ĐẠI HỌC
BÁCH KHOA
HÀ NỘI

Báo cáo Hội nghị cán bộ viên chức

2017

One Love. One Future.

Hội nghị Đại biểu CBVC Trường ĐHBK Hà Nội năm 2016 đã được tổ chức vào ngày 11 tháng 1 năm 2017. Hội nghị đã thống nhất phương hướng hoạt động chung cho năm 2017 là tập trung vào đổi mới hệ thống quản trị Nhà trường, xây dựng và triển khai các giải pháp thực hiện hiệu quả cơ chế tự chủ toàn diện, với 7 nội dung chính sau đây:

1. Đổi mới tổ chức và quản trị
2. Phát triển đội ngũ cán bộ
3. Nâng cao chất lượng đào tạo và công tác sinh viên
4. Nâng cao chỉ số năng lực khoa học-công nghệ
5. Xây dựng hệ thống tài chính vững mạnh
6. Quản lý và phát triển cơ sở vật chất, hạ tầng khuôn viên
7. Tăng cường công tác truyền thông và đối ngoại.

Năm 2017 cũng là năm đầu tiên Trường thực hiện thí điểm cơ chế tự chủ toàn diện và không được Nhà nước cấp kinh phí chi thường xuyên. Dưới sự lãnh đạo của Đảng ủy, Nhà trường đã xây dựng Chiến lược phát triển giai đoạn 2017-2025, được Hội đồng trường thông qua tại phiên họp thường kỳ tháng 01 năm 2017 và được Hiệu trưởng ký ban hành ngày 15 tháng 02 năm 2017. Chiến lược 2017-2025 đặt ra 5 nhóm mục tiêu, 5 nhóm quan điểm định hướng, 10 nhóm nhiệm vụ và giải pháp trọng tâm. Trên cơ sở này, lãnh đạo Nhà trường đã lập kế hoạch và triển khai nhiều hoạt động trong năm 2017, trong đó nhiều nội dung đã phối hợp chặt chẽ với Ban chấp hành Công đoàn trường.

10 NHIỆM VỤ CHIẾN LƯỢC GIAI ĐOẠN 2017-2025

1. Cải tổ bộ máy tổ chức và xây dựng mô hình quản trị tiên tiến
2. Phát huy năng lực và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ
3. Xây dựng hệ thống tài chính vững mạnh
4. Xây dựng hạ tầng khuôn viên và cơ sở vật chất hiện đại
5. Mở rộng đào tạo chất lượng cao theo định hướng quốc tế hóa
6. Tập trung phát triển một số lĩnh vực khoa học và công nghệ then chốt
7. Xây dựng và phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo
8. Tăng cường hợp tác doanh nghiệp và hợp tác quốc tế
9. Tăng cường truyền thông và phát triển thương hiệu
10. Nâng cao chất lượng và hiệu quả các hoạt động hỗ trợ người học.

Báo cáo này đánh giá tình hình thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm theo Nghị quyết Hội nghị, tóm tắt những kết quả hoạt động chính đã đạt được và chỉ ra những hạn chế, khó khăn, phân tích nguyên nhân; trên cơ sở đó đề ra phương hướng công tác trong năm 2018, phù hợp với Chiến lược phát triển 2017-2025.

I. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT HỘI NGHỊ CBVC NĂM 2016

1. Đổi mới tổ chức và quản trị

a) Các văn bản quan trọng đã cơ bản được hoàn thành, hình thành bộ khung pháp lý của Nhà trường để triển khai Chiến lược phát triển 2017-2025 và thực hiện cơ chế tự chủ toàn diện:

- Quy chế tổ chức và hoạt động đã được ban hành ngày 10/10/2017 là nền tảng cho đổi mới cơ cấu tổ chức và hoạt động của Trường, trong đó hai điểm mới quan trọng đó là sự phân định rõ ràng chức năng nhiệm vụ giữa các viện đào tạo với viện nghiên cứu; và mô hình Lab nghiên cứu (tương tự ở các trường đại học tiên tiến trên thế giới).

- Quy chế quản lý tài chính đã được ban hành ngày 29/12/2017 là bộ nguyên tắc quản lý các luồng kinh phí và các khoản thu chi theo mô hình phân cấp trách nhiệm tới các đơn vị ngân sách (theo mô hình *Responsibility Center Management* đang được áp dụng thành công tại nhiều trường đại học trên thế giới).

- Dự thảo Quy chế chi tiêu nội bộ đã được hoàn thành để lấy ý kiến rộng rãi của cán bộ và dự kiến sẽ được thông qua tại Hội nghị CBVC 2017, sẽ là văn bản cụ thể hóa Quy chế quản lý tài chính về các quy tắc phân bổ kinh phí và định mức các khoản chi tiêu; đặc biệt quy tắc tính lương tăng thêm cho cán bộ được xây dựng hoàn toàn mới dựa trên vị trí việc làm, khối lượng giao kết và kết quả thực hiện công việc.

- Dự thảo Quy chế công tác cán bộ đã cơ bản được hoàn thành để lấy ý kiến rộng rãi của các đơn vị trong quý 1/2018 và dự kiến sẽ được Hội đồng trường thông qua vào tháng 4/2018, sẽ là nền tảng cho công tác phát triển và quản lý sử dụng hiệu quả đội ngũ cán bộ, trong đó có quy định cụ thể về chuẩn năng lực, quy định về chế độ làm việc và đánh giá kết quả thực hiện công việc của cán bộ.

- Dự thảo Hệ thống chỉ số hoạt động (BKPI), dự kiến sẽ được ban hành trong tháng 2/2018, sẽ là nền tảng để xây dựng Kế hoạch phát triển 2018-2025 (triển khai chi tiết Chiến lược 2017-2025) và chuyển dịch hệ thống quản lý và điều hành Nhà trường sang mô hình quản trị theo chiến lược.

b) Hệ thống quản lý và điều hành đã từng bước được nâng cao thông qua công tác đánh giá kiểm định trường, tổ chức lại một số đơn vị, thí điểm đánh giá kết quả hoàn thành công việc và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin:

- Tháng 6/2017 Trường đã được công nhận đạt kiểm định trường theo tiêu chuẩn châu Âu bởi Hội đồng đánh giá cấp cao HCERES của Pháp. Bản báo cáo đánh giá của đoàn chuyên gia là một tài liệu quý báu để giúp Nhà trường tiếp tục thực hiện các giải pháp đổi mới tổ chức và hoạt động theo Chiến lược phát triển.

- Tổ chức lại một số đơn vị, giảm 2 đơn vị đầu mối: Chuyển biên chế viên chức 3 văn phòng (Đảng, Công đoàn, Đoàn thanh niên) về Phòng Hành chính tổng hợp; sáp nhập Ban quản lý các tòa nhà cao tầng về Phòng Quản trị. Thí điểm thực hiện trả lương 2 theo vị trí việc làm và kết quả hoàn thành công việc tại 5 đơn vị phòng ban.

- Nâng cấp cổng thông tin quản lý đào tạo và công tác sinh viên; triển khai hệ thống Office 365 trong toàn Trường; thử nghiệm thành công hệ thống điểm danh sinh viên qua thẻ và ứng dụng trên điện thoại di động.

Những tồn tại, yếu kém:

- Cơ cấu tổ chức toàn Trường còn quá nhiều đầu mối đơn vị cấp 2 (giảm từ 63 xuống 61), quy mô các đơn vị cũng rất khác nhau, chức năng nhiệm vụ một số đơn vị vẫn còn chồng chéo (điển hình trong mảng công tác cơ sở vật chất và dịch vụ), dẫn tới công tác quản lý, điều hành hiệu quả chưa cao.

- Việc xây dựng và triển khai đề án đại học điện tử còn chậm, nhiều hoạt động trong trường chưa được tin học hóa đáp ứng yêu cầu công tác (điển hình là công tác hỗ trợ đăng ký học tập và công tác quản lý khoa học-công nghệ). Hệ thống thông tin quản lý là một điểm yếu nhất trong hệ thống quản trị Nhà trường.

- Các bộ phận quản lý hành chính (cấp trường và cấp đơn vị) vẫn chưa quán triệt được tinh thần đổi mới từ quan điểm nặng về "quản lý và xin-cho" sang quan điểm "hỗ trợ và phục vụ, lấy khách hàng làm trung tâm". Chế độ hành chính một cửa chưa được triển khai triệt để, ý thức phục vụ của cán bộ tại một số đơn vị đối với sinh viên còn kém.

- Việc thực hiện chức năng nhiệm vụ của một số đơn vị phòng, ban chức năng còn chồng chéo mà việc phân định lại một cách thống nhất và khoa học có thể đặt ra yêu cầu phải tái cấu trúc một số đơn vị. Dự thảo quy định sửa đổi về chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị vẫn cũng chưa đáp ứng được yêu cầu do cách thức mô tả chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị như hiện nay chưa khoa học, chưa làm rõ quyền hạn, trách nhiệm và cơ chế phối hợp giữa các đơn vị, vì vậy chưa được thông qua để ban hành.

2. Phát triển đội ngũ cán bộ

a) Cơ cấu đội ngũ cán bộ dịch chuyển theo hướng tích cực với việc tăng tỉ lệ cán bộ giảng dạy và giảm tỉ lệ cán bộ phục vụ giảng dạy và cán bộ hành chính, phù hợp với Chiến lược phát triển của Trường:

- Tổng số giảng viên có trình độ tiến sĩ tăng thêm 28 người, tỉ lệ tính trên số giảng viên tăng 3,1% so với năm 2016 (mục tiêu đặt ra là 2%/năm); đây là tỉ lệ cao nhất trong các cơ sở giáo dục đại học của cả nước. Số lượng giảng viên có trình độ thạc sĩ giảm đáng kể, một phần do nghỉ hưu và một phần do đã học lên trình độ tiến sĩ). Số lượng giảng viên có trình độ đại học chủ yếu tập trung tại 3 khoa giảng dạy đại cương (GDTC, GDQP-AN, LLCT) và Viện Ngoại ngữ.

- Số lượng thống kê Phó giáo sư giảm so với 2016 do một số cán bộ nghỉ hưu và quy trình xét tiêu chuẩn GS, PGS năm 2017 chậm so với 2016. Dự kiến số lượng đạt tiêu chuẩn và được bổ nhiệm sẽ tăng thêm từ 3-4 Giáo sư và 30-35 Phó giáo sư.

Bảng 1. Cơ cấu đội ngũ cán bộ

Năm	Tổng số	CBGD		PVGD	CBHC	CBNC
		Số lượng	Tỉ lệ			
2015	1993	1221	61,2%	236	529	7
2016	1927	1181	61,3%	221	521	4
2017	1886	1168	61,9%	211	503	4

Bảng 2. Phân bố trình độ, chức danh cán bộ giảng dạy

Năm	TS		ThS	ĐH	GS	PGS
	Số lượng	Tỉ lệ/CBGD				
2015	694	56,8%	472	54	21	189
2016	717	60,7%	430	34	23	221
2017	745	63,8%	391	31	23	216

b) Quy trình tuyển dụng đã được tổ chức linh hoạt, chỉ tuyển dụng vào viên chức các giảng viên có trình độ tiến sĩ và đạt chuẩn ngoại ngữ (ngoại trừ một số đơn vị đặc thù); đối với các cán bộ chưa đạt chuẩn đã thực hiện hình thức ký hợp đồng lao động. Tổ chức lớp bồi dưỡng nghiệp vụ và thi thăng hạng chức danh nghề nghiệp giảng viên chính cho 78 giảng viên của Trường (trong số hơn 1.700 ứng viên tại cụm thi của Trường).

c) Quy chế công tác cán bộ (dự thảo) quy định cơ chế đánh giá cán bộ, cơ chế trả lương theo năng lực, vị trí việc làm và đánh giá KPI để khuyến khích cán bộ tự đào tạo, tự bồi dưỡng và phát huy năng lực tại mọi vị trí việc làm. Đặc biệt, việc đưa thành tích công bố khoa học vào quy tắc tính lương tăng thêm sẽ là một động lực khuyến khích cán bộ trẻ tham gia nghiên cứu và công bố khoa học.

d) Các hoạt động hợp tác quốc tế ở cấp Trường, cấp đơn vị và từ nỗ lực của các cán bộ, giảng viên đã đóng góp một phần quan trọng vào bồi dưỡng, nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ về quản lý và chuyên môn. Số lượt cán bộ được cử đi nước ngoài (học SĐH, dự hội nghị, hội thảo, hợp tác đào tạo, nghiên cứu...) là 536 lượt người, tăng 21% so với năm 2016 (443 lượt người).

Những tồn tại, yếu kém:

- Tỉ lệ cán bộ đạt chuẩn ngoại ngữ còn thấp; chưa tổ chức được các lớp đào tạo nâng cao trình độ ngoại ngữ cho cán bộ theo kế hoạch. Phần lớn đội ngũ cán bộ quản lý các cấp cũng chưa được đào tạo bài bản về năng lực quản lý.

- Mức thu nhập của cán bộ còn thấp, chưa đủ sức thu hút cán bộ trẻ làm NCS xong trở về Trường; một số cán bộ chuyển công tác một phần vì lý do thu nhập thấp.

3. Nâng cao chất lượng đào tạo và công tác sinh viên

a) Tổng quy mô tuyển sinh và đào tạo giảm nhẹ do giảm mạnh ở trình độ thạc sĩ và hệ vừa làm vừa học (Bảng 3). Quy mô tuyển sinh đại học chính quy (bao gồm cả đào tạo quốc tế) đạt 6.450/6.200 chỉ tiêu, vượt chỉ tiêu 4%; hầu hết các ngành đều tuyển đạt hoặc vượt chỉ tiêu. Số lượng tuyển mới đào tạo thạc sĩ là 745 học viên (đạt 75% chỉ tiêu), trong đó số lượng xét tuyển là 78 học viên (đạt 40% chỉ tiêu dự kiến).

Bảng 3. Quy mô đào tạo đại học và sau đại học

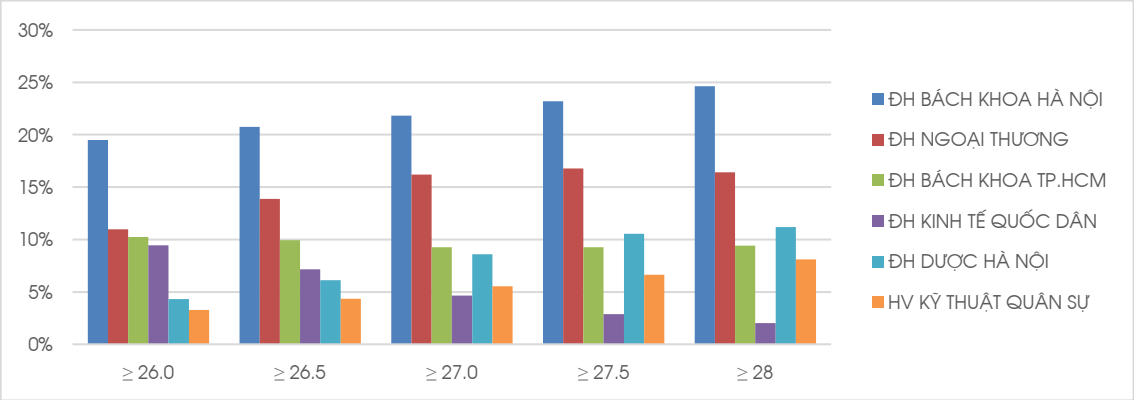
Năm học	Quy mô	Tổng	NCS	CH	ĐHCQ	ĐHVLVH	ĐTQT	CĐ
2015-2016	Tổng số	35.326	538	3.008	25.730	4.500	1.400	150
	Tuyển mới	9.600	116	1.403	5.901	1.800	380	0
	Tốt nghiệp	6.649	86	1.416	3.723	1.424		
2016-2017	Tổng số	37.263	679	2.857	28.758	3.530	1.439	0
	Tuyển mới	8.083	126	1.192	5.414	975	376	0
	Tốt nghiệp	6.778	80	1.126	4.096	1.476		
2017-2018	Tổng số	36.647	527	2.638	29.457	2.590	1.435	0
	Tuyển mới	7.306	111	745	6.082	~1.000	368	0
	Tốt nghiệp				-	~1.200		

b) Chất lượng tuyển sinh đại học chính quy giữ vững được tính cạnh tranh so với các trường đại học tốp đầu:

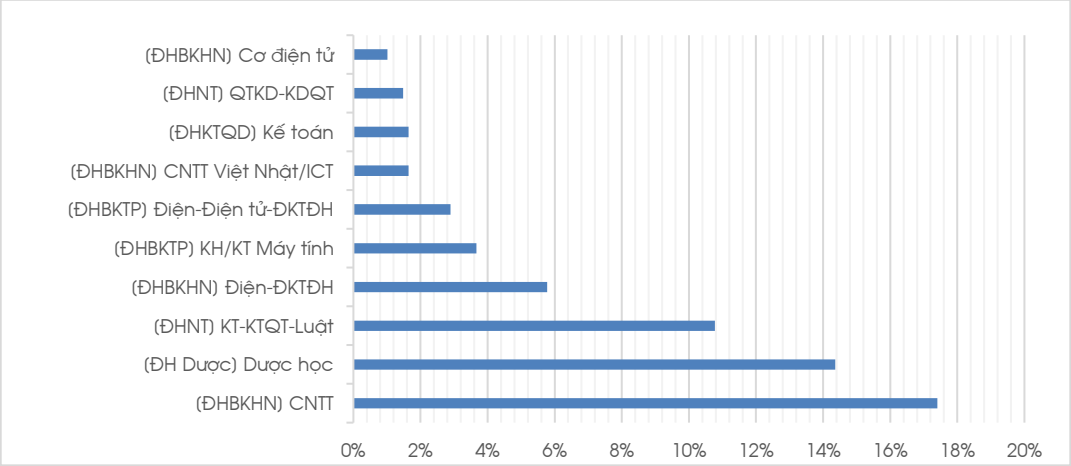
- Mặc dù học phí khóa mới trung bình tăng 1,5 lần so với các khóa cũ, Trường vẫn giữ được vị thế số 1 toàn quốc trong việc cạnh tranh thu hút sinh viên giỏi khối A và khối

A1 (Hình 1), xét riêng thống kê số thí sinh có tổng điểm 3 môn từ 28 điểm trở lên thì ĐHBK Hà Nội đã chiếm 24,64% toàn quốc.

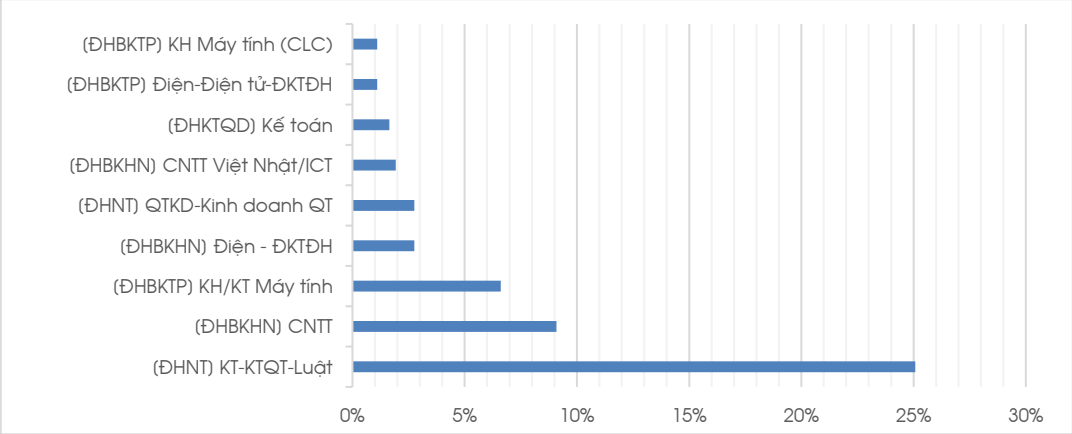
- Thống kê tốp các ngành có trên 1% thí sinh đạt 28 điểm trở lên khối A và A1, ĐHBK Hà Nội có 4/10 ngành khối A và 3/9 ngành khối A1; riêng CNTT của ĐHBK Hà Nội đứng đầu khối A với 17,41% và đứng thứ hai khối A1 với 9,09%.



Hình 1: Tốp đầu các trường thu hút thí sinh giỏi khối A, A1 năm 2017 (tỉ lệ % toàn quốc).



Hình 2: Tốp đầu các ngành thu hút thí sinh giỏi khối A năm 2017 (tổng điểm ≥ 28).



Hình 3: Tốp đầu các ngành thu hút thí sinh giỏi khối A1 năm 2017 (tổng điểm ≥ 28).

c) Tập trung phát triển dự án ELITECH, mở rộng các chương trình đào tạo chất lượng cao gắn với nghiên cứu, tăng cường hợp tác quốc tế và hợp tác doanh nghiệp:

- Quy mô các chương trình chất lượng cao được mở rộng (17 chương trình với quy mô khoảng 10% sinh viên).

- Nhiều chương trình hợp tác đào tạo với nhiều đối tác có uy tín như Upsala (Thụy Điển), KAIST (Hàn Quốc), TU Muenchen, TU Berlin và TU Dresden (Đức) đã được ký kết.

- Nhiều dự án hợp tác hỗ trợ đào tạo chất lượng cao đã được ký kết với các tập đoàn lớn như VNPT, Siemens, Vaan Lack...

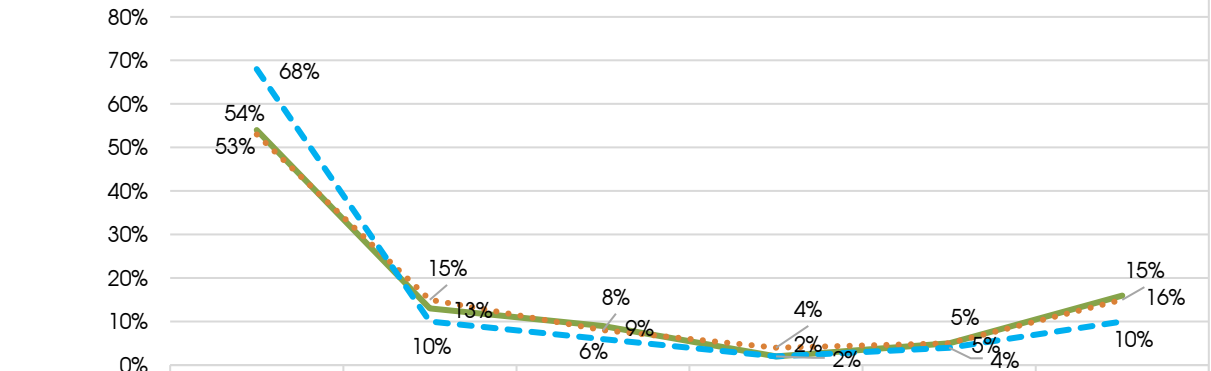
- Năm 2017, Trường đã tiếp nhận gần 200 sinh viên quốc tế tới Trường thông qua các chương trình trao đổi, đồng thời gửi 90 sinh viên ĐHBKHN (tăng 20% so với 2016) tới các trường đối tác quốc tế trong các mạng lưới và dự án đa phương.

d) Chất lượng đào tạo đại học chính quy và đào tạo tiến sĩ được giữ vững, tỉ lệ có việc làm của sinh viên được nâng cao rõ rệt:

- Năm 2017 Trường đã có thêm 7 chương trình được đạt kiểm định theo chuẩn khu vực ĐNA (AUN-QA).

- Tình hình việc làm của sinh viên tốt nghiệp tiếp tục được cải thiện. Theo số liệu khảo sát sinh viên tốt nghiệp năm 2017, tỉ lệ trung bình sinh viên tốt nghiệp toàn trường có việc làm hoặc học tiếp sau đại học sau 3 tháng là 68% (Hình 4) và sau 6 tháng là 87% (không kể 4% đi học tiếp sau đại học).

- Quy mô đào tạo tiến sĩ được duy trì tốt, tỉ lệ thành công được cải thiện đáng kể (trên 60%), chất lượng ngày càng được nâng cao (trung bình mỗi NCS có 4-5 bài báo, trong đó trung bình 1 bài ISI/Scopus, có một số đơn vị yêu cầu ít nhất 2 bài ISI).



	Đã có nơi nhận	Có triển vọng được nhận	Chưa có triển vọng	Đã có nơi tiếp nhận học tiếp	Có triển vọng đi học tiếp	Chưa đi tìm việc làm
2015	54%	13%	9%	2%	5%	16%
2016	53%	15%	8%	4%	5%	15%
2017	68%	10%	6%	2%	4%	10%

Hình 4: Tình hình việc làm của sinh viên tốt nghiệp đại học chính quy (sau 3 tháng).

e) Các hoạt động hỗ trợ người học đã được tổ chức đa dạng, thiết thực:

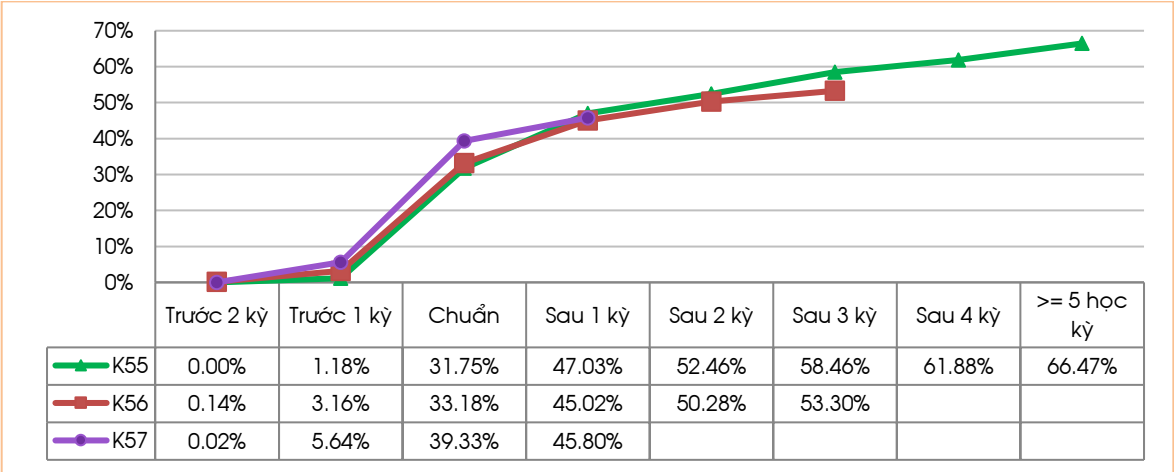
- Chính sách học bổng mới cho sinh viên đã được triển khai, tập trung hỗ trợ những sinh viên có hoàn cảnh khó khăn, được sinh viên và xã hội đánh giá cao. Các nguồn học bổng tài trợ cho sinh viên được khai thác tốt.

- Các hoạt động tư vấn hướng nghiệp, hỗ trợ tìm kiếm nơi thực tập, hỗ trợ tìm việc làm, các hoạt động ngoại khóa được tổ chức đa dạng, thiết thực đối với sinh viên.

Những tồn tại, yếu kém:

- Tình trạng sinh viên buông lỏng kỷ luật trong học tập là khá nghiêm trọng. Tỉ lệ sinh viên tốt nghiệp và tốt nghiệp đúng thời hạn ở mức thấp báo động và chưa thấy được cải thiện trong năm qua (Hình 5). Nguyên nhân một phần nằm ở chất lượng đầu vào các khóa K55-K57 khá thấp (quy mô tuyển bắt đầu tăng mạnh từ K55), nhưng cũng còn những

nguyên nhân khác liên quan trực tiếp tới quá trình đào tạo và công tác hỗ trợ sinh viên chưa được đổi mới kịp thời, dẫn tới nhiều sinh viên bị buộc thôi học hoặc sinh viên tự bỏ học. Công tác lấy ý kiến người học chưa được thực hiện tốt; công tác quản lý lớp còn mang tính hình thức, chưa hiệu quả; một số đơn vị chưa thực hiện tốt công tác cố vấn học tập.



	Trước 2 kỳ	Trước 1 kỳ	Chuẩn	Sau 1 kỳ	Sau 2 kỳ	Sau 3 kỳ	Sau 4 kỳ	>= 5 học kỳ
K55	0.00%	1.18%	31.75%	47.03%	52.46%	58.46%	61.88%	66.47%
K56	0.14%	3.16%	33.18%	45.02%	50.28%	53.30%		
K57	0.02%	5.64%	39.33%	45.80%				

Hình 5: Tỉ lệ tốt nghiệp của sinh viên đại học chính quy (tính tích lũy).

- Các chương trình đào tạo được kiểm định đạt mức thấp (Hình 6), điểm đánh giá kém chủ yếu tập trung ở việc chưa coi trọng lấy ý kiến phản hồi của người học, sự tham gia của doanh nghiệp trong quá trình xây dựng chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy và đánh giá người học chậm đổi mới và hệ thống phòng thí nghiệm chưa đáp ứng được yêu cầu đào tạo.

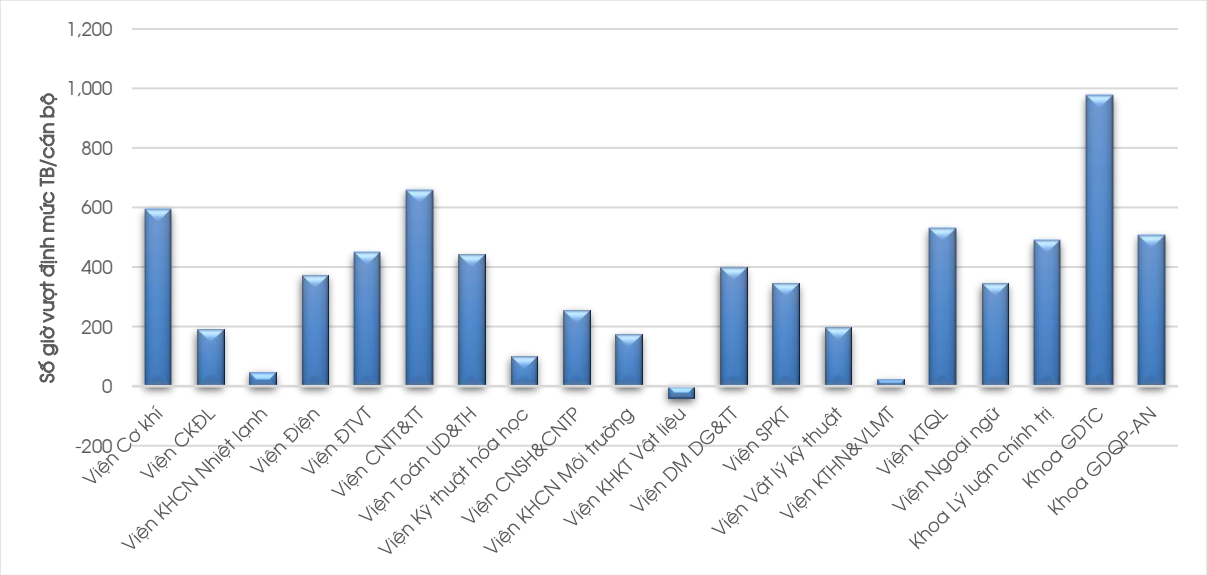
Hình 6: Điểm đánh giá các chương trình đào tạo theo chuẩn AUN-QA.

- Hệ thống đăng ký học tập của sinh viên vẫn còn nhiều trục trặc, quá tải gây phiền hà và bức xúc cho sinh viên. Công tác cố vấn học tập và quản lý lớp đã có một số chuyển biến nhưng chậm, chưa theo kịp quan điểm lấy người học làm chủ thể, trung tâm của các hoạt động. Chính sách học bổng mới cho sinh viên được triển khai chậm.

- Quy mô đào tạo trình độ thạc sĩ sụt giảm mạnh trong vài năm gần đây, đặc biệt thạc sĩ theo định hướng nghiên cứu. Nguyên nhân một phần do nhu cầu của người học giảm và sự cạnh tranh thu hút học viên của các trường đại học nước ngoài, mặt khác nằm ở mô hình đào tạo chưa hợp lý. Thực tế đa số sinh viên tốt nghiệp từ Trường thỏa mãn với

tốt nghiệp trình độ kỹ sư, không thấy có nhu cầu học lên thạc sĩ; trong khi nhiều sinh viên giỏi có nhu cầu và có khả năng xin học bổng học thạc sĩ ở nước ngoài.

- Khối lượng giảng dạy còn chênh lệch rất nhiều giữa các đơn vị và giữa các cá nhân trong một đơn vị (Hình 7) thể hiện một sự bất hợp lý lớn, chưa tối ưu hóa được việc sử dụng nguồn lực cán bộ cho đào tạo và nghiên cứu.



Hình 7: Số giờ vượt định mức trung bình trên một giảng viên

4. Nâng cao chỉ số năng lực khoa học và công nghệ

a) Tiếp tục triển khai phân cấp trong hoạt động KHCN cho các đơn vị; tích cực tìm kiếm, khai thác các nguồn kinh phí từ NSNN và từ hợp tác với doanh nghiệp và hợp tác quốc tế. Tổng kinh phí được tài trợ thực hiện các đề tài nghiên cứu đạt hơn 80 tỉ đồng (chưa tính 11 tỉ đồng doanh thu từ hợp đồng dịch vụ KHCN), tăng gần 20% so với năm 2016. Trong năm 2017, Trường đã kiên quyết giải quyết các đề tài các cấp nợ đọng và đến cuối năm đã giải quyết được 16/29 đề tài.

Bảng 4. Số lượng và kinh phí được tài trợ cho các đề tài nghiên cứu (triệu đồng)

TT	Đề tài NCKH	2015		2016		2017	
		Số lượng	Kinhphí	Số lượng	Kinh phí	Số lượng	Kinh phí
1	Cấp nhà nước, NĐT	39	25.124	16	23.254	24	33.938
2	Quỹ Nafosted			72	7.813	51	18.675
3	Cấp bộ, tỉnh, thành phố	78	20.449	95	26.843	59	20.407
4	Khác	12	4.5	3	0.850		
5	HTQT	22	13.67	15	8.447	11	7.250
	Tổng cộng	**151**	**63.743**	**201**	**67.207**	**127**	**80.270**

b) Số lượng công bố quốc tế và số sáng chế, giải pháp hữu ích tăng khá. Hình thành được nhiều đơn vị nghiên cứu và nhóm nghiên cứu mạnh, điển hình có đơn vị nghiên cứu đạt trung bình 1,5 công bố ISI/1 cán bộ trong năm qua.

Bảng 5. Số lượng công bố khoa học

TT	Loại công trình	2015	2016	2017(*)
1	Tạp chí trong nước	500	580	448
2	Tạp chí quốc tế Trong đó: Tạp chí WoS và Scopus	240 160	310 210	395 332
3	Hội thảo quốc tế	250	249	268
4	Hội thảo trong nước	180	299	369
5	Sáng chế, giải pháp hữu ích đã nộp Được cấp chứng nhận	 3	12 1	29 8

*Một số đơn vị chỉ có số liệu của năm học 2016-2017.

c) Hoạt động sinh viên nghiên cứu và sáng tạo được thúc đẩy, các cuộc thi sáng tạo trẻ Bách khoa, cuộc thi khởi nghiệp sáng tạo Việt-Đức đã tạo ra sức lan tỏa mạnh mẽ. Không gian sáng tạo và khởi nghiệp BKHup tại BK-Holdings đã thu hút rất nhiều nhóm khởi nghiệp sáng tạo trẻ của ĐHBK Hà Nội và các trường khác tới, đã hỗ trợ đào tạo, giới thiệu sản phẩm, gọi vốn cho 50 nhóm khởi nghiệp. Đã triển khai một số hoạt động đột phá mới như thành lập các câu lạc bộ sáng tạo (7 CLB) theo chủ đề và cuộc thi sáng tạo thường niên dành cho sinh viên (76 ý tưởng).

d) Tạp chí KHCN đã có những bước tiến đáng kể về mặt chuyên môn như sử dụng hệ thống xử lý bài hoàn toàn trực tuyến, xuất bản các số báo chia theo phân ban chuyên môn, nâng số xuất bản (từ 6 lên 8 số), tăng số lượng bài báo tiếng Anh và tỉ lệ từ chối đăng, có những cải tiến về hình thức và chất lượng theo hướng chuẩn quốc tế.

e) Kết quả xếp hạng: Trường luôn nằm trong tốp 3 trong nước (cùng với 2 ĐHQG) theo các bảng xếp hạng quốc tế thông dụng.

Bảng 6: Vị trí của Trường trong một số bảng xếp hạng quốc tế năm 2017

Bảng xếp hạng		Webometrics		QS		SCImago		URAP	
		TG	VN	ASIA	VN	TG	VN	TG	VN
ĐHQG Hà Nội		1507	2	139	1	622	3	1253	1
ĐHQG TpHCM		2682	5	192	2	596	1	1652	3
ĐHBK Hà Nội	**2017** 2016	**1101** 1936	**1** 3	**291** 301	**3** 4	**600** 577	**2** 1	**1649** 1700	**2** 2

Những tồn tại, yếu kém:

- Hệ thống thông tin quản lý KHCN chưa được triển khai, các đơn vị được phân cấp chưa chủ động tích cực trong việc cung cấp số liệu báo cáo. Việc đánh giá năng lực các đơn vị nghiên cứu chưa được thực hiện.

- Việc phân cấp quản lý đề tài cấp cơ sở chưa được giám sát chặt chẽ và đánh giá về hiệu quả, nhiều đề tài có chất lượng chuyên môn thấp; một số cán bộ chỉ coi việc thực hiện đề tài cấp cơ sở là để "có thành tích" nghiên cứu.

- Thành tích nghiên cứu khoa học còn thấp so với tiềm năng của đội ngũ cán bộ. Tải giảng dạy giữa các đơn vị và giữa các cá nhân còn rất lệch, dẫn tới cán bộ chưa dành được thời gian thích đáng cho nghiên cứu. Sự liên kết, hợp tác giữa các nhóm nghiên cứu trong Trường còn yếu.

- Tỉ trọng kinh phí thu từ hợp tác KHCN với doanh nghiệp theo số liệu thống kê chưa cao. Hoạt động quản lý sở hữu trí tuệ và chuyển giao công nghệ chưa có sự chuyển biến rõ rệt.

5. Xây dựng hệ thống tài chính vững mạnh

a) Công tác quản lý tài chính có bước tiến triển tốt, các phòng ban đã phối hợp tốt và có nhiều cải tiến trong khâu thanh toán giảng dạy cho giảng viên, có phản hồi qua email về khoản tiền được nhận.

b) Quy chế quản lý tài chính mới được ban hành sẽ thiết lập hệ thống quản lý tài chính theo mô hình phân cấp trách nhiệm (*Responsilbility Center Management*) đang được áp dụng thành công tại nhiều trường đại học trên thế giới.

- Các đơn vị sẽ được chủ động hơn và có trách nhiệm hơn trong quản lý tài chính, gắn giữa hoạt động tài chính với hoạt động chuyên môn, gắn giữa việc thực hiện các mục tiêu chiến lược với việc lập kế hoạch tài chính.

- Nhà trường có một hệ thống quản lý tài chính phân cấp nhưng giám sát tập trung, hiệu quả thông qua Hệ thống thông tin quản lý tài chính và quy trình mua sắm tập trung. Tất cả các nguồn thu, chi được minh bạch hóa; quy trình quản lý thống nhất theo quy định của Nhà nước và phù hợp với quyền tự chủ của Trường.

c) Tổng thu ngân sách tương đương năm 2016 mặc dù không còn kinh phí Nhà nước cấp chi thường xuyên; thu dự án đầu tư giảm 103 tỉ đồng do năm 2016 có đầu tư lớn từ dự án Việt Nhật. Nguồn thu chủ yếu từ đào tạo, tăng 52 tỷ đồng so với 2016 (Bảng 7).

d) Chi thường xuyên tăng mạnh (Bảng 8), tuy vậy tổng thu ngân sách đủ để cân đối các khoản chi.

- Chi đầu tư mua sắm tài sản và trang thiết bị tăng 40,5 tỉ đồng (mục 3.2, trong đó có 20 tỉ đồng được Bộ cấp kinh phí đầu tư cho Thư viện Tạ Quang Bửu), chủ yếu mua sắm điều hòa của các khu giảng đường và thiết bị phòng thí nghiệm của các đơn vị

- Chi cho thu nhập của cán bộ tăng một phần do tăng mức lương cơ bản (7%) và mức đóng bảo hiểm, tăng mức lương của hơn 200 PGS khi chuyển sang GVCC; một phần con số tăng lên do chuyển từ mục chi hoạt động chuyên môn nghiệp vụ sang (mục 4).

Những tồn tại, yếu kém:

- Tăng trưởng nguồn thu học phí chưa cao, tổng thu học phí đạt thấp hơn so với dự toán khoảng 20 tỉ đồng do giảm nguồn thu từ học phí học lại (hệ số giảm từ 1,5 xuống còn 1), giảm quy mô đào tạo thạc sĩ và đào tạo vừa làm vừa học. Cơ cấu nguồn thu còn phụ thuộc quá lớn vào học phí, tiềm năng tăng nguồn thu từ các hoạt động khác (KHCN, dịch vụ, tài trợ) đều rất lớn nhưng chưa được khai thác tốt.

- Cách phân công giảng dạy, quy đổi giờ giảng, kê khai khối lượng giảng dạy và tính kinh phí vượt giờ như hiện nay có nhiều bất cập, gây ra rất nhiều sự bất hợp lý, dẫn tới hiệu quả hoạt động đào tạo thấp và không đồng đều giữa các đơn vị, không thúc đẩy được các đơn vị phát huy tiềm năng cũng như không ràng buộc được trách nhiệm của các đơn vị trong việc đảm bảo đồng thời chất lượng và hiệu quả hoạt động.

Bảng 7. Các nguồn thu ngân sách của Trường (triệu đồng)

	NGUỒN THU	2016	2017
I	NSNN hỗ trợ trực tiếp	127.427	44.640
II	Học phí, lệ phí	415.484	469.222
III	Khoa học và công nghệ	67.207	91.639
IV	Kinh doanh và dịch vụ	58.258	66.737
V	Hoạt động tài trợ	14.385	11.256
VI	Thu khác	5.194	3.400
	Tổng thu ngân sách	**687.955**	**686.895**
	Tổng thu dự án đầu tư	**148.390**	**45.000**
	TỔNG THU	**836.345**	**731.895**

Bảng 8. Các khoản chi ngân sách của Trường (triệu đồng)

TT	Nội dung	2016	2017
I	**CHI THANH TOÁN CHO CÁN BỘ**		**345.968**
1	**Chi cho thu nhập của cán bộ**	**256.679**	**288.507**
	Lương 1 và phụ cấp theo ngạch, bậc		149.165
	Lương 2 và các khoản phụ cấp khác		139.342
2	**Chi các khoản đóng góp theo lương**	**27.763**	**29.258**
3	**Chi thuê chuyên gia và hợp đồng lao động**	**23.884**	**14.237**
II	**CHI HỖ TRỢ NGƯỜI HỌC**	**18.034**	**13.966**
III	**CHI CƠ SỞ VẬT CHẤT**	**45.812**	**94.410**
1	Chi sửa chữa, duy tu và bảo dưỡng	22.224	29.512
2	Chi mua sắm tài sản, trang thiết bị	17.647	58.205
3	Vật tư văn phòng	5.941	6.694
IV	**CHI DỊCH VỤ**	**17.305**	**23.027**
1	Năng lượng và dịch vụ công cộng	13.542	17.405
2	Thông tin, truyền thông	3.763	4.244
3	Chi phí thuê mướn khác		1.378
V	**CHI CHUYÊN MÔN NGHIỆP VỤ (*)**	**90.069**	**70.898**
1	Công tác phí	3.509	2.416
2	Đào tạo cán bộ	1.336	1.007
3	Chi hoạt động chuyên môn	85.224	67.474
VI	**CHI KHÁC**	**14.359**	**4.589**
	CỘNG CHI THƯỜNG XUYÊN	**493.905**	**538.892**
	CHI HOẠT ĐỘNG KHCN	**87.287**	**90.000**
	CHI DỰ ÁN ĐẦU TƯ	**165.320**	**60.000**
	TỔNG CỘNG CHI	**746.512**	**688.892**

Ghi chú (*): Năm 2016 phần chi chuyên môn nghiệp vụ tính cả một phần chi cho cán bộ và chi cho cơ sở vật chất (vật tư hóa chất) của các đơn vị. Theo Quy chế quản lý tài chính mới, phần kinh phí đó được đưa vào các mục chi tương ứng.

6. Quản lý và phát triển cơ sở vật chất, hạ tầng khuôn viên

a) Cơ sở vật chất, hạ tầng khuôn viên, cảnh quan môi trường tiếp tục được cải tạo, sửa chữa và nâng cấp, phục vụ hiệu quả hơn cho công tác đào tạo và các hoạt động khác của Trường.

- Gần như 100% phòng học đã được trang bị điều hòa, hầu hết các khu giảng đường đã được sửa sang, các khu nhà vệ sinh được cải tạo, nâng cấp.

- Hầu hết các đề án đầu tư phòng thí nghiệm của các đơn vị đều được xét duyệt và triển khai; nhiều đơn vị đã được đầu tư vòng 2 (Viện Ngoại ngữ, Viện ĐT-VT, Viện KTHH).

- Khuôn viên, cảnh quan môi trường được giữ sạch đẹp, thân thiện, hấp dẫn đối với sinh viên và cộng đồng.

- Nhà D6 đã được hoàn thành cải tạo và đưa vào sử dụng từ học kỳ 2 năm học 2017-2018 cho các chương trình ELITECH. Nhà D8 đang được hoàn thiện bên trong, dự kiến sẽ hoàn thành trước hè 2018.

- Tòa nhà BK-Shop được cải tạo từ Trung tâm năng lượng mới trước đây sẽ trở thành điểm phục vụ đồ uống và ăn nhanh cho cán bộ và sinh viên, kèm theo cửa hàng bán đồ lưu niệm và văn phòng phẩm.

b) Nhà trường đã tích cực tìm kiếm các nguồn kinh phí, đẩy mạnh xúc tiến các dự án đầu tư; dự kiến 5 dự án sẽ được triển khai trong năm 2018:

- Dự án SAHEP với tổng mức đầu tư 50 triệu USD (45 triệu USD vốn vay WB và 5 triệu USD vốn đối ứng) đã được WB phê chuẩn tháng 5/2017, hiện đang chờ Chủ tịch nước ký hiệp định.

- Dự án xây dựng tòa nhà B8 với tổng mức đầu tư 100 tỉ đồng (tài trợ/hợp tác với công ty ACE), hiện đã cơ bản hoàn thành các thủ tục pháp lý để ký kết với ACE.

- Dự án xây dựng toà nhà B2 (tại khu chăn nuôi cũ) với tổng mức đầu tư 88 tỉ đồng (dự kiến vay vốn ngân hàng thương mại), hiện đang tiến hành thủ tục giải phóng mặt bằng.

- Dự án Phòng thí nghiệm Kỹ thuật hóa học và Dự án Phòng thí nghiệm Kỹ thuật ô tô đã được Bộ GDĐT phê duyệt và cấp vốn (mỗi dự án 30 tỉ đồng), hiện đang chờ kinh phí để thực hiện trong năm 2018.

c) Tiếp tục xúc tiến dự án khuôn viên 2 tại Hưng Yên: Do Tỉnh Hưng Yên có chủ trương giao khu đất khác đẹp hơn thuộc huyện Văn Giang (gần Hà Nội hơn và nằm trong quy hoạch khu đô thị Văn Giang), Nhà trường đang làm việc lại với lãnh đạo Tỉnh để chuẩn bị các bước xây dựng dự án đầu tư.

d) Tiếp tục nỗ lực thu hồi các khu đất bị lấn chiếm trái phép.

Những tồn tại, yếu kém:

- Hệ thống cơ sở vật chất phục vụ đào tạo vẫn còn thiếu và yếu. Các phòng học và phòng thí nghiệm mặc dù đã từng bước được nâng cấp nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu cho đào tạo. Hệ thống nhà để xe máy chưa được quy hoạch và đầu tư tốt, chưa đáp ứng được cả về quy mô và chất lượng phục vụ. Một số yêu cầu, đề nghị sữa chữa cơ sở vật chất của các đơn vị chưa được giải quyết kịp thời.

- Tiến độ lập và chuẩn bị thực hiện một số dự án (dự án nhà B8/ACE, dự án nhà B2) và tiến độ thực hiện dự án (dự án Nhà D8) còn chậm gây ảnh hưởng đến kế hoạch phát triển của Trường hoặc gây ảnh hưởng không tốt cho cán bộ (dự án cải tạo khu vệ sinh nhà B1, dự án cải tạo tòa nhà Hitech). Ngoài một số nguyên nhân khách quan thì nguyên nhân chủ quan chính là chưa phát huy hết năng lực xây dựng, năng lực quản lý dự án (dẫn đến trong quá trình thực hiện một số khâu của quy trình còn chậm, quản lý lựa chọn nhà thầu đạt hiệu quả chưa cao).

- Việc quản lý sử dụng cơ sở vật chất tại các đơn vị chưa tốt, một số đơn vị cho cá nhân bên ngoài vào sử dụng tài sản trái phép, trái quy định, gây thiệt hại không nhỏ cho

Nhà trường. Việc phối hợp quản lý khai thác dịch vụ của Trung tâm phục vụ với các đơn vị quản lý cơ sở vật chất chưa tốt, dẫn tới hiệu suất khai thác cơ sở vật chất chưa cao.

- Sự phối hợp của 3 đơn vị: Ban Quản lý các dự án đầu tư, Phòng quản trị và Phòng thiết bị trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ chưa tốt, làm giảm hiệu quả công tác quản lý và phát triển cơ sở vật chất.

- Các đơn vị chưa chú trọng công tác quy hoạch phòng thí nghiệm và công tác lập đề án, thiết kế phòng thí nghiệm. Mặc dù Nhà trường đã có chủ trương đẩy mạnh đầu tư, số lượng đề án các đơn vị đưa lên còn khá ít, do đó kinh phí thực hiện còn thấp xa so với kế hoạch. Chất lượng các đề án nhìn chung còn rất yếu, ít thuyết phục được tính hiệu quả do chưa được tổ chức khảo sát, thiết kế và thẩm định một cách bài bản để bám sát yêu cầu môn học trong chương trình đào tạo.

7. Công tác truyền thông và đối ngoại

a) Website tiếng Việt và tiếng Anh của Trường đã được thay đổi cấu trúc nội dung, giao diện và thường xuyên cập nhật; góp phần giúp Trường ĐHBK Hà Nội có bước tiến vượt bậc và xếp thứ nhất Việt Nam trong bảng xếp hạng Webometrics.

b) Hoạt động truyền thông tiếp thị tuyển sinh được đẩy mạnh trên các kênh truyền thông, góp phần nâng cao chất lượng và số lượng tuyển sinh đại học K62. Hoạt động truyền thông khoa học công nghệ, quảng bá tiềm lực và kết quả nghiên cứu tiếp tục được tăng cường và có tác động lan tỏa đến rộng rãi công chúng.

c) Hoạt động quan hệ báo chí bước đầu đã được triển khai theo cách thức chuyên nghiệp. Các sự kiện quan trọng đều được chuẩn bị thông cáo báo chí, giúp các cơ quan thông tấn báo chí đưa tin kịp thời về các sự kiện của Trường.

d) Hoạt động hợp tác quốc tế và hợp tác doanh nghiệp đã đạt được nhiều thành công, góp phần tăng cường các nguồn lực cho công tác đào tạo và nghiên cứu, đồng thời góp phần nâng cao vị thế của trường trong khu vực và trên trường quốc tế.

- Trường đã đăng cai và tổ chức thành công nhiều sự kiện quốc tế lớn, tăng cường sự hiện diện và hợp tác trong các mạng lưới quốc tế quan trọng như AOTULE, ASEA – UNINET, GMSARN, AUN/SEED-Net.

- Lãnh đạo trường đã có nhiều chuyến công tác thăm và làm việc với các đối tác quốc tế quan trọng tại Đức, Bắc Âu, Nhật Bản, Úc, Đài Loan... mang lại một số kết quả trực tiếp đồng thời mở ra nhiều định hướng hợp tác có triển vọng, phù hợp với Chiến lược phát triển của Trường.

- Một số đơn vị chuyên môn đã rất tích cực và thành công trong xây dựng những chương trình, dự án hợp tác hiệu quả với đối tác quốc tế và đối tác doanh nghiệp trong nước. Các đơn vị liên quan cũng phối hợp khá hiệu quả trong việc cùng thúc đẩy phát triển các quan hệ hợp tác quốc tế trong khuôn khổ dự án ELITECH.

Những tồn tại, yếu kém:

- Chưa xây dựng được chiến lược truyền thông và quản trị thương hiệu, do vậy sự phối hợp giữa các đơn vị trong Trường chưa tốt trong xây dựng kế hoạch và triển khai các hoạt động truyền thông. Phần lớn cán bộ quản lý các đơn vị thiếu hiểu biết và kỹ năng về truyền thông và quảng bá thương hiệu.

- Nội dung truyền thông còn thiếu chiều sâu, chưa truyền tải và lan tỏa được hình ảnh, tầm thế của ĐHBKHN với những giá trị cốt lõi. Công tác truyền thông còn chưa tuyên

truyền kịp thời các chủ trương lớn, các định hướng quan trọng trong Chiến lược phát triển của Trường.

- Chưa xây dựng được văn bản quy định về quản lý các hoạt động hợp tác đối ngoại và cơ sở dữ liệu đối tác của Trường, dẫn tới việc phối hợp giữa các đơn vị trong trường trong việc phát triển và khai thác các quan hệ hợp tác đối ngoại còn yếu.

- Công tác truyền thông, quảng bá hình ảnh của Trường chưa được làm tốt trong cộng đồng khoa học quốc tế và trong cộng đồng doanh nghiệp lớn, dẫn tới uy tín của ĐHBKHN bị đánh giá thấp ở các bảng xếp hạng quốc tế.

Đánh giá chung:

Năm 2017 Trường đã vượt qua được khó khăn thử thách lớn trong năm đầu tự chủ tài chính và thực hiện Chiến lược phát triển giai đoạn 2017-2025, đạt được những kết quả khả quan trong công tác phát triển đội ngũ cán bộ, đào tạo và nghiên cứu, khẳng định quá trình và các giải pháp đổi mới của Trường đang theo đúng định hướng, phù hợp với chủ trương, đường lối của Đảng và Nhà nước. Nhược điểm chính nằm ở quá trình đổi mới quản trị Nhà trường còn chậm, về cả nhận thức cũng như về hành động, chưa theo kịp những yêu cầu trong bối cảnh mới.

II. PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM NĂM 2018

Phương hướng chung của năm 2018 là đổi mới mạnh mẽ cơ cấu tổ chức theo Quy chế tổ chức và hoạt động mới, áp dụng mô hình quản trị theo chiến lược và ứng dụng công nghệ thông tin, chú trọng phát triển đội ngũ cán bộ, nâng cao chất lượng và hiệu quả các mặt hoạt động, tạo điều kiện để từng bước nâng cao thu nhập cho cán bộ. Lãnh đạo Trường cùng toàn thể đội ngũ cán bộ, viên chức quyết tâm thực hiện tốt các nhiệm vụ trọng tâm đã đề ra trong Chiến lược phát triển 2017-2025, cụ thể hóa ở những nhiệm vụ và giải pháp chủ yếu cho năm 2018 như dưới đây.

1. Đổi mới tổ chức và quản trị, nâng cao hiệu quả bộ máy

Đổi mới tổ chức và quản trị là cốt lõi của mọi đổi mới, nhằm mục tiêu nâng cao hiệu quả hoạt động của toàn bộ máy, tạo sức thu hút các nguồn lực và tạo động lực cho hệ thống phát triển:

a) Hoàn thiện hệ thống văn bản, tổ chức đào tạo và tập huấn cho cán bộ, đưa vào áp dụng mô hình quản trị chiến lược và hệ thống chỉ số hoạt động KPI;

b) Thành lập Ban chiến lược-ngân sách dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Hiệu trưởng;

c) Sáp nhập và tổ chức lại một số đơn vị, đồng thời phân định rõ chức năng, nhiệm vụ của một số đơn vị quản lý hành chính và hỗ trợ tập trung;

d) Thành lập ban dự án, xây dựng và thúc đẩy triển khai dự án eUniversity;

e) Xây dựng và trình Chính phủ Đề án kế hoạch phát triển 2018-2025.

2. Phát huy tiềm năng và nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ

Đội ngũ cán bộ là nguồn lực quý báu và quan trọng nhất, cần phải được tạo động lực phát huy tối đa tiềm năng đồng thời nâng cao năng lực đáp ứng yêu cầu của đổi mới. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Quy hoạch vị trí việc làm, sắp xếp cân bằng tải để tối ưu hóa sử dụng đội ngũ;

b) Tổ chức đào tạo năng lực quản lý cho 80% cán bộ quản lý đơn vị cấp 2;

c) Tổ chức đào tạo đạt chuẩn tiếng Anh cho 30% số giảng viên chưa đạt chuẩn;

d) Trả lương tăng thêm theo quy chế mới, tăng thu nhập cho cán bộ từ tháng 9/2018 (phấn đấu tăng 40% quỹ lương tăng thêm toàn trường, tăng 25% thu nhập TB);

e) Thực hiện tốt công tác bổ nhiệm cán bộ quản lý đơn vị cấp 2 cho nhiệm kỳ mới.

3. Phát triển khuôn viên, hiện đại hóa cơ sở vật chất

Hạ tầng khuôn viên và cơ sở vật chất phải tiếp tục được đầu tư phát triển và hiện đại hóa, cải thiện môi trường và điều kiện làm việc, học tập và nghiên cứu cho cán bộ và sinh viên. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Xây dựng dự án đầu tư xây dựng khuôn viên 2 với phương án tài chính cụ thể cùng với quy hoạch tổng thể khuôn viên trung tâm kèm theo Đề án kế hoạch phát triển 2018-2025 trình Chính phủ;

b) Tiếp tục đầu tư cải tạo phòng học, nâng cấp phòng thí nghiệm, thực hành cơ sở; xây dựng và triển khai kế hoạch đầu tư cải tạo phòng làm việc cho cán bộ;

c) Xây dựng các dự án để tiếp tục thu hồi các khu đất bị lấn chiếm;

d) Quy hoạch và hiện đại hóa các khu trông giữ xe sử dụng công nghệ thẻ;

e) Tập trung triển khai các dự án SAHEP, ACE-B8, B2 và 2 PTN đã được phê duyệt.

4. Phát triển đào tạo chất lượng cao định hướng thị trường

Mỗi chương trình đào tạo phải được đánh giá, thiết kế lại và quảng bá như một dòng sản phẩm đặc sắc đem lại những lợi ích khác biệt cho người học, đáp ứng nhu cầu phân khúc thị trường nhân lực trình độ cao mà ĐHBKHN có lợi thế cạnh tranh, tiếp tục nâng cao vị thế của Trường đồng thời góp phần gia tăng mạnh nguồn thu cho phát triển. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Hoàn thành tự đánh giá và đổi mới toàn bộ chương trình đào tạo đại học, bám sát chuẩn CDIO và AUN-QA;

b) Xây dựng và triển khai chiến lược tuyển sinh cho các chương trình đào tạo, đặc biệt chú trọng tuyển sinh thạc sĩ định hướng nghiên cứu;

c) Triển khai rộng rãi việc lấy ý kiến phản hồi của người học, thúc đẩy nâng cao chất lượng và hiệu quả giảng dạy từng môn học;

d) Áp dụng công nghệ hiện đại, đổi mới phương pháp dạy và học tiếng Anh cho sinh viên;

e) Đẩy mạnh hợp tác quốc tế và hợp tác doanh nghiệp trong đào tạo chất lượng cao; mở rộng quy mô tuyển sinh dự án ELITECH lên 15% đối với K63.

5. Tập trung nguồn lực nâng cao năng lực và hiệu quả nghiên cứu

Năng lực và hiệu quả nghiên cứu của Trường phụ thuộc vào đội ngũ giảng viên xuất sắc, lực lượng học viên sau đại học ưu tú và cơ sở vật chất hiện đại; nhưng cũng còn phụ thuộc một cách quyết định vào việc lựa chọn định hướng ưu tiên và cách tổ chức nghiên cứu để tập hợp đội ngũ và sử dụng hiệu quả nguồn lực. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Xây dựng chiến lược phát triển các lĩnh vực then chốt cho CN4.0, ưu tiên lựa chọn 3-4 lĩnh vực liên ngành để tập trung đầu tư phát triển;

b) Quy hoạch các nhóm nghiên cứu mạnh và thành lập các PTN nghiên cứu, hình thành các tổ hợp nhóm nghiên cứu liên ngành theo các lĩnh vực ưu tiên; xây dựng các đề xuất chương trình nghiên cứu và dự án đầu tư;

c) Đánh giá phương thức thức phân cấp kinh phí cho các đề tài cấp cơ sở, trên cơ sở đó đổi mới chính sách cấp kinh phí hướng tới hiệu quả;

d) Thành lập câu lạc bộ các tiến sĩ trẻ, thực hiện các biện pháp hỗ trợ cán bộ trẻ trong tìm kiếm nguồn, viết đề xuất và tổ chức thực hiện đề tài các cấp;

e) Quảng bá và hỗ trợ mạnh mô hình đào tạo tích hợp cử nhân-thạc sĩ, thạc sĩ-tiến sĩ trong khuôn khổ dự án ELITECH gắn kết với các PTN nghiên cứu, đặc biệt trong hợp tác với các đối tác uy tín để tăng mạnh số học viên thạc sĩ theo định hướng nghiên cứu.

6. Xây dựng cơ chế hỗ trợ khởi nghiệp và thúc đẩy chuyển giao công nghệ

Bên cạnh các sản phẩm đào tạo và nghiên cứu, Trường cần tạo ra ảnh hưởng lớn hơn đối với xã hội thông qua các sản phẩm công nghệ. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Xây dựng đề án thành lập một trung tâm hỗ trợ R&D và khởi nghiệp sáng tạo (với sự phối hợp và hỗ trợ của Thành phố Hà Nội);

b) Hình thành bộ phận tư vấn chuyên trách về sở hữu trí tuệ và CGCN;

c) Tiếp tục thúc đẩy các hoạt động sinh viên nghiên cứu, sáng tạo và khởi nghiệp;

d) Phân cấp mạnh hơn cho các viện trong hoạt động tư vấn và CGCN;
e) Định hướng hoạt động của BK-Holdings để thúc đẩy hỗ trợ CGCN;

7. Xây dựng hệ thống tài chính vững mạnh

Hệ thống tài chính đại học vững mạnh phải được xây dựng dựa trên các yếu tố: tăng trưởng bền vững, tối ưu hóa sử dụng các nguồn lực, tiết kiệm chi phí gián tiếp và hệ thống quản lý tài chính hiện đại. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Tập trung khai thác tối đa tiềm năng tăng trưởng từ các hoạt động đào tạo thông qua điều chỉnh cơ cấu tuyển sinh, mức học phí và quy trình đào tạo;
b) Bố trí, sắp xếp đội ngũ giảng viên để dần khắc phục vấn đề bất cân bằng khối lượng giảng dạy giữa các đơn vị và giữa các cán bộ trong một đơn vị;
c) Đổi mới cơ chế quản lý, khai thác CSVC và các hoạt động dịch vụ theo hướng phân cấp trách nhiệm cho các đơn vị quản lý CSVC;
d) Đổi mới phương thức và đẩy mạnh vận động tài trợ, hình thành một bộ phận chuyên trách công tác này dưới sự chỉ đạo trực tiếp của một Phó hiệu trưởng;
e) Triển khai Quy chế quản lý tài chính mới; xây dựng và triển khai Hệ thống thông tin quản lý tài chính; thành lập bộ phận chuyên trách thực hiện quy trình mua sắm tập trung.

8. Nâng cao chất lượng các hoạt động hỗ trợ sinh viên

Nâng cao chất lượng các hoạt động hỗ trợ sinh viên nhằm mục tiêu gia tăng khả năng thành công của sinh viên trong học tập và trong con đường nghề nghiệp, tăng sự gắn bó và tình yêu của sinh viên đối với Trường. Các hoạt động trong trường phải hướng tới người học, coi người học là trung tâm và đồng thời là chủ thể tham gia. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Tiếp tục quảng bá và triển khai chính sách học bổng mới, tìm kiếm sự hỗ trợ mạnh hơn từ giới doanh nghiệp và cựu sinh viên;
b) Xây dựng kênh thông tin phản hồi và hệ thống đánh giá mức độ hài lòng của sinh viên, tạo chuyển biến mạnh mẽ trong cải thiện thái độ và chất lượng phục vụ sinh viên tại các đơn vị;
c) Đổi mới công tác cố vấn học tập và tư vấn sinh viên, phân cấp trách nhiệm cho các đơn vị chuyên môn và gắn công tác này với nhiệm vụ của giảng viên;
d) Xây dựng cơ chế khuyến khích và hỗ trợ các câu lạc bộ sinh viên trợ giúp nhau trong học tập, đặc biệt cho sinh viên năm thứ nhất;
e) Hình thành một bộ phận chuyên trách hỗ trợ phát triển kỹ năng làm việc và giới thiệu việc làm cho sinh viên.

9. Xây dựng và triển khai chiến lược phát triển hợp tác-đối ngoại

Hoạt động hợp tác-đối ngoại cần tập trung nâng cao hình ảnh, vị thế của ĐHBKHN trong cộng đồng khoa học quốc tế và cộng đồng doanh nghiệp lớn đa quốc gia; đồng thời khai thác hiệu quả các nguồn lực để phát triển đào tạo và nghiên cứu hội nhập quốc tế. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Xây dựng chiến lược phát triển hợp tác-đối ngoại trên cơ sở Chiến lược phát triển 2017-2025 của Trường; cụ thể hóa thành các văn bản chính sách và quy định.

b) Hình thành một bộ phận chuyên trách phát triển mạng lưới cựu sinh viên và cựu cán bộ (cùng thực hiện chức năng vận động tài trợ);
c) Xây dựng mạng lưới chuyên gia ngoài nước, thành lập các ban cố vấn khoa học quốc tế tại các đơn vị chuyên môn và ở cấp trường;
d) Tập trung triển khai các hoạt động hỗ trợ xây dựng hợp tác trong đào tạo và nghiên cứu với các đối tác mạnh trong và ngoài nước;
e) Xây dựng hệ thống thông tin quản lý dữ liệu hợp tác-đối ngoại để phối hợp phát triển và khai thác chung giữa các đơn vị trong trường.

10. Tăng cường công tác truyền thông và phát triển thương hiệu

Hình ảnh và giá trị thương hiệu ĐHBK Hà Nội là một tài sản lớn cần được phát triển và truyền thông xứng tầm với vị thế của Trường, đóng góp vào thành công trong các lĩnh vực hoạt động. Các giải pháp chủ yếu cần triển khai trong năm 2018 bao gồm:

a) Xây dựng và triển khai chiến lược truyền thông và quản trị thương hiệu theo hướng chú trọng vào nội dung chiều sâu;
b) Tập trung định hướng truyền thông về sứ mạng, tầm nhìn, giá trị cốt lõi và chiến lược phát triển, trước hết trong truyền thông nội bộ;
c) Tổ chức lớp đào tạo cán bộ về truyền thông và quảng bá thương hiệu; phối hợp làm tốt công tác truyền thông cho tuyển sinh đại học và sau đại học;
d) Xây dựng đề án phát triển văn hóa tổ chức của Đại học Bách khoa Hà Nội;
e) Đổi mới hình thức và tăng cường quảng bá hình ảnh của Trường trên các diễn đàn quốc tế quan trọng.

III. KẾT LUẬN

Đánh giá lại các mặt hoạt động trong năm qua, chúng ta đã cơ bản hoàn thành các nhiệm vụ và bám sát các định hướng Nghị quyết Hội nghị cán bộ viên chức năm 2016 đề ra. Bên cạnh các thành tích đạt được, những mặt còn yếu kém cũng đã được tập thể lãnh đạo Trường chỉ ra và phân tích các nguyên nhân, các khó khăn và hạn chế, từ đó đề ra phương hướng và các nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm cho năm 2018, bám sát Chiến lược phát triển 2017-2025.

Trong năm 2018, Trường ĐHBK Hà Nội sẽ chuyển sang thực hiện cơ chế quản trị theo chiến lược, cùng với triển khai bộ quy chế mới về tổ chức hoạt động, quản lý tài chính và công tác cán bộ. Trong một quá trình đổi mới mạnh mẽ như vậy, những khó khăn sẽ không ít, những thách thức sẽ không nhỏ. Tập thể lãnh đạo cùng toàn thể CBVC và sinh viên của Trường hoàn toàn tin tưởng rằng nhất định sẽ biến những khó khăn thành động lực cho phát triển, chuyển hóa những thách thức thành cơ hội để đi lên, kiên định quá trình đổi mới, thực hiện thành công Chiến lược 2017-2025 với tầm nhìn và những mục tiêu đã đề ra.

HIỆU TRƯỞNG
(đã ký)

PGS. Hoàng Minh Sơn