giải trình các chỉ số, chỉ tiêu chiến lược. Trường áp dụng công cụ OKR vào quản lý chiến lược, đồng thời có phần mềm theo dõi các chỉ tiêu theo công cụ OKR này. Kế hoạch chiến lược được xây dựng, xem xét và thay đổi hàng năm phù hợp với tầm nhìn, sứ mạng và các giá trị văn hóa của Trường; kế hoạch được ban hành và phổ biến tới các bên liên quan để có kế hoạch thực hiện cụ thể hoàn thành mục tiêu chiến lược. Các chỉ số và chỉ tiêu chiến lược được xây dựng và theo dõi qua các con số, thời gian cụ thể, thực hiện với công thức hướng dẫn chi tiết đảm bảo rõ ràng, thực hiện được và phù hợp với tầm nhìn, sứ mạng và các giá trị văn hóa của Trường. Đến kỳ báo cáo (tháng/học kỳ/quý), các chủ quản KPI, OKR phải thực hiện báo cáo kết quả hoạt động, phân tích và giải trình kết quả trong trường hợp không đạt yêu cầu trên công cụ theo dõi trực tuyến.

Trong chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục 2019 - 2023, Trường đã rà soát, điều chỉnh, bổ sung tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi để phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, nguồn lực và định hướng phát triển nhanh và mạnh, đa phân hiệu của Trường, phù hợp với chiến lược phát triển của ngành công nghệ thông tin và phù hợp với từng giai đoạn phát triển mới của các địa phương và của cả nước; trong quá trình điều chỉnh này có sự tham gia của các bên liên quan để đảm bảo bám sát thực tiễn, phù hợp với nguồn lực của Trường. Trường có đầy đủ các văn bản quản lý và hệ thống xây dựng chính sách, giám sát và cải tiến các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Nội dung các chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng của Trường ban hành phù hợp với chủ trương của Đảng, quy định của Nhà nước, phù hợp với các chính sách kinh tế và xã hội nhằm phát triển kinh tế - xã hội, và phù hợp với tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi và triết lý giáo dục của Trường. Trường có phân công đơn vị cụ thể thực hiện việc xây dựng, theo dõi, giám sát và tổ chức tập huấn xây dựng chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng. Các chính sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng được lấy ý kiến các đơn vị chủ chốt trong toàn Trường. Trường có chiến lược phát triển nguồn nhân lực với quy trình tuyển dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật, chế độ chính sách, đánh giá công việc rõ ràng. Công tác môi trường, y tế, an ninh, an toàn trong Trường được đảm bảo; mạng lưới, các mối quan hệ, đối tác trong và ngoài nước được triển khai thực hiện. Trường có thực hiện điều chỉnh các văn bản quản lý hướng dẫn triển khai các chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng dựa trên ý kiến phản hồi của cán bộ quản lý, giảng viên, người lao động và người học.

Trường Đại học FPT có nguồn lực đáp ứng nhu cầu đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng; phù hợp với tầm nhìn, sứ mạng và chiến lược phát triển theo từng giai đoạn. Trường có đánh giá cơ cấu đội ngũ và nhu cầu về nguồn nhân

lực để xây dựng kế hoạch chiến lược phát triển nguồn nhân lực, và chuẩn hóa đội ngũ. Trường đã ban hành mới nhiều chính sách để hỗ trợ nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng của Trường. Hệ thống mô tả công việc rõ ràng đến từng vị trí. Tiêu chí tuyển dụng, phát triển, bồi dưỡng, lộ trình thăng tiến của cán bộ, giảng viên rõ ràng và minh bạch. Hệ thống quy định, quy trình phục vụ các hoạt động tổ chức và quản lý nguồn nhân lực được xây dựng dựa theo tiêu chuẩn ISO 21001:2018 dành cho các tổ chức giáo dục. Các quy định, quy chế, quy trình trong công tác quản lý, triển khai các hoạt động thường xuyên được sửa đổi dựa trên ý kiến phản hồi, góp ý, đánh giá từ giảng viên.

Trường có các văn bản chiến lược, kế hoạch trung hạn, dài hạn và ngắn hạn để tạo nguồn tài chính hợp pháp; tạo môi trường sạch, đẹp, đảm bảo sức khỏe, an toàn và khả năng tiếp cận của những người có nhu cầu đặc biệt. Trường có thành lập bộ phận chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng kế hoạch, theo dõi, giám sát công tác quản lý tài chính; đảm bảo tuân thủ theo các quy định và nhiệm vụ đề ra trong năm học. Thực hiện rà soát, đánh giá, cập nhật cơ cấu thu, chi theo quy định; thực hiện đầy đủ báo cáo kết quả tài chính và báo cáo kiểm toán hằng năm. Cơ sở vật chất khang trang, sạch đẹp, tiện ích và an toàn, được đầu tư phát triển liên tục. Trang thiết bị thường xuyên được sử dụng, bảo trì, nâng cấp và bổ sung.

Trường tổ chức các hoạt động đối ngoại dựa trên các quy định, hướng dẫn về quản lý hoạt động đối ngoại của Trường và các văn bản của Nhà nước. Trường có hệ thống quản lý, lập kế hoạch và triển khai thực hiện các hoạt động phát triển đối tác, mạng lưới và quan hệ đối ngoại trong và ngoài nước phục vụ sứ mạng và mục tiêu phát triển của Trường theo các giai đoạn. Trường có nhiều giải pháp và chủ trương thúc đẩy phát triển các đối tác và mạng lưới quan hệ đối ngoại, nhờ đó trong giai đoạn đánh giá, mặc dù ảnh hưởng mạnh bởi dịch bệnh, nhìn chung các hoạt động đối ngoại và hợp tác vẫn tiếp tục phát triển. Trường có triển khai thực hiện các hoạt động đối ngoại theo kế hoạch và một số MoU đã ký kết. Số lượng các đối tác, mạng lưới và kết quả về hoạt động đối ngoại trong chu kỳ đánh giá tăng lên rõ rệt, các lĩnh vực ký kết hợp tác ngày càng đa dạng và đi vào chiều sâu. Hằng năm, Trường đã thực hiện rà soát, đánh giá việc hợp tác với các đối tác, mạng lưới và quan hệ trong và ngoài nước trong các báo cáo tổng kết năm, rà soát các các chỉ tiêu theo các giai đoạn của Trường.

2. Lĩnh vực Đảm bảo chất lượng về hệ thống

Hệ thống bảo đảm chất lượng giáo dục bên trong được thiết lập có bộ phận chuyên trách và mạng lưới bảo đảm chất lượng giáo dục, có quy định về sự phối hợp bảo đảm chất lượng giáo dục nội bộ bên trong Trường. Kế hoạch bảo đảm chất lượng giáo dục các giai đoạn và kế hoạch bảo đảm chất lượng giáo dục hàng năm thể hiện rõ nội dung hoạt động, đơn vị thực hiện, đơn vị phối hợp, thời gian thực hiện và dự

kiến thời gian hoàn thành; dự trù kinh phí; được phổ biến, triển khai các hoạt động thực hiện chiến lược bảo đảm chất lượng theo kế hoạch. Trường có hệ thống lưu trữ văn bản về các chính sách, hệ thống, quy trình bảo đảm chất lượng giáo dục theo ISO 21001:2018 làm căn cứ để triển khai và thực hiện. Các văn bản quản lý, cơ sở dữ liệu về chính sách, hệ thống, quy trình và thủ tục bảo đảm chất lượng của cơ sở giáo dục được lưu trữ có hệ thống, cập nhật và dễ tiếp cận. Các chỉ tiêu phấn đấu chính được thiết lập rõ ràng, quy định cụ thể cách tính toán, người chịu trách nhiệm thực hiện, tần suất đo; được định kỳ rà soát và điều chỉnh cải tiến theo cách tiếp cận "làm thế nào để làm tốt và làm tốt hơn" để đạt mục tiêu một cách tốt nhất.

Kế hoạch tự đánh giá và chuẩn bị đánh giá ngoài cơ sở giáo dục và chương trình đào tạo được xây dựng xác định rõ nội dung hoạt động, lộ trình thực hiện; được rà soát, cập nhật, điều chỉnh, bổ sung phù hợp với điều kiện thực tế của Trường. Trường đã đánh giá ngoài theo ISO 21001: 2018, chương trình đào tạotheo ACBSP, AQAS. Đội ngũ cán bộ bảo đảm chất lượng được đào tạo bài bản (02 thẻ kiểm định viên, 05 hoàn thành khóa học 12 đánh giá viên ISO 21001:2018). Những phát hiện và kết quả tự đánh giá và đánh giá ngoài được xác định cụ thể cho các lĩnh vực hoạt động, xây dựng, thực hiện và giám sát kế hoạch hành động/kế hoạch cải tiến chất lượng. Quy trình tự đánh giá và chuẩn bị đánh giá ngoài được cải tiến nâng cao chất lượng hoạt động kiểm định chất lượng giáo dục; minh chứng được số hóa; phần mềm hỗ trợ quá trình tự đánh giá được thiết kế tinh gọn, kết nối nội dung và minh chứng kèm theo hỗ trợ tích cực, hiệu quả quá trình tự đánh giá và đánh giá ngoài.

Kế hoạch quản lý thông tin bảo đảm chất lượng bên trong bao gồm việc thu thập, xử lý, báo cáo, nhận và chuyển thông tin từ các bên liên quan nhằm hỗ trợ hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng được xây dựng và thực hiện. Thông tin về bảo đảm chất lượng bên trong bao gồm kết quả phân tích dữ liệu phù hợp, sẵn sàng cung cấp kịp thời cho các bên liên quan nhằm hỗ trợ cho việc ra quyết định, đảm bảo sự thống nhất, bảo mật và an toàn. Hệ thống quản lý thông tin bảo đảm chất lượng bên trong; số lượng, chất lượng, sự thống nhất, bảo mật, an toàn của dữ liệu và thông tin được rà soát, điều chỉnh, bổ sung. Việc quản lý thông tin bảo đảm chất lượng bên trong; các chính sách, quy trình và kế hoạch quản lý thông tin bảo đảm chất lượng bên trong được cải tiến để hỗ trợ đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

Kế hoạch nâng cao chất lượng của cơ sở giáo dục được xây dựng đảm bảo tính liên tục bao gồm các chính sách, hệ thống, quy trình, thủ tục và nguồn lực để thực hiện tốt nhất hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Trường có các tiêu chí lựa chọn đối tác; các tiêu chí xác định nội dung so chuẩn, đối sánh chất lượng; có hướng dẫn, quy trình cụ thể để nâng cao chất lượng hoạt động của Trường. Trường đã thực hiện việc so chuẩn (chuẩn quốc tế, chuẩn ISO 21001 :2018), đối sánh và sử dụng kết quả so chuẩn và đối sánh chất lượng để tăng cường

các hoạt động bảo đảm chất lượng liên quan đến Trường và chương trình đào tạo. Quy trình lựa chọn, sử dụng các thông tin so chuẩn và đối sánh được rà soát, được cải tiến để liên tục đạt được các kết quả tốt nhất trong đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

3. Lĩnh vực Đảm bảo chất lượng về chức năng

Trường đã xây dựng đề án và kế hoạch tuyển sinh hàng năm theo các phương thức, tiêu chí và chỉ tiêu tuyển sinh rõ ràng, theo quy định. Đặc biệt công tác truyền thông về tuyển sinh của Trường được thực hiện rất bài bản, từ trực tiếp tới thông qua các kênh thông tin trên mạng đặc biệt là tận dụng tốt các kênh thông dụng, hiện đại như Facebook, Youtube. Hầu hết các quy trình thực hiện mọi công việc tuyển sinh và nhập học của Trường đều được triển khai theo tiêu chuẩn ISO 21001:2018, chuẩn mực trong phân công bộ phận giám sát công tác tuyển sinh và nhập học; có thực hiện việc đánh giá tổng kết công tác tuyển sinh và nhập học để có những điều chỉnh phù hợp trong chính sách và kế hoạch. Năm 2024, Trường đã thực hiện tổng kết công tác tuyển sinh năm 2023 và đã thực hiện so sánh điểm bình quân của NH giữa hai phương thức tuyển sinh theo học bạ và xét theo điểm thi tốt nghiệp Trung học Phổ thông quốc gia để có cơ sở điều chỉnh cho năm sau.

Trường có đầy đủ hệ thống văn bản quy định, hướng dẫn, phân công trách nhiệm cụ thể cho các đơn vị/cá nhân liên quan trong quá trình xây dựng, giám sát, rà soát, thẩm định, phê duyệt, ban hành chương trình đào tạo, chương trình dạy học/đề cương môn học; quy định chi tiết về mục tiêu, chuẩn đầu ra của chương trình đào tạo, hướng dẫn phương pháp dạy học cũng như kiểm ra, đánh giá trong chương trình đào tạo. Trường có tổ chức ban hành đầy đủ, kịp thời và công bố chính thức đề cương môn học/học phần cũng như kế hoạch giảng dạy của toàn khóa. Tất cả đề cương các môn học/học phần, kế hoạch giảng dạy của mỗi chương trình đào tạo đều được giới thiệu, phổ biến đến người học thông qua các websites như: FLM, FAP và AP FSB; giảng viên trực tiếp giới thiệu và phổ biến trong buổi đầu khóa học. Quy trình thiết kế, đánh giá chương trình dạy học được Trường rà soát kịp thời; các chương trình dạy học được Trường tổ chức rà soát theo định kỳ, trong đó có bảng so sánh, tham khảo các chương trình dạy học tiên tiến trong nước/quốc tế và của ACM (với chương trình đào tạo ngành công nghệ thông tin).

Triết lý giáo dục được tuyên bố chính thức "Giáo dục đào tạo là tổ chức và quản trị việc tự học của sinh viên" phù hợp với mục tiêu, sứ mạng của Trường và với xu thế tự học, học tập suốt đời của người học. Trong các hoạt động xây dựng chuẩn đầu ra, khung chương trình đào tạo, các chương trình dạy học, Trường đã rất chú trọng đến làm thế nào để đạt được các mong muốn người học cần đạt được để từ đó đưa ra các quy định và hướng dẫn cụ thể việc xác định, lựa chọn các hoạt động dạy và học phù hợp với triết lý giáo dục và để đạt được chuẩn đầu ra. Là một Trường

trong doanh nghiệp với định hướng ứng dụng, định hướng người học ra trường phải làm được việc ngay trong môi trường thực tế, Trường đã triển khai các hoạt động học tập đa dạng phù hợp tính chất các nội dung lý thuyết, thực hành và luôn nhắm tới thúc đẩy việc học tập suốt đời, việc tự học cho người học. Kiểm soát chất lượng dạy và học luôn được Trường quan tâm và đặt lên hàng đầu, do đó Trường đã thường xuyên tổ chức giám sát và đánh giá các hoạt động dạy, học thông qua việc dự giảng, lấy ý kiến phản hồi các bên liên quan.

Trường có ban hành Quy định về bảo đảm chất lượng công tác kiểm tra, đánh giá kết quả học tập của người học giúp quá trình lập kế hoạch và triển khai đánh giá kết quả học tập môn học/học phần và chương trình đào tạo dựa trên chuẩn đầu ra được thực hiện một cách hiệu quả. Qua thực tế triển khai cho thấy các quy trình, hướng dẫn trong việc lựa chọn các phương pháp kiểm tra, đánh giá phù hợp để đạt được chuẩn đầu ra. Các loại hình đánh giá đa dạng và phần lớn gồm làm bài tập, thực hành, kiểm tra quá trình, thi thực hành, thi cuối kỳ. Mỗi loại hình có tiêu chí, nội dung đánh giá được thể hiện trong đề cương môn học/học phần, phù hợp quy chế đào tạo và các quy định, hướng dẫn về kiểm tra, đánh giá của Trường. Việc tổ chức thi độc lập với công tác giảng dạy, đảm bảo được khách quan, công bằng. Ngân hàng câu hỏi ngày càng đa dạng, phù hợp hơn với đánh giá người học và việc chuyển sang hình thức thi trắc nghiệm ngày càng nhiều hơn đảm bảo khách quan, tin cậy hơn. Trường thực hiện rà soát, đánh giá các phương pháp kiểm tra, đánh giá người học một cách bài bản và thường xuyên. Đối với các chương trình đào tạo trình độ đại học, việc thực hiện khảo sát/lấy ý kiến của người học, cựu người học được thực hiện chuyên nghiệp từ quy trình đến nội dung. Kết quả khảo sát trong chu kỳ đánh giá, người học đều hài lòng với tỉ lệ trên 75%. Qua thực tế các báo cáo kết quả thi, qua xem các bài thi và bảng điểm trích xuất từ hệ thống quản lý học tập cho thấy Trường thực hiện tốt nghiên cứu, phân tích kết quả kiểm tra, đánh giá để đưa ra các biện pháp cải tiến phù hợp hàng năm. Một số phương pháp được kiểm chứng trước khi áp dụng và được thông báo công khai cho các cá nhân/đơn vị liên quan trong quá trình triển khai.

Trường có hệ thống hỗ trợ, giám sát người học rất hoàn thiện với việc áp dụng hoàn toàn qua hệ thống công nghệ thông tin; đã ban hành các văn bản quy chế, quy định, có kế hoạch thực hiện và Trường phân công trách thực hiện hoạt động phục vụ và hỗ trợ người học cụ thể cho các đơn vị liên quan thuộc Trường như Phòng Công tác sinh viên, Phòng Dịch vụ sinh viên, thư viện, Phòng Công nghệ thông tin, Phòng Tư vấn tâm lý, Phòng Quan hệ doanh nghiệp. Nhiều hoạt động phục vụ và hỗ trợ cũng như giám sát người học từ khi người học vào Trường đến khi người học tốt nghiệp được triển khai, đặc biệt là hoạt động hỗ trợ người học yếu kém, về giới thiệu việc làm. Trường có đội ngũ cố vấn học tập có nhiều kinh nghiệm chuyên môn đảm bảo về năng lực để hỗ trợ người học trong học tập. Để đánh giá một cách chính

xác, khách quan, Trường có ban hành các chỉ tiêu hỗ trợ người học và có rất nhiều các hệ thống công nghệ thông tin giám sát và hỗ trợ người học. Người học được cung cấp thông tin và giải đáp về khóa học và chương trình đào tạo, được tư vấn/hỗ trợ học tập, tư vấn hướng nghiệp, tham gia các lớp kỹ năng mềm, ngoại ngữ, được hỗ trợ về tài chính qua các chương trình học bổng. Công tác tư vấn, hỗ trợ, giám sát người học được rà soát thường xuyên, kết quả được báo cáo hằng năm tới các đơn vị, bộ phận liên quan. Trường định kỳ thực hiện khảo sát ý kiến người học về chất lượng dịch vụ hỗ trợ người học với kết quả có xu hướng tăng đều những năm gần đây và Trường đã có các cải tiến kịp thời.

Trường có cơ cấu tổ chức quản lý và các chính sách, cơ chế chỉ đạo việc thực hiện giám sát, rà soát các hoạt động nghiên cứu; có các quy định, hướng dẫn công tác quản lý, quy trình xây dựng và đề xuất các hoạt động nghiên cứu khoa học; và khối lượng nghiên cứu khoa học của cán bộ, giảng viên, giảng viên - nghiên cứu viên được quy định. Triển khai các hoạt động khoa học công nghệ theo kế hoạch đã đề ra. Trường xây dựng các chỉ số KPIs và OKRs cụ thể để đánh giá số lượng, chất lượng nghiên cứu; và định kỳ rà soát, đánh giá việc thực hiện các KPIs và OKRs làm căn cứ đề xuất, điều chỉnh các kế hoạch khoa học công nghệ theo từng năm học. Công tác quản lý nghiên cứu được đánh giá, rà soát, khảo sát và cải tiến.

Trường có hệ thống quản lý, bảo hộ phát minh, sáng chế, bản quyền và kết quả nghiên cứu. Chính sách hỗ trợ thương mại hóa các đề tài nghiên cứu và khai thác tài sản trí tuệ được quy định. Có xây dựng quy tắc đạo đức và ứng xử về nghiên cứu khoa học riêng của Trường Đại học FPT. Trường ban hành quy định quản trị thông tin nội bộ riêng của Trường và quy định về việc tuân thủ việc sử dụng các sản phẩm trí tuệ do Tập đoàn FPT ban hành. Cán bộ, giảng viên và người học được phổ biến, hướng dẫn quy định sở hữu trí tuệ và thực hiện đúng quy định đạo đức trong hoạt động khoa học công nghệ. Trường có hệ thống cơ sở dữ liệu lưu trữ các tài sản trí tuệ để phục vụ cho hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và thực thi quyền sở hữu trí tuệ. Trường sử dụng các phần mềm chuyên dụng để rà soát phát hiện các hành vi vi phạm tài sản trí tuệ như: phần mềm Turnitin để kiểm tra đạo văn; hoặc công cụ kiểm tra đạo văn Coursera trên hệ thống học online Coursera.

Trường có quy định thiết lập các mối quan hệ hợp tác, chiến lược phát triển hợp tác theo giai đoạn, các kế hoạch phát triển hợp tác, đối tác nghiên cứu và triển khai các hoạt động theo kế hoạch nhằm đáp ứng các mục tiêu nghiên cứu. Việc lựa chọn đối tác nghiên cứu cơ bản phù hợp với sứ mạng, tầm nhìn của Trường. Có chính sách đầu tư, hỗ trợ, thúc đẩy quan hệ hợp tác, có các hợp tác nghiên cứu đem lại hiệu quả về đào tạo, nghiên cứu khoa học. Tính hiệu quả của các mối quan hệ hợp tác, đối tác được rà soát, đánh giá và cải thiện. Kết quả phát triển hợp tác và đối tác nghiên cứu cơ bản đáp ứng mục tiêu nghiên cứu và góp phần gia tăng nguồn nhân lực của Trường.

Các chính sách, kế hoạch và hệ thống đo lường kết quả kết nối và cung cấp dịch vụ phục vụ cộng đồng để thực hiện sứ mạng, tầm nhìn được xây dựng và triển khai thực hiện rất có hiệu quả, tuân thủ các quy định và pháp luật hiện hành. Có cơ sở dữ liệu về các hoạt động phục vụ cộng đồng. Các dự án lớn như: "Đưa bộ môn nhạc cụ dân tộc đến với các trường trung học phổ thông", "Đưa Vovinam – Việt võ đạo đến các trường phổ thông" có ảnh hưởng lớn đến cộng đồng. Trên cơ sở giám sát việc triển khai và đánh giá hiệu quả, Trường cải tiến việc cung cấp dịch vụ phục vụ và kết nối cộng đồng đáp ứng nhu cầu các bên liên quan.

4. Lĩnh vực Kết quả hoạt động

Các chỉ số đào tạo được các đơn vị trong Trường cùng các cơ sở xác lập theo dõi để cải tiến. Hoạt động theo dõi, giám sát tỉ lệ người học đạt yêu cầu, tỉ lệ thôi học được triển khai. Có hệ thống theo dõi, giám sát tỉ lệ có việc làm của người học trong vòng 01 năm sau tốt nghiệp của các chương trình đào tạo. Trường áp dụng hệ thống công nghệ thông tin trong việc theo dõi, thống kê các chỉ số về tỉ lệ người học đạt yêu cầu và tỉ lệ người học thôi học, đảm bảo độ tin cậy và minh bạch.

Trường có quy định cụ thể về loại hình, số lượng, chất lượng nghiên cứu khoa học của cán bộ, giảng viên và giảng viên - nghiên cứu viên; có cơ cấu tổ chức quản lý việc thực hiện giám sát, rà soát các hoạt động nghiên cứu; đã xây dựng kế hoạch và tiến hành cải tiến công tác quản lý các hoạt động nghiên cứu khoa học của cán bộ, giảng viên và giảng viên - nghiên cứu viên. Loại hình, số lượng của các công bố khoa học và các tài sản trí tuệ được quy định. Hệ thống theo dõi, giám sát, thu thập thông tin phản hồi về loại hình và số lượng các công bố khoa học, các tài sản trí tuệ được tổ chức. Trường có kế hoạch cải tiến nâng cao chất lượng các hoạt động căn cứ thông tin phản hồi của các bên liên quan về loại hình, số lượng của các công bố khoa học và các tài sản trí tuệ.

Kết quả phục vụ cộng đồng cơ bản đã được xác lập tốt, có thống kê về số lượng hoạt động, số lượng cán bộ, giảng viên, người học tham gia, lợi ích mang lại với cộng đồng trong từng năm của chu kỳ. Đã xác lập 4 loại hình hoạt động phục vụ cộng đồng trong đó tập trung vào khuyến học. Đã huy động được nhiều cán bộ, giảng viên và người học tham gia với tần suất, số lượng và chất lượng hoạt động gia tăng qua các năm. Tác động của hoạt động phục vụ cộng đồng đối với xã hội, với cán bộ, giảng viên và người học tốt.

Trong các chiến lược phát triển và kế hoạch thực hiện chiến lược, Trường Đại học FPT đã xác lập và có quy định cụ thể về các chỉ số tài chính và chỉ số thị trường của hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Các kết quả, chỉ số tài chính và chỉ số thị trường được Trường phân công cho các phòng chức năng phụ trách quản lý và có trách nhiệm báo cáo định kỳ hàng năm và đột xuất khi có yêu cầu theo quy định về chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận, đơn vị

trong quy chế tổ chức và hoạt động của Trường. Các chỉ số tài chính của các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng của Trường được xác lập và đo đạc rõ ràng, được giám sát và đối sánh nội bộ. Các hoạt động thành tựu của Trường trong 05 năm qua đã cho thấy các chỉ số tài chính và thị trường được đề cập đều đạt kết quả rất cao. Công tác giám sát kết quả và chỉ số tài chính, chỉ số thị trường của hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng đã được thực hiện theo các quy định.

II. KIẾN NGHỊ

Để khắc phục những tồn tại trong các lĩnh vực hoạt động của cơ sở giáo dục, Hội đồng kiến nghị Trường Đại học FPT cần cải tiến chất lượng các lĩnh vực hoạt động theo các nhóm giải pháp sau đây:

1. Trường cần nghiên cứu để trong kỳ rà soát điều chỉnh văn bản sắp tới, nên bổ sung thêm vào sứ mạng, tầm nhìn nhiệm vụ nghiên cứu khoa học của đội ngũ cán bộ, giảng viên, đặc biệt là nghiên cứu khoa học về công nghệ thông tin. Trường nên có các giải pháp đa dạng phù hợp với các nhóm đối tượng được khảo sát để có thể huy động và khai thác được các ý kiến đóng góp của các bên liên quan là các tổ chức chính trị - xã hội - nghề nghiệp, các đơn vị sử dụng sản phẩm đào tạo, nghiên cứu khoa học của Trường tham gia đóng góp ý kiến trong quá trình Trường điều chỉnh sứ mạng, tầm nhìn. Trường cần có kế hoạch truyền thông, tập huấn để các bên liên quan, đặc biệt là người học, hiểu rõ khái niệm, nội hàm của giá trị cốt lõi, làm cơ sở tạo động lực định hướng sự quyết tâm và tập trung các nguồn lực triển khai thực hiện. Điều này còn rất cần thiết để giúp chính Trường, các cơ sở và các đơn vị trực thuộc rà soát, cập nhật giá trị cốt lõi/giá trị văn hóa và triết lý giáo dục đúng nội hàm hơn, súc tích, cô đọng và gần gũi hơn. Để quảng bá rộng rãi hơn về thương hiệu, vị thế của Trường, với vai trò tiên phong trong tầm nhìn, sứ mạng và đào tạo ngành nghề mang tính đặc thù cao về công nghệ thông tin, Trường nên truyền thông ấn tượng và sinh động hơn tới các bên liên quan về các thông điệp Trường gửi tới cộng đồng xã hội qua tầm nhìn, sứ mạng và giá trị cốt lõi của Trường, đặc biệt là mô hình quản trị mới. Trường cần sớm tổng kết chiến lược và mô hình quản trị mới (OKR, WOOP) tác động đến hiệu quả hoạt động của Trường như thế nào. Trường cần nghiên cứu để điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện mẫu phiếu khảo sát với các câu hỏi trong phiếu khảo sát các bên liên quan, đặc biệt cần có các câu hỏi mở để có thể thu thập được các ý kiến đề xuất/bổ sung và nhiều thông tin hữu ích phục vụ cho việc khai thác, sử dụng cho việc điều chỉnh tầm nhìn, sứ mạng của Trường. Các thông tin và cơ sở dữ liệucần được thu thập, phân tích nhiều hơn nữa và đặc biệt, cần lựa chọn được đối tác phù hợp để đối sánh và áp dụng trong quá trình rà soát tầm nhìn, sứ mạng và các giá trị văn hóa. Trường nên nghiên cứu để cải tiến một cách khoa học về quy trình xây dựng, rà soát và phát triển tầm nhìn, sứ mạng và văn hóa của Trường để mọi đối tượng đều dễ hiểu, dễ nhớ và dễ thực hiện hơn. Trường cần

có các giải pháp và cơ chế mạnh mẽ hơn sau khi điều chỉnh để kết quả thực hiện về phát triển đội ngũ có trình độ tiến sĩ, đào tạo sau đại học và nghiên cứu khoa học xứng đáng với vai trò dẫn dắt của trường đại học hàng đầu về đào tạo, cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao; lộ trình trở thành đại học đa ngành, đẳng cấp trong nước, khu vực và quốc tế.

2. Trường cần sớm tổng kết đổi mới công tác tổ chức hệ thống quản trị, xây dựng kế hoạch chương trình công tác của Hội đồng Trường; cần điều chỉnh/bổ sung các văn bản quản lý để bao quát được toàn diện các hoạt động của hệ thống quản trị và hoạt động của Trường, nhất là quản trị hoạt động pháp chế, thanh tra, quy chế dân chủ cơ sở, hoạt động quản trị phục vụ cộng đồng. Quy chế tổ chức và hoạt động của Hội đồng Trường cần định danh các phòng/ban trước khi Hiệu trưởng ký ban hành chức năng và nhiệm vụ. Trường cần có một đầu mối quản lý, kiểm tra, rà soát đảm bảo tính pháp lý của hệ thống văn bản chung. Các chương trình công tác theo nhiệm kỳ, kế hoạch hàng năm, công tác chuyên đề của hệ thống quản trị, nhất là của Công đoàn, Đoàn Thanh niên, Hội Sinh viên Trường cần được thể hiện rõ hơn nội dung thực hiện tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi của Trường. Trường nên sơ đồ hóa thành khung logic (logframe) về việc tổ chức thực hiện các quyết định của các cơ quan quản trị được chuyển tải thành các kế hoạch hành động để các đơn vị, cá nhân triển khai hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng kịp thời và chặt chẽ. Hoạt động của Ban kiểm soát đang nên tách độc lập với hoạt động kiểm tra, kiểm soát của Ban Kế hoạch - Tài chính, Ban Bảo đảm chất lượng để thể hiện rõ vai trò chức năng của Ban Kiểm soát. Hệ thống quản trị cần chủ động tổ chức thành một số chuyên đề, chủ đề hàng năm, hàng quý để công tác rà soát có tính mục tiêu, định hướng nâng cao chất lượng, hiệu quả các hoạt động và gia tăng giá trị cho đơn vị một cách rõ ràng và chuyên nghiệp hơn. Hằng năm, khi đánh giá các nhiệm vụ đã thực hiện trong năm học, Ban chấp hành Công đoàn và Đoàn Thanh niên nên có những hướng dẫn chung để các đơn vị là thành viên của tổ chức đoàn thể tổng kết, đánh giá hoạt động bám sát thực hiện tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi và các nhiệm vụ chiến lược của Trường. Các chủ trương, nghị quyết của Hội đồng Trường cần mạnh mẽ và toàn diện trên các lĩnh vực của hệ thống quản trị.

3. Trường cần phân định rõ ràng và cụ thể giữa các chức năng quản trị của hệ thống quản trị (Hội đồng Trường và các tổ chức Đảng, đoàn thể, các tổ chức tư vấn của Hội đồng Trường) với chức năng quản lý, điều hành của bộ máy quản lý do Hiệu trưởng đứng đầu. Trong thời gian tới đây, Trường cần xây dựng kế hoạch truyền thông chi tiết, quảng bá về Trường, về tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi trên diện rộng và cần được kiểm soát chặt chẽ với các khóa đào tạo trực tiếp, cán bộ quản lý bộ phận nhân sự, bộ phận văn hóa đoàn thể và các cán bộ quản lý khác. Trường cần có quy trình, hướng dẫn rà soát định kỳ và giám sát các văn bản cải tiến trên cơ sở đánh giá, điều tra khảo sát xã hội về tính hiệu quả việc thực hiện chức năng nhiệm

vụ của các thành phần trong bộ máy quản lý theo KPIs và năng lực quản trị và mức độ hài lòng của các bên liên quan. Trường cần tiếp tục rà soát về tổ chức bộ máy, kịp thời phát hiện được những hạn chế nảy sinh của cơ cấu bộ máy quản lý mới; có quy định cụ thể để tăng cường hiệu quả hoạt động của mạng lưới bảo đảm chất lượng bên trong của Trường ở cấp đơn vị. Trường cần thống kê và phân tích quy hoạch và điều chỉnh cán bộ cho chiến lược phát triển sắp tới.

4. Trường cần nhấn mạnh hơn nữa nhiệm vụ đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp; chuyển đổi số trong việc lập kế hoạch chiến lược nhằm đạt được tầm nhìn, sứ mạng và văn hóa cũng như các mục tiêu chiến lược, đặc biệt là trong nghiên cứu khoa học. Để phát triển hệ thống hơn, chất lượng cao hơn trong giai đoạn tới, hệ thống các chỉ số, chỉ báo cần được bổ sung, áp dụng cả nguyên lý phụ thuộc hoặc không phụ thuộc quy mô cho một số chỉ số, gồm: Năng suất công bố quốc tế nên tính trung bình theo đầu giảng viên; Ngoài các chỉ số về đầu vào, các chỉ số về kết quả và chỉ số ảnh hưởng, chỉ số thị trường nên được xác định; Các chỉ số như số lượng trích dẫn, giải thưởng nghiên cứu khoa học của người học, giảng viên (chất lượng nghiên cứu). Trường cần thực hiện đối sánh dựa trên các thực hành tốt, tương thích với chiến lược phát triển của hệ thống giáo dục đại học. Khi triển khai rà soát, điều chỉnh chiến lược, Trường nên sử dụng công cụ đối sánh với quy trình phù hợp, để tổ chức lại quy trình và cách xác định nội dung, nội hàm của mô hình đại học Trường quan tâm (cho cả 04 phân hiệu) có cơ sở hơn; lựa chọn đối tác và các trường hợp thực hành tốt, thậm chí tổ chức khảo sát thực tế, trực tiếp để có đầy đủ thông tin xây dựng chiến lược cho giai đoạn tới.

5. Trường cần rà soát, cải tiến đảm bảo cơ chế giám sát, đánh giá theo từng lĩnh vực, báo cáo định kỳ riêng cho từng chính sách; cụ thể hơn vai trò, trách nhiệm của các đơn vị. Rà soát quy trình giám sát, rà soát, cải tiến chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng đảm bảo đánh giá tính phù hợp giữa các nội dung tuyên bố chính sách với các quy định pháp quy có liên quan, và phù hợp với tầm nhìn, sứ mạng, mục tiêu chiến lược của Trường theo từng giai đoạn 03 năm (2019 - 2021; 2021 - 2023; 2023 - 3025). Cần rà soát và hoàn thiện quy trình lấy ý kiến của các bên liên quan bên ngoài Trường về các chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng để đánh giá tính hiệu quả và phù hợp theo từng lĩnh vực (bộ công cụ, tiêu chí đánh giá), đồng thời cập nhật các xu thế mới nhất những yêu cầu của thị trường và bối cảnh giáo dục đại học trong từng giai đoạn, và sự hài lòng của các bên liên quan trước các chính sách đã ban hành.

6. Trong chiến lược phát triển, Trường cần xác định các chỉ tiêu phát triển nguồn nhân lực trình độ cao (số lượng giáo sư, phó giáo sư, tiến sĩ) theo tiến trình phát triển quy mô, ngành nghề và trình độ đào tạo. Cần rà soát và hoàn thiện kế hoạch dài hạn về phát triển đội ngũ gắn với tiến trình phát triển chương trình đào tạo, trình độ đào tạo của từng đơn vị. Cần xây dựng các tiêu chí tuyển dụng gắn với

chính sách thu hút tuyển dụng để tuyển chọn và giữ được đội ngũ nhân lực chất lượng cao, đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng giảng dạy, nghiên cứu và quản lý. Trường cần rà soát và nghiên cứu ban hành khung năng lực giảng viên tương đồng với năng lực của các chức danh giảng viên các trường công theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Tăng cường các khóa bồi dưỡng về kỹ năng xây dựng chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy và kiểm tra, đánh giá để nâng cao kỹ năng nghiệp vụ sư phạm cho các giảng viên. Hoàn thiện bộ tiêu chí đánh giá toàn diện năng lực của đội ngũ tương ứng với từng vị trí công việc, đảm bảo đánh giá chính xác kết quả nhiệm vụ được giao và gắn với chiến lược và mô hình quản trị mới (OKR, WOOP).

7. Đa dạng hóa các nguồn thu, đặc biệt từ hoạt động hợp tác quốc tế, nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ. Nên có các giải pháp đa dạng phù hợp với các nhóm đối tượng được khảo sát để có thể huy động và khai thác được các ý kiến đóng góp của các bên liên quan tham gia đóng góp ý kiến trong quá trình điều chỉnh và hoàn thiện hệ thống công nghệ thông tin vào công tác quản lý toàn diện các mặt hoạt động của Trường. Tổng hợp đánh giá mức độ xử lý về an toàn và môi trường tại phòng thực hành thí nghiệm trong các báo cáo khảo sát ý kiến, báo cáo tổng kết các hoạt động theo kế hoạch đăng ký hằng năm của các đơn vị để có kế hoạch cải tiến phù hợp.

8. Trường cần xây dựng kế hoạch, phân tích và đánh giá hiệu quả hợp tác với các nhóm đối tác. Kiểm soát hiệu quả các kết quả hoạt động theo kế hoạch cấp đơn vị đào tạo và nghiên cứu hằng năm và theo các giai đoạn (theo chỉ tiêu dự kiến về số lượng MoU, MoA). Cần triển khai phân tích, đánh giá xu hướng và phát triển, cải tiến các hoạt động liên quan dựa trên các thống kê về mạng lưới, mối quan hệ, đối tác theo các giai đoạn; xây dựng các giải pháp cải tiến theo kế hoạch phát triển hằng năm cho phù hợp với chiến lược phát triển Trường và chiến lược phát triển các cơ sở theo các giai đoạn. Rà soát, phân tích nguyên nhân các dự án, các MoU chưa được triển khai để tìm ra giải pháp tối ưu nhằm tiếp tục hiện thực hóa các MoU. Báo cáo tổng kết, đánh giá hằng năm về hoạt động đối ngoại của Trường cần nêu rõ mục những hạn chế, tồn tại và đề xuất phương hướng giải quyết khắc phục, có biện pháp giám sát và báo cáo kết quả thực hiện theo tinh thần PDCA liên tục cải tiến. Phân tích tiềm năng của các đối tác để khai thác tốt hơn và phù hợp hơn với chiến lược phát triển Trường, đồng thời tăng tính hiệu quả của các hoạt động hợp tác trong và ngoài nước.

9. Trường nên nghiên cứu tăng cường lực lượng làm công tác bảo đảm chất lượng ở các phân hiệu. Cần nâng cao hiệu quả của công tác phổ biến các nội dung bảo đảm chất lượng đến giảng viên, nhân viên, người học, và các bên liên quan. Rà soát và nâng cao hiệu quả của công tác chuyển tải kế hoạch bảo đảm chất lượng đến các đơn vị trong Trường, các phân hiệu. Cải tiến hoạt động lấy ý kiến các bên liên

quan về các văn bản đã ban hành. Nghiên cứu bổ sung các chỉ tiêu về đảm bảo tài chính cho các hoạt động giảng dạy, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng vào bộ chỉ tiêu đo lường các hoạt động bảo đảm chất lượng. Cần quy trình hóa hoạt động rà soát cải tiến các chỉ tiêu, các KPI đảm bảo việc trao đổi, phân tích và làm rõ cơ sở tiếp thu ý kiến đóng góp.

10. Trường cần nâng cao hiệu quả của hoạt động phổ biến kế hoạch tự đánh giá và đánh giá ngoài một cách sâu rộng đến cán bộ, giảng viên và người học. Cần cử thêm cán bộ tham gia lớp học kiểm định viên chất lượng giáo dục và cử thêm cán bộ tham gia thi lấy thẻ kiểm định viên. Đổi mới phương pháp đánh giá kết quả cải tiến chất lượng, kết hợp giữa kết quả của kế hoạch khắc phục tồn tại giữa tự đánh giá và kết quả cải tiến theo các khuyến nghị của đoàn đánh giá ngoài. Cần tổ chức các hội nghị bảo đảm chất lượng để trao đổi, chia sẻ kinh nghiệm các thực hành tốt giữa các đơn vị, các bộ phận.

11. Trường cần nâng cao hiệu quả của hoạt động phổ biến kế hoạch nói chung, trong đó có kế hoạch quản lý hệ thống thông tin bảo đảm chất lượng bên trong đến cán bộ, giảng viên và nhân viên. Rà soát và cải tiến các phần mềm quản lý đảm bảo việc cung cấp dữ liệu hỗ trợ tốt nhất cho hoạt động ra quyết định trong lãnh đạo điều hành, phục vụ tốt nhất hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng. Cải tiến phiếu lấy ý kiến của các bên liên quan về hệ thống quản lý thông tin bảo đảm chất lượng bên trong làm cơ sở để rà soát cải tiến hệ thống thông tin bảo đảm chất lượng bên trong. Cần đầu tư phát triển hệ thống công nghệ thông tin nhằm đồng bộ hóa hệ thống thông tin bảo đảm chất lượng bên trong để hỗ trợ tốt nhất cho đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

12. Trường cần ban hành quy định về hoạt động so chuẩn đối sánh với các chỉ tiêu cụ thể để thống nhất trong triển khai thực hiện hoạt động so chuẩn đối sánh. Cần đa dạng hóa hình thức phổ biến các quy định về so chuẩn, đối sánh chất lượng; tổ chức các hội nghị, hội thảo hướng dẫn về so chuẩn và đối đối sánh; phân tích, đánh giá và sử dụng kết quả so chuẩn và đối sánh vào việc nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Cần rà soát, đánh giá kết quả đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng trước và sau khi lựa chọn, sử dụng các thông tin so chuẩn và đối sánh. Cần rà soát cải tiến quy trình lựa chọn thông tin so chuẩn đối sánh.

13. Để tuyển được đúng người học hơn, Trường nên phân tích, đánh giá các tiêu chí tuyển sinh, các tổ hợp môn tuyển và chú trọng tới đặc thù của từng ngành đào tạo. Với sứ mạng mở mang bờ cõi trí tuệ đất nước, Trường nên xem xét điều chỉnh chính sách hấp dẫn hơn để thu hút được nhiều học sinh giỏi, học sinh đạt các giải quốc gia, quốc tế vào Trường. Trường nên thu thập và lưu trữ đầy đủ các thông tin về thí sinh và nhập học để làm dữ liệu cần thiết trong phân tích thống kê, dự báo

xu hướng lựa chọn Trường Đại học FPT theo học để đảm bảo công tác tuyển sinh và nhập học ngày càng chất lượng hơn.

14. Nên cải tiến Quy trình ban hành xây dựng, sửa đổi, cập nhật chương trình đào tạo và chương trình dạy học sao cho thể hiện vai trò của Hội đồng Khoa học và Đào tạo và thể hiện mức độ thay đổi nào thì cần ban hành lại khung chương trình đào tạo hoặc toàn bộ chương trình đào tạo. Trường nên có kế hoạch cải tiến công tác thu thập ý kiến phản hồi của các bên liên quan và rà soát lại chuẩn đầu ra của toàn bộ các chương trình đào tạo theo xu hướng giảm chung của các chuẩn mực danh tiếng như ABET và rà soát, tránh các ý trùng lặp trong các chuẩn đầu ra ban hành. Để cải tiến chất lượng, Trường nên rà soát việc triển khai lấy ý kiến phản hồi của các bên liên quan về các quy trình thiết kế, đánh giá và rà soát chương trình dạy học, chương trình đào tạo để phát hiện ra những điểm còn chưa thật phù hợp trong quy trình làm cơ sở cho việc điều chỉnh các bước thực hiện, trách nhiệm của các đơn vị, bộ phận.

15. Khi ban hành kế hoạch chiến lược, Trường nên thể hiện rõ về chiến lược phát triển đội ngũ giảng viên, đặc biệt là đội ngũ tiến sĩ và nên có một chiến lược riêng trong kế hoạch chiến lược tổng thể về phát triển đội ngũ giảng viên chất lượng. Trong quá trình triển khai, Trường nên thường xuyên rà soát để đảm đội ngũ giảng viên cơ hữu của Trường phải đủ để đảm nhận ít nhất 70% khối lượng chương trình đào tạo của ngành đăng ký đào tạo. Nên rà soát việc thực hiện lấy ý kiến các bên liên quan về mức độ hài lòng và góp ý về triết lý giáo dục; đảm bảo số lượng, đủ tin cậy và đủ thành phần các bên liên quan tham gia. Nên phân tích, đánh giá đội ngũ giảng viên của Trường với tiêu chuẩn của Nhà nước quy định và đối sánh với các trường khác để có chính sách, kế hoạch tuyển dụng phù hợp hơn, cạnh tranh hơn cũng như đảm bảo theo lộ trình đạt được các tiêu chuẩn cứng do Nhà nước quy định đối với một trường đại học.

16. Trường cần xây dựng ma trận đề thi phản ánh tính tương thích cùng với mức độ khó, mức độ kỹ năng với chuẩn đầu ra của môn học/học phần. Trường nên thực hiện việc rà soát ngân hàng câu hỏi một cách hệ thống, nên phân tích đánh giá mức độ khó, phù hợp đối với người học dựa trên dữ liệu thi qua các năm trước để có điều chỉnh phù hợp hơn. Việc cập nhật điểm thi trên hệ thống nên được rà soát và cải tiến để thông tin đảm bảo được cập nhật nhanh hơn. Trường nên xem xét, phân tích, đánh giá để hệ thống hóa lại việc triển khai đánh giá độ tin cậy của các loại hình thi kiểm tra, đánh giá.

17. Trường nên có kế hoạch cải tiến các phần mềm quản lý, bao gồm quản lý người học, quản lý giảng viên, đội ngũ cán bộ hỗ trợ sao cho giao diện thuận tiện hơn, có trực quan hóa qua các dashboard nhằm hỗ trợ ra quyết định nhanh cho lãnh đạo. Trường nên đẩy mạnh hoạt động hỗ trợ người học trong công tác nghiên cứu

khoa học nhằm đưa phong trào này ngày càng phát triển hơn. Nên rà soát tổng thể các yêu, thắc mắc của người học, phụ huynh gửi đến Phòng Công tác sinh viên/Dịch vụ sinh viên và thực hiện chuyển đổi số mạnh hơn nhằm hỗ trợ một cách nhanh chóng, kịp thời các yêu cầu, dịch vụ từ các bên liên quan. Cần phân tích rõ kết quả khảo sát hàng năm, so sánh với các năm trước và thể hiện việc sử dụng kết quả khảo sát để cải tiến hoạt động hỗ trợ người học rõ ràng trong báo cáo tổng kết công tác này.

18. Trường cần ban hành văn bản chung về quy chế quản lý hoạt động khoa học công nghệ nhằm giúp cho cán bộ, giảng viên, giảng viên – nghiên cứu viên có định hướng chung, thống nhất và rõ ràng hơn trong hoạt động khoa học công nghệ. Trường cần thiết lập các nhóm nghiên cứu mạnh dựa trên nền tảng nguồn nhân lực và cơ sở vật chất có sẵn của Trường. Cần có giải pháp tìm kiếm nguồn kinh phí phục vụ nghiên cứu, hiện thực hóa mục tiêu chiến lược R&D&C - thúc đẩy việc nghiên cứu, phát triển và thương mại hóa sản phẩm nghiên cứu. Triển khai xây dựng đề án hợp tác nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ với doanh nghiệp, tổ chức xã hội và hợp tác, phối hợp nghiên cứu khoa học với các cơ sở nghiên cứu trong và ngoài nước cho tương xứng với tiềm năng của Trường. Trường nên xây dựng quy trình chuẩn cho việc rà soát, đánh giá việc thực hiện các chỉ số OKRs và KPIs dựa trên việc tham khảo ý kiến của các bên liên quan để có cơ sở vững chắc hơn cho việc đưa ra những cải tiến, điều chỉnh hoạt động nghiên cứu khoa học. Tăng cường công tác lấy ý kiến khảo sát sự hài lòng của các bên liên quan về công tác quản lý nghiên cứu thông qua việc mở rộng đối tượng khảo sát và rà soát, bổ sung câu hỏi khảo sát cho phù hợp với nội dung nghiên cứu.

19. Trường cần nghiên cứu ban hành các nội dung quản lý tài sản trí tuệ trong một văn bản nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc tra cứu và tổ chức thực hiện. Trường cần ban hành chính sách hỗ trợ hoạt động thương mại hóa tài sản trí tuệ để có được nguồn thu từ khai thác thương mại tài sản trí tuệ. Việc tổng kết, đánh giá công tác quản lý tài sản trí tuệ nên được thực hiện một cách khoa học để thu thập được nhiều thông tin hữu ích hơn cho việc cải tiến và nâng cao hiệu quả quản lý tài sản trí tuệ. Cần tổ chức khảo sát sự hài lòng về công tác quản lý tài sản trí tuệ đến tất cả các bên liên quan.

20. Trường cần xây dựng kế hoạch dài hạn về hợp tác và đối tác nghiên cứu khoa học đầy đủ hơn để làm cơ sở xây dựng kế hoạch ngắn hạn theo từng năm học chi tiết hơn. Cần có những giải pháp khả thi, thúc đẩy hơn nữa hoạt động hợp tác quốc tế trong lĩnh vực khoa học công nghệ và tăng cường thời gian trao đổi học thuật nhằm mở rộng mối quan hệ hợp tác và đối tác với các tổ chức, cá nhân và các nhà khoa học uy tín trên thế giới. Cần thiết lập quy trình rà soát, đánh giá tính hiệu quả và nguồn lực mang lại của từng mối quan hệ hợp tác và đối tác của Trường nhằm cản tiến chất lượng hoạt động này. Cần có biện pháp gia tăng các mối quan hệ hợp tác và đối tác trong việc thực hiện các đề tài nghiên cứu khoa học các cấp để

đóng góp cho sự phát triển chung của nền kinh tế xã hội.

21. Trường cần tạo điều kiện cho các bên liên quan tiếp cận những đánh giá hiệu quả về hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng. Cần định kỳ tổ chức hội thảo/hội nghị chuyên đề về hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng để có thể đánh giá và chia sẻ trên diện rộng hơn hiệu quả và tác động của các hoạt động phục vụ cộng đồng đối với xã hội. Trường cần phân tích, đánh giá hiệu quả của từng loại hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng dựa trên cơ sở dữ liệu kết quả khảo sát ý kiến các bên liên quan. Cần mở rộng đối tượng khảo sát ý kiến về sự hài lòng với hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng của Trường để có cơ sở rút kinh nghiệm và cải tiến hoạt động cho tốt hơn.

22. Trường cần có tăng cường hơn nữa các biện pháp hữu hiệu nhằm tăng tỉ lệ tốt nghiệp và thời gian tốt nghiệp trung bình của người học trong giai đoạn tiếp theo mà Trường đã đặt mục tiêu. Trường cần nghiên cứu để điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện mẫu phiếu khảo sát với các câu hỏi trong phiếu khảo sát các bên liên quan, đặc biệt cần có các câu hỏi mở để có thể thu thập được các ý kiến đề xuất/bổ sung của người học tốt nghiệp. Hoàn thiện các quy định/quy trình đối sánh giữa các chương trình đào tạo và với các cơ sở giáo dục khác. Thực hiện tổng hợp, so sánh, đánh giá dữ liệu giữa các năm, các đợt khảo sát/tổng kết số liệu. Phân tích và sử dụng hiệu quả cơ sở dữ liệu về sự hài lòng của các bên liên quan về người học tốt nghiệp để có cơ sở cải tiến.

23. Trường cần ban hành quy định chung về hoạt động lấy ý kiến phản hồi của các bên liên quan bên trong và ngoài Trường về chất lượng hoạt động nghiên cứu của cán bộ, giảng viên, giảng viên - nghiên cứu viên và người học; các loại hình và số lượng các công bố khoa học và các trích dẫn, làm cơ sở để cải tiến các hoạt động này. cần ban hành quy định về hoạt động nghiên cứu khoa học của người học Trường Đại học FPT để tạo điều kiện cho người học tham gia các hoạt động khoa học công nghệ nhiều hơn. Cần đối sánh về loại hình, khối lượng và chất lượng nghiên cứu của đội ngũ giảng viên, giảng viên – nghiên cứu viên với các trường khác trong nước. Trường cần có giải pháp tăng cường tài sản trí tuệ từ kết quả nghiên cứu các đề tài/dự án/chương trình cấp Nhà nước/Trường để tương xứng với tiềm năng của Trường. Cần có giải pháp tăng định mức chi cho các hoạt động khoa học công nghệ của đội ngũ cán bộ, giảng viên, giảng viên - nghiên cứu viên và người học nhằm đáp ứng quy định tại Nghị định số 99/2014/NĐ-CP ngày 25/10/2014 của Thủ tướng Chính phủ.

24. Trường cần xây dựng công cụ đánh giá tác động xã hội của các hoạt động phục vụ cộng đồng đã được triển khai thực hiện. Rà soát công cụ khảo sát mức độ hài lòng của các bên liên quan về hoạt động phục vụ cộng đồng. Định kỳ phân tích, đối sánh hiệu quả, tác động của hoạt động phục vụ cộng đồng với xã hội, với cán bộ,

giảng viên và người học; dựa trên kết quả hoạt động và kết quả khảo sát hàng năm để xây dựng và thực hiện cải tiến chất lượng phục vụ cộng đồng.

25. Trường cần tiến hành rà soát, đánh giá phân tích kết quả và các chỉ số tài chính của các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, điều chỉnh các chỉ tiêu, mục tiêu phát triển để tăng cường chi số thu từ các chỉ số hoạt động nghiên cứu khoa học và đổi mới sáng tạo, hợp tác quốc tế, tư vấn, dịch vụ để nâng cao hơn nữa kết quả và mức độ thực hiện các chỉ số thu toàn diện hơn. Tỉ lệ các nguồn chi cho hoạt động nghiên cứu khoa học của giảng viên và người học cần được lập kế hoạch và phân bổ với tỉ lệ tối thiểu và hợp lý đảm bảo tỉ lệ hiện đang được xác định trong các quy định hiện hành của Nhà nước. Trường cần ban hành riêng quyết định về bộ chỉ số tài chính, bộ chỉ số thị trường về hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Trường cần ban hành văn bản nhất quán về chủ trương chỉ số thị trường và có hướng dẫn cụ thể để các đơn vị thực hiện và có các giải pháp mang tính đột phá nhằm đưa các chỉ số thị trường của hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng phát triển lên mức toàn diện hơn. Trường cần lựa chọn cơ sở giáo dục đại học phù hợp để đối sánh; Trường nên tham gia xếp hạng quốc tế.

Trên đây là kiến nghị của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Sài Gòn với 25 nhóm giải pháp. Trường Đại học FPT cần nghiên cứu kỹ các nhóm giải pháp này cùng với Báo cáo đánh giá ngoài để xây dựng kế hoạch cụ thể và triển khai thực hiện cải tiến chất lượng cơ sở giáo dục. Sau nửa chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục, Trường Đại học FPT cần báo cáo kết quả thực hiện cải tiến chất lượng cơ sở giáo dục gửi Bộ Giáo dục và Đào tạo và Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Sài Gòn theo quy định hiện hành./