

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

HỘI ĐỒNG KIỂM ĐỊNH CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC

Căn cứ Thông tư số 20/2026/TT-BGDĐT ngày 31 tháng 3 năm 2026 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo quy định về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học;

Căn cứ Quyết định số 685/QĐ-KĐCLGDTL ngày 04 tháng 7 năm 2025 của Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Thăng Long về việc kiện toàn nhân sự Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Thăng Long;

Căn cứ Quyết định số 432/QĐ-KĐCLGDTL ngày 10 tháng 8 năm 2026 của Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Thăng Long về việc điều chỉnh nhân sự Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục phiên 25 thẩm định kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục và chương trình đào tạo của các Trường Đại học Võ Trường Toản; Trường Đại học Công nghiệp Quảng Ninh; Trường Đại học Y - Dược, Đại học Thái Nguyên;

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

Căn cứ kết quả thẩm định của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục phiên họp thứ 25 ngày 27 tháng 8 năm 2026.

QUYẾT NGHỊ:

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

Kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Trường Đại học Võ Trường Toản 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 Võ Trường Toản 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 Thăng Long cấp Giấy chứng nhận kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục cho Trường Đại học Võ Trường Toản theo quy định hiện hành./.

Nơi nhận:

- Như Điều 3;
- Hội đồng KDCLGD;
- Trường ĐH Võ Trường Toản;
- Lưu: VT.

**TM. HỘI ĐỒNG
CHỦ TỊCH**



Nguyễn Văn Đường



Phụ lục I

Kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Trường Đại học Võ Trường Toản

(Kèm theo Nghị quyết số 01/NQ-HĐKĐCLGD ngày 27 tháng 8 năm 2026 của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục)

Lĩnh vực/Tiêu chuẩn	Điểm trung bình
Lĩnh vực 1: Đảm bảo chất lượng về chiến lược	3,95
Tiêu chuẩn 1	4,00
Tiêu chuẩn 2	4,25
Tiêu chuẩn 3	4,25
Tiêu chuẩn 4	4,00
Tiêu chuẩn 5	3,75
Tiêu chuẩn 6	3,86
Tiêu chuẩn 7	4,20
Tiêu chuẩn 8	3,25
Lĩnh vực 2: Đảm bảo chất lượng về hệ thống	3,78
Tiêu chuẩn 9	3,83
Tiêu chuẩn 10	3,75
Tiêu chuẩn 11	3,75
Tiêu chuẩn 12	3,80

Lĩnh vực/Tiêu chuẩn	Điểm trung bình
Lĩnh vực 3: Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng	3,72
Tiêu chuẩn 13	3,80
Tiêu chuẩn 14	3,60
Tiêu chuẩn 15	3,80
Tiêu chuẩn 16	3,50
Tiêu chuẩn 17	4,25
Tiêu chuẩn 18	3,75
Tiêu chuẩn 19	3,50
Tiêu chuẩn 20	3,25
Tiêu chuẩn 21	4,00
Lĩnh vực 4: Kết quả hoạt động	3,75
Tiêu chuẩn 22	3,75
Tiêu chuẩn 23	3,50
Tiêu chuẩn 24	4,25
Tiêu chuẩn 25	3,50



Phụ lục II

Kiến nghị cải tiến chất lượng cơ sở giáo dục Trường Đại học Võ Trường Toản
(Kèm theo Nghị quyết số 01/NQ-HĐKĐCLGD ngày 27 tháng 8 năm 2026
của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục)

I. NHỮNG ĐIỂM MẠNH NỔI BẬT

Trường Đại học Võ Trường Toản 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 1: Đảm bảo chất lượng về chiến lược

1. Tầm nhìn, sứ mạng và bộ giá trị văn hóa “Đạo đức - Tri thức - Sáng tạo - Phát triển” được Nhà trường xây dựng, ban hành, công bố và cập nhật qua các giai đoạn phát triển; từng bước gắn với chiến lược, kế hoạch hành động và hoạt động của các đơn vị. Quy trình rà soát, cải tiến và đơn vị đầu mỗi thực hiện được xác định rõ; việc lấy ý kiến các bên liên quan, đặc biệt trong năm 2025, được mở rộng và ứng dụng khảo sát trực tuyến. Các nội dung này được truyền thông bằng nhiều hình thức, bước đầu tích hợp vào quy chế thi đua, tiêu chí rèn luyện và hoạt động phong trào, góp phần nâng cao nhận thức, sự đồng thuận và hình thành bản sắc văn hóa của Nhà trường.

2. Hệ thống quản trị của Nhà trường được thành lập đầy đủ theo quy định của pháp luật; chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của các thành phần được quy định và triển khai trong toàn Trường. Các nghị quyết, quyết định và định hướng quản trị được chuyển tải thành kế hoạch chiến lược, kế hoạch công tác hằng năm, quy chế, chính sách và hướng dẫn thực hiện. Cơ cấu tổ chức, nhân sự quản trị và hệ thống văn bản thường xuyên được rà soát, kiện toàn, điều chỉnh thông qua hoạt động tổng kết, giao ban, kiểm tra và tự đánh giá. Nhà trường đã kiện toàn Hội đồng trường, các hội đồng tư vấn, điều chỉnh một số đơn vị, thành lập Trung tâm Phát triển sinh viên và Công tác xã hội, đồng thời bồi dưỡng nhân sự và hoàn thiện quy chế nội bộ nhằm nâng cao hiệu quả quản trị, giảm chồng chéo và đáp ứng yêu cầu phát triển.

3. Cơ cấu lãnh đạo, quản lý của Nhà trường được xác định rõ, gồm Hội đồng trường, Ban Giám hiệu và các đơn vị trực thuộc; chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm, thẩm quyền ra quyết định và chế độ thông tin, báo cáo của các cấp quản lý được quy định trong các văn bản quản lý. Lãnh đạo Nhà trường trực tiếp công bố, phổ biến tầm nhìn, sứ mạng, giá trị văn hóa và mục tiêu chiến lược bằng nhiều hình thức. Cơ cấu lãnh đạo, quản lý thường xuyên được rà soát thông qua hoạt động tự đánh giá, tổng kết năm học, theo dõi kế hoạch chiến lược, rà soát văn bản, đánh giá và quy hoạch cán bộ. Nhà trường đã kiện toàn Ban Giám hiệu; sắp xếp, hợp nhất, thành lập mới một số đơn vị; điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ; ban hành bảng mô tả công việc và bố trí, điều chuyển, bổ nhiệm nhân sự phù hợp với yêu cầu tổ chức.

4. Quy trình xây dựng kế hoạch chiến lược và đơn vị đầu mối thực hiện được xác định rõ. Kế hoạch chiến lược phát triển giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030 được xây dựng trên cơ sở phân tích bối cảnh, xác định các lĩnh vực trọng tâm, lấy ý kiến nội bộ, được Hội đồng trường thông qua và Hiệu trưởng ban hành. Kế hoạch chiến lược được quán triệt, chuyển tải thành các kế hoạch ngắn hạn, dài hạn và hằng năm theo từng lĩnh vực; được tổ chức thực hiện, báo cáo, giám sát và điều chỉnh. Hệ thống KPIs và chỉ tiêu phấn đấu có mốc thời gian, gắn với mục tiêu chiến lược được thiết lập, cụ thể hóa và theo dõi trong quá trình thực hiện. Việc lập kế hoạch và xây dựng hệ thống chỉ tiêu cho giai đoạn 2026-2030, tầm nhìn đến năm 2050 được cải tiến theo hướng mở rộng sự tham gia của các đơn vị, tăng vai trò điều phối của Phòng Tổ chức Hành chính và tăng cường tham vấn; bước đầu thực hiện đối sánh, sử dụng kết quả khảo sát và kết quả thực hiện để điều chỉnh kế hoạch, KPIs và giải pháp triển khai.

5. Hệ thống xây dựng, giám sát và rà soát chính sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng được thiết lập, phân công rõ trách nhiệm cho các đơn vị chức năng. Các quy chế, quy định, hướng dẫn và quy trình giám sát được ban hành, công khai, phổ biến và triển khai thống nhất trong toàn Trường, phù hợp với quy định của Nhà nước, sứ mạng, tầm nhìn và chiến lược phát triển của Nhà trường. Việc giám sát, rà soát được thực hiện định kỳ thông qua báo cáo chuyên môn, báo cáo tổng kết, các cuộc họp, kiểm tra, khảo sát các bên liên quan và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ. Kết quả rà soát được sử dụng để sửa đổi, bổ sung các chính sách về đào tạo, tuyển sinh, học bổng, nghiên cứu khoa học, đào tạo trực tuyến và phục vụ cộng đồng phù hợp với quy định hiện hành và thực tiễn hoạt động.

6. Nguồn nhân lực của Nhà trường được quy hoạch và phát triển gắn với kế hoạch chiến lược, nhu cầu nhân sự và yêu cầu đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng; kế hoạch tuyển dụng và phát triển đội ngũ được triển khai hằng năm. Các quy định về tuyển dụng, bổ nhiệm, đề bạt, sắp xếp nhân sự; hệ thống tiêu chuẩn năng lực, khung năng lực và mô tả công việc được ban hành rõ ràng, công khai. Giai đoạn 2020-2025, cán bộ, giảng viên, nhân viên được đào tạo, bồi dưỡng bình quân trên 01 lượt/người và 100% hoàn thành nhiệm vụ trở lên. Các chế độ, chính sách và quy trình quản lý nguồn nhân lực được định kỳ rà soát, điều chỉnh trên cơ sở phản hồi của cán bộ, giảng viên, nhân viên; kết quả đánh giá được sử dụng trong thi đua, khen thưởng, tái ký hợp đồng và đào tạo, bồi dưỡng.

7. Hệ thống quản lý tài chính, cơ sở vật chất, hạ tầng công nghệ thông tin, nguồn lực học tập, môi trường, sức khỏe và an toàn được Nhà trường thiết lập, phân công đơn vị chuyên trách và vận hành theo các kế hoạch, quy trình quản lý, đầu tư, bảo trì và rà soát định kỳ. Kế hoạch tài chính dài hạn, trung hạn và hằng năm được xây dựng gắn với chiến lược phát triển; nguồn thu tăng trưởng ổn định. Cơ sở vật chất, phòng học, phòng thí nghiệm, trang thiết bị và hạ tầng công nghệ thông tin được đầu tư, bảo trì, nâng cấp; phần mềm quản lý tài sản được sử dụng trong theo dõi và kiểm kê. Thư viện có đủ học liệu phục vụ hoạt động đào tạo, NCKH và nhiều cơ sở dữ liệu chuyên ngành; được kiểm kê, khảo sát và cập nhật

thường xuyên. Công tác bảo đảm môi trường, sức khỏe, an toàn, phòng cháy chữa cháy và hỗ trợ người học có nhu cầu đặc biệt được triển khai, rà soát và cải tiến định kỳ; mức độ hài lòng đạt trên 90%.

8. Hệ thống quy định, quy chế và kế hoạch phát triển đối tác, mạng lưới hợp tác được Nhà trường ban hành, bám sát Chiến lược phát triển giai đoạn 2021-2025, tầm nhìn đến năm 2030; Trung tâm Nghiên cứu và Hợp tác quốc tế là đơn vị đầu mối quản lý và triển khai hoạt động đối ngoại. Nhà trường đã ký kết và thực hiện các thỏa thuận hợp tác với bệnh viện, cơ sở y tế, doanh nghiệp và các đối tác trong, ngoài nước phục vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học và hỗ trợ người học; duy trì thường xuyên hoạt động hợp tác trong nước và bước đầu triển khai một số hoạt động hợp tác quốc tế. Các đối tác và quan hệ hợp tác được rà soát, đánh giá hằng năm.

2. Lĩnh vực 2: Đảm bảo chất lượng về hệ thống

9. Hệ thống bảo đảm chất lượng (BDCL) bên trong được thiết lập; đội ngũ cán bộ chuyên trách và mạng lưới BDCL bên trong được tập huấn, bồi dưỡng về BDCL và kiểm định chất lượng giáo dục. Kế hoạch BDCL được xây dựng bao gồm các chính sách và sự tham gia của các bên liên quan đáp ứng các mục tiêu chiến lược BDCL giáo dục của Trường. Chiến lược phát triển Trường và Chiến lược BDCL giáo dục được chuyển tải thành các kế hoạch dài hạn và ngắn hạn để triển khai thực hiện. Hệ thống các văn bản về chính sách, quy trình và thủ tục BDCL được lưu trữ có hệ thống, được phổ biến, rà soát, cập nhật và dễ dàng tiếp cận. Các chỉ số thực hiện và các chỉ tiêu phân đầu chính để đo lường và đánh giá kết quả công tác BDCL được thiết lập. Quy trình lập kế hoạch xây dựng các chiến lược phát triển và các hoạt động khác được rà soát, đánh giá và cải tiến.

10. Kế hoạch tự đánh giá và chuẩn bị đánh giá ngoài các chương trình đào tạo và cơ sở giáo dục được xây dựng cụ thể; phân công các bộ phận và cá nhân liên quan; hướng dẫn, phổ biến các bên liên quan để triển khai thực hiện. Việc tự đánh giá được thực hiện định kỳ; đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên tham gia hoạt động tự đánh giá được bồi dưỡng về BDCL và kiểm định chất lượng giáo dục. Hoạt động đánh giá ngoài được thực hiện bởi các chuyên gia độc lập giàu kinh nghiệm từ các Đoàn đánh giá ngoài. Những phát hiện và kết quả của hoạt động tự đánh giá và đánh giá ngoài được xác định cụ thể làm cơ sở xây dựng, thực hiện và giám sát kế hoạch cải tiến chất lượng khắc phục những điểm tồn tại được phát hiện. Quy trình tự đánh giá và chuẩn bị cho đánh giá ngoài được rà soát, đánh giá, cải tiến nâng cao chất lượng hoạt động tự đánh giá và đánh giá ngoài các chương trình đào tạo và cơ sở giáo dục. Tài liệu, minh chứng được số hóa thuận lợi cho việc tra cứu trực tuyến.

11. Nhà trường có kế hoạch quản lý và ứng dụng công nghệ thông tin trong xây dựng hệ thống quản lý thông tin BDCL bên trong cơ sở giáo dục. Cơ sở dữ liệu về hệ thống thông tin BDCL bên trong được phân tích cho từng lĩnh vực hoạt động để nâng cao chất lượng, được lưu trữ có hệ thống, được bảo mật và bảo đảm an toàn thông tin. Hệ thống quản lý thông tin BDCL bên trong, số lượng, chất lượng, sự thống nhất, bảo mật, an toàn dữ liệu và thông tin được định kỳ rà soát.

Việc quản lý thông tin BDCL bên trong cũng như các chính sách, quy trình và kế hoạch quản lý thông tin BDCL bên trong được cải tiến để hỗ trợ đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

12. Kế hoạch nâng cao chất lượng của Trường được xây dựng, có các chính sách, hệ thống, quy trình, thủ tục và nguồn lực để thực hiện, có tính liên tục với các mốc thời gian và chỉ tiêu cụ thể để bảo đảm hiệu quả hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng. Quy định về so chuẩn, đối sánh chất lượng giáo dục được xây dựng, bao gồm: các tiêu chí lựa chọn đối tác; các tiêu chí xác định nội dung so chuẩn, đối sánh chất lượng; hướng dẫn, quy trình cụ thể để nâng cao chất lượng hoạt động của Trường. Hoạt động so chuẩn và đối sánh được triển khai thực hiện. Kết quả so chuẩn và đối sánh được sử dụng để thúc đẩy và tăng cường các hoạt động BDCL và khuyến khích đổi mới, sáng tạo. Quy trình lựa chọn, sử dụng các thông tin so chuẩn và đối sánh được cải tiến để liên tục đạt được các kết quả tích cực trong đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

3. Lĩnh vực 3: Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng

13. Kế hoạch, chính sách và đề án tuyển sinh giai đoạn 2020-2025 được xây dựng và ban hành đầy đủ, quy định rõ ngành, chỉ tiêu, phương thức và chính sách tuyển sinh; đồng thời tổ chức tuyển sinh và truyền thông đa kênh, công khai. Các tiêu chí tuyển sinh được quy định rõ trong đề án giai đoạn 2020-2025 cho từng hệ đào tạo, đảm bảo đầy đủ điều kiện, phương thức và ngưỡng đầu vào; áp dụng đa dạng phương thức xét tuyển theo quy định, phù hợp từng giai đoạn. Nhà trường thực hiện giám sát tuyển sinh và nhập học theo quy định. Hằng năm, Nhà trường tổ chức tổng kết, đánh giá kết quả tuyển sinh, phân tích một số chỉ số tuyển sinh và tỷ lệ nhập học, làm cơ sở đề xuất các giải pháp cải tiến. Nhà trường sử dụng kết quả đánh giá để điều chỉnh chính sách, kế hoạch và phương thức tuyển sinh; đồng thời thực hiện nhiều cải tiến trong chu kỳ nhằm nâng cao hiệu quả tuyển sinh.

14. Các quy định, quy trình, hướng dẫn xây dựng, rà soát, thẩm định, phê duyệt và ban hành chương trình đào tạo, đề cương học phần và chuẩn đầu ra được xây dựng, ban hành, có sự phân công trách nhiệm giám sát việc triển khai thực hiện; đồng thời có kế hoạch, phương pháp lấy ý kiến các bên liên quan. Các chương trình đào tạo, đề cương học phần và kế hoạch giảng dạy được xây dựng theo mẫu thống nhất; có xác định chuẩn đầu ra, nội dung, phương pháp dạy học, đánh giá và các ma trận liên kết. Nhà trường đã tổ chức giảng dạy theo kế hoạch, quản lý thông tin học tập trên hệ thống và thực hiện một số hình thức giám sát hoạt động đào tạo. Quy trình thiết kế, đánh giá và rà soát chương trình dạy học đã được xem xét, sửa đổi trong chu kỳ. Các chương trình đào tạo được rà soát, đối sánh, lấy ý kiến các bên liên quan và ban hành các phiên bản điều chỉnh; một số nội dung về học phần, thực tập, khóa luận, nghiên cứu khoa học và trải nghiệm nghề nghiệp đã được bổ sung hoặc cập nhật.

15. Triết lý giáo dục của Nhà trường được xây dựng, ban hành, rà soát và công bố công khai. Hệ thống quy định về việc lựa chọn hoạt động dạy học, xây

dựng đề cương, học liệu, tuyển dụng, phát triển và phân công đội ngũ giảng viên tương đối đầy đủ. Việc phân công giảng dạy cơ bản dựa trên trình độ, chuyên ngành và kinh nghiệm; có hoạt động đào tạo, bồi dưỡng và đánh giá giảng viên. Môi trường và hoạt động học tập tương đối đa dạng, gồm lớp học, phòng thực hành, cơ sở lâm sàng, doanh nghiệp, thư viện, LMS, nghiên cứu khoa học, seminar, thực tập, phục vụ cộng đồng và đào tạo liên tục, tạo điều kiện cho người học tiếp cận kiến thức và bối cảnh nghề nghiệp. Hoạt động dạy học, dự giờ, đánh giá giảng viên và khảo sát các bên liên quan được giám sát; đã có một số cải tiến về phương pháp, học liệu, đề cương, ứng dụng công nghệ, thực hành và trải nghiệm nghề nghiệp.

16. Hệ thống văn bản, quy trình và kế hoạch quản lý hoạt động đánh giá người học được xây dựng tương đối đầy đủ; trách nhiệm của các đơn vị, khoa, bộ môn và giảng viên được phân công tương đối rõ. Hoạt động đánh giá quá trình và kết thúc học phần được thực hiện bằng nhiều hình thức; đề cương chi tiết, ma trận đề thi, ngân hàng câu hỏi và rubric bước đầu tạo cơ sở liên kết giữa chuẩn đầu ra, nội dung và hoạt động đánh giá. Hệ thống đánh giá học phần trên máy tính hỗ trợ tổ chức thi tập trung, trộn câu hỏi, chấm tự động, lưu trữ dữ liệu và công bố kết quả. Kết quả đánh giá được rà soát theo học kỳ hoặc năm học thông qua phân tích phổ điểm, tỷ lệ đạt, mức độ phân hóa, độ khó, độ phân biệt và một số chỉ số độ tin cậy; quy trình phúc khảo và các kênh tiếp nhận phản hồi của người học được thiết lập.

17. Hệ thống quy chế, quy định, kế hoạch và phân công trách nhiệm được Nhà trường xây dựng khá đầy đủ để triển khai các hoạt động phục vụ, hỗ trợ người học về học tập, rèn luyện, sức khỏe, tâm lý, tài chính, nội trú, thư viện, nghiên cứu, thực tập, việc làm, khởi nghiệp và hoạt động ngoại khóa. Các đơn vị chức năng, khoa đào tạo, cố vấn học tập, cán bộ chủ nhiệm và tổ chức Đoàn - Hội phối hợp triển khai; đội ngũ được tuyển chọn, phân công, đánh giá và bồi dưỡng theo vị trí việc làm. Công thông tin và các phần mềm quản lý được vận hành, từng bước nâng cấp để theo dõi tiến trình, kết quả, cảnh báo và hỗ trợ người học. Hoạt động khảo sát được thực hiện định kỳ, mức độ hài lòng của người học ở mức cao; kết quả rà soát được sử dụng để xây dựng kế hoạch và cải tiến thư viện, học liệu, cơ sở vật chất, phần mềm, quy trình hỗ trợ và chính sách tài chính.

18. Hệ thống chỉ đạo, điều hành, thực hiện, giám sát, rà soát các hoạt động nghiên cứu khoa học và các hoạt động liên quan được thiết lập với cơ cấu tổ chức quản lý chính sách, cơ chế chỉ đạo thực hiện giám sát và rà soát các hoạt động nghiên cứu và bộ công cụ và bộ phận theo dõi, giám sát, đánh giá về chất lượng các nghiên cứu khoa học. Chính sách hỗ trợ nghiên cứu khoa học thu hút cán bộ, giảng viên, người học tham gia vào các hoạt động nghiên cứu được thiết lập. Hoạt động hợp tác nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ được triển khai có sự hợp tác với các cơ sở nghiên cứu trong và ngoài nước. Bộ chỉ số đánh giá số lượng và chất lượng nghiên cứu được xây dựng, sử dụng để đánh giá mức độ đạt được các KPIs bao gồm số lượng các dự án nghiên cứu, kinh phí nghiên cứu và tài trợ, các giải thưởng, các ấn phẩm, các dự án hợp tác nghiên cứu, sáng chế và bản quyền tác giả. Công tác quản lý nghiên cứu được đánh giá thông qua hoạt động

lấy ý kiến của các bên liên quan làm cơ sở cải tiến, nâng cao chất lượng nghiên cứu và phát triển khoa học.

19. Hệ thống quản lý và bảo hộ các phát minh, sáng chế, bản quyền và kết quả nghiên cứu được thiết lập có các chính sách hỗ trợ, quy định, quy trình và đơn vị quản lý về việc bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ, về các sáng chế, bản quyền và các kết quả nghiên cứu. Hệ thống ghi nhận, lưu trữ và khai thác tài sản trí tuệ được thiết lập và triển khai. Đội ngũ cán bộ khoa học và giảng viên được hỗ trợ, phổ biến, hướng dẫn về quyền sở hữu trí tuệ. Cơ sở dữ liệu về tài sản trí tuệ được xây dựng, rà soát, cập nhật hằng năm. Công tác quản lý tài sản trí tuệ được quy định rõ ràng, được rà soát, đánh giá làm cơ sở cải tiến. Công tác quản lý tài sản trí tuệ bước đầu được cải tiến ở một số khía cạnh như quy định về định giá, quy trình hướng dẫn thủ tục bảo hộ, định mức hỗ trợ quyền sở hữu trí tuệ.

20. Hệ thống quản lý các mối quan hệ hợp tác và đối tác trong nghiên cứu được thiết lập, bao gồm: khung chính sách, chỉ tiêu KPIs, quy định và cơ chế phối hợp trong việc quản lý công tác phát triển hợp tác và đối tác. Các chính sách thúc đẩy hợp tác và đối tác nghiên cứu được triển khai thực hiện theo chiến lược phát triển, kế hoạch hợp tác, phát triển đối tác để đạt được các KPIs. Hệ thống rà soát tính hiệu quả của hợp tác và đối tác nghiên cứu được xây dựng. Trung tâm Nghiên cứu và Hợp tác quốc tế là đơn vị chịu trách nhiệm xây dựng quy trình và rà soát, đánh giá tính hiệu quả trong hợp tác nghiên cứu khoa học. Kết quả hoạt động hợp tác và đối tác của Trường làm tăng chất lượng nguồn nhân lực và nguồn lực tài chính, cải thiện, nâng cao hiệu quả từ những hoạt động hợp tác, phát triển đối tác.

21. Hoạt động kết nối và cung cấp các dịch vụ phục vụ cộng đồng được xây dựng để thực hiện tầm nhìn và sứ mạng bao gồm các chính sách, quy định quản lý, nhiệm vụ và nhân sự chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch, chính sách kết nối và cung cấp các dịch vụ phục vụ cộng đồng. Chính sách, kế hoạch kết nối và cung cấp các dịch vụ phục vụ cộng đồng được triển khai, thực hiện mang lại kết quả cụ thể để thực hiện tầm nhìn và sứ mạng của Trường. Cơ chế quản lý, kiểm tra, giám sát hoạt động kết nối và cung cấp các dịch vụ phục vụ cộng đồng được quy định rõ ràng và tuân thủ. Hệ thống đo lường, giám sát việc kết nối và phục vụ cộng đồng được thiết lập và triển khai có đầy đủ thông tin về kế hoạch, các bên tham gia, các đóng góp cho xã hội và các nguồn lực thu nhận được từ các hoạt động dịch vụ và chuyển giao. Kế hoạch cung cấp các dịch vụ phục vụ và kết nối cộng đồng được thực hiện, được đánh giá. Các bên liên quan hài lòng về kết quả thực hiện các hoạt động dịch vụ phục vụ và kết nối cộng đồng với tỷ lệ trên 75%.

4. Lĩnh vực 4: Kết quả hoạt động

22. Các chỉ số phản ánh kết quả đào tạo và chất lượng người học tốt nghiệp được xác lập tương đối đầy đủ; một số chỉ số có ngưỡng hoặc mục tiêu nội bộ làm căn cứ theo dõi, đối sánh và cải tiến. Hệ thống Quản lý đào tạo và cơ sở dữ liệu được vận hành để theo dõi kết quả học tập, cảnh báo học vụ, tiến độ tích lũy, học lại, thôi học, xét tốt nghiệp và thời gian tốt nghiệp; dữ liệu được thống kê theo năm, khóa, ngành và chương trình đào tạo. Giai đoạn 2023-2025, tỷ lệ tốt nghiệp

toàn Trường duy trì trên 60% và có xu hướng tăng; ngành Y khoa chính quy và liên thông có tỷ lệ thôi học thấp, tỷ lệ tốt nghiệp đúng hạn cao. Tình hình việc làm của người học tốt nghiệp và ý kiến của đơn vị sử dụng lao động, các bên liên quan được khảo sát hằng năm. Kết quả khảo sát, phân tích dữ liệu bước đầu được sử dụng để điều chỉnh hoạt động đào tạo, thực tập, hướng nghiệp, hỗ trợ học tập và kết nối với đơn vị sử dụng lao động.

23. Loại hình, số lượng và chất lượng nghiên cứu khoa học mà đội ngũ giảng viên, cán bộ nghiên cứu phải thực hiện được quy định cụ thể, rõ ràng; được theo dõi, giám sát và đánh giá để cải tiến để tăng số lượng và chất lượng các hoạt động nghiên cứu khoa học. Loại hình hoạt động nghiên cứu; số lượng và chất lượng nghiên cứu khoa học mà người học thực hiện được quy định cụ thể; được theo dõi, giám sát và đánh giá để cải tiến để tăng số lượng và chất lượng các hoạt động nghiên cứu khoa học. Các loại hình và số lượng các công bố khoa học, bao gồm cả các trích dẫn; tài sản trí tuệ, trong đó có sở hữu trí tuệ được quy định cụ thể; được theo dõi, giám sát và đánh giá để cải tiến để tăng số lượng và chất lượng các hoạt động nghiên cứu khoa học. Việc phân bổ ngân quỹ cho hoạt động nghiên cứu được quy định; được thực hiện, theo dõi, giám sát để nâng cao mức đầu tư cho từng loại hoạt động nghiên cứu. Kết quả nghiên cứu và sáng tạo được theo dõi, giám sát, đánh giá và điều chỉnh, cải tiến chất lượng các hoạt động và chất lượng kết quả nghiên cứu và sáng tạo.

24. Loại hình và khối lượng tham gia vào hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng, đóng góp cho xã hội được quy định và triển khai thực hiện. Trường có đơn vị đầu mối giám sát loại hình, khối lượng tham gia; đánh giá kết quả thực hiện, đánh giá tác động việc triển khai thực hiện và thu thập thông tin phản hồi của các bên liên quan về tác động xã hội của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng. Hằng năm, Trường đã thực hiện đối sánh nội bộ kết quả của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng, về tác động của hoạt động đối với người học và đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên. Kết quả các hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng đa dạng, số lượng khá lớn đem lại uy tín, thương hiệu cho Trường.

25. Các chỉ số tài chính và thị trường của hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng được Nhà trường xác lập dựa trên chiến lược phát triển, kế hoạch trung hạn, dài hạn và tình hình thực tế. Hệ thống báo cáo tài chính, báo cáo thu - chi, báo cáo hiệu quả hoạt động và cơ chế kiểm soát nội bộ được sử dụng để theo dõi cơ cấu thu - chi, hiệu quả sử dụng nguồn lực và khả năng tái đầu tư. Nhà trường thực hiện đối sánh kết quả với kế hoạch, phân tích biến động theo năm và bổ sung các chỉ số ROS, ROA, ROE. Các chỉ số về tuyển sinh, tốt nghiệp, việc làm, đề tài nghiên cứu, công bố khoa học, hợp tác và phục vụ cộng đồng được giám sát thông qua báo cáo, dữ liệu chuyên môn và khảo sát các bên liên quan. Kết quả phân tích và phản hồi của các bên liên quan được sử dụng để điều chỉnh kế hoạch tài chính, phân bổ nguồn lực, học phí, học bổng, đầu tư cơ sở vật

chất, khuyến khích nghiên cứu khoa học, mở rộng hợp tác và cải tiến các hoạt động trọng tâm.

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 Võ Trường Toản cần cải tiến chất lượng các lĩnh vực hoạt động theo các nhóm giải pháp sau đây:

1. Hệ thống hóa quá trình điều chỉnh tầm nhìn, sứ mạng qua các giai đoạn, làm rõ căn cứ, nội dung thay đổi và tác động đối với chiến lược phát triển; chuẩn hóa quy trình tham vấn và xây dựng bộ chỉ số đo lường mức độ đáp ứng nhu cầu, sự hài lòng của từng nhóm bên liên quan; xây dựng kế hoạch truyền thông tầm nhìn, sứ mạng, giá trị văn hóa theo từng nhóm bên liên quan, xác định rõ kênh, tần suất, thông điệp và chỉ số đánh giá hiệu quả; tăng cường hoạt động quán triệt thông qua thảo luận tình huống, gắn với nhiệm vụ cụ thể và có cơ chế kiểm tra mức độ lồng ghép tại các đơn vị; quy định rõ trách nhiệm phối hợp của các đơn vị trong quá trình rà soát, bổ sung cơ chế rà soát hằng năm hoặc giữa kỳ; xây dựng ma trận phản hồi - tiếp thu - điều chỉnh để minh bạch hóa việc sử dụng ý kiến của các bên liên quan; tăng cường vai trò của hệ thống BDCL bên trong giám sát, đánh giá quá trình cải tiến và thiết lập cơ chế đánh giá hậu cải tiến nhằm xác định hiệu quả của các điều chỉnh trong từng chu kỳ.

2. Tiếp tục rà soát, cập nhật hệ thống quy chế, quy định quản trị theo kế hoạch định kỳ; nâng cao hiệu quả hoạt động của các hội đồng tư vấn thông qua kế hoạch hoạt động, chế độ họp, phân công nhiệm vụ và đánh giá kết quả tham mưu; xây dựng ma trận chuyên tải nghị quyết, quyết định thành kế hoạch, chính sách và hướng dẫn, trong đó xác định rõ đơn vị chủ trì, tiến độ, nguồn lực và kết quả cần đạt. Kết quả đánh giá nhân sự cần được sử dụng trong xây dựng kế hoạch bồi dưỡng, luân chuyển, bổ sung hoặc điều chỉnh nhân sự. Nhà trường cần xây dựng khung quản trị rủi ro cấp Trường, xác định danh mục rủi ro trọng yếu, biện pháp kiểm soát, đơn vị chịu trách nhiệm và cơ chế cập nhật định kỳ.

3. Hoàn thiện cơ chế phối hợp giữa các đơn vị, quy định rõ đầu mối chủ trì, đơn vị phối hợp, tiến độ, sản phẩm và trách nhiệm giải trình; rà soát việc phân cấp, phân quyền gắn với bộ chỉ số đánh giá kết quả công việc; tăng cường bồi dưỡng năng lực quản lý và ứng dụng chuyển đổi số trong điều hành, báo cáo và giám sát nhiệm vụ; đổi mới công tác tuyên truyền tầm nhìn, sứ mạng, giá trị văn hóa và mục tiêu chiến lược theo hướng phân nhóm đối tượng, đa dạng hóa hình thức và tăng cường truyền thông số; hoàn thiện bộ tiêu chí và quy trình rà soát cơ cấu lãnh đạo, quản lý hằng năm, rút ngắn thời gian xử lý kết quả để điều chỉnh, bố trí nhân sự kịp thời; sử dụng trực tiếp kết quả đánh giá trong kế hoạch bồi dưỡng, quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, luân chuyển hoặc điều chỉnh vị trí công tác; theo dõi hiệu quả hoạt động của các đơn vị sau điều chỉnh, sáp nhập, thành lập mới, đồng thời hỗ trợ ổn định nhân sự và quy trình phối hợp; xây dựng bộ chỉ số đánh giá tác động của việc cải tiến cơ cấu; cụ thể hóa chiến lược phát triển đội ngũ quản lý dài hạn, xác định tiêu chuẩn năng lực, lộ trình bồi dưỡng, nguồn cán bộ kế cận và cơ chế đánh giá sau bổ nhiệm, luân chuyển.

4. Hoàn thiện quy trình xây dựng kế hoạch chiến lược theo hướng chuẩn hóa việc lấy ý kiến các bên liên quan; xác định rõ nhóm đối tượng, phương thức lấy ý kiến, cách tổng hợp, phản hồi và tiếp thu; lượng hóa các mục tiêu chiến lược theo từng lĩnh vực, từng giai đoạn, gắn với đơn vị chịu trách nhiệm, nguồn lực, phân tích bối cảnh, dự báo xu hướng, đối sánh và quản trị rủi ro; tăng cường tập huấn cho các đơn vị về xây dựng kế hoạch và ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin trong giám sát tiến độ, cập nhật dữ liệu và cảnh báo chậm tiến độ; rà soát hệ thống KPIs theo hướng cân bằng giữa chỉ số đầu vào, quá trình, đầu ra, kết quả và tác động; tăng cường các chỉ số phản ánh chất lượng, hiệu quả và giá trị gia tăng; xây dựng cơ sở dữ liệu quản trị chiến lược liên thông, trực quan hóa kết quả thực hiện và mở rộng đối sánh với các cơ sở giáo dục tương đồng, chuẩn quốc gia, chuẩn khu vực.

5. Tăng cường khảo sát, lấy ý kiến đa dạng các bên liên quan bằng công cụ định lượng và định tính để đánh giá mức độ tham gia và hiệu quả của quá trình xây dựng, hoàn thiện chính sách; rà soát, hoàn thiện hệ thống chính sách theo hướng đồng bộ, thống nhất và gắn kết với hệ thống quản trị của Nhà trường; ban hành quy trình thống nhất về giám sát việc tuân thủ chính sách trong toàn Trường, quy định rõ nội dung, phương pháp, biểu mẫu, trách nhiệm và chế độ báo cáo; cụ thể hóa kế hoạch rà soát hằng năm đối với từng chính sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, xác định rõ nội dung, lộ trình, đối tượng và đơn vị thực hiện; tăng cường đánh giá hiệu quả của từng chính sách làm cơ sở cải tiến; đẩy mạnh đổi mới chính sách về nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng theo hướng thúc đẩy nghiên cứu ứng dụng, chuyển giao công nghệ và mở rộng hợp tác; mở rộng đối tượng, nội dung khảo sát mức độ hài lòng của các bên liên quan đối với chính sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, sử dụng kết quả khảo sát làm căn cứ cải tiến chính sách.

6. Xây dựng hệ thống chỉ số và báo cáo đánh giá định kỳ về mức độ đáp ứng của kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, làm cơ sở điều chỉnh quy hoạch, tuyển dụng và phát triển đội ngũ theo hướng cân đối giữa các lĩnh vực đào tạo; ưu tiên bổ sung giảng viên có trình độ tiến sĩ, PGS/GS và đủ điều kiện chủ trì chương trình đào tạo đối với các ngành còn thiếu, đặc biệt là ngành Luật; hoàn thiện chính sách thu hút, giữ chân và phát triển giảng viên có trình độ cao, tăng cường cơ chế hỗ trợ phát triển chức danh GS, PGS và giảng viên cao cấp; rà soát, cập nhật khung năng lực và vị trí việc làm theo yêu cầu chuyển đổi số, đổi mới quản trị đại học, bổ sung yêu cầu về hoạt động phục vụ cộng đồng đối với các vị trí phù hợp; triển khai đánh giá hiệu quả sau đào tạo, bồi dưỡng và khảo sát ý kiến của cán bộ, giảng viên, nhân viên để điều chỉnh nội dung, kế hoạch phát triển đội ngũ; bổ sung tiêu chí đánh giá hoạt động phục vụ cộng đồng và theo dõi hiệu quả sử dụng kết quả đánh giá trong công tác đào tạo, bồi dưỡng; xây dựng báo cáo chuyên đề và hệ thống chỉ số đánh giá định kỳ đối với các chế độ, chính sách, quy trình và quy hoạch nguồn nhân lực, đồng thời theo dõi hiệu quả sau cải tiến làm cơ sở tiếp tục rà soát, hoàn thiện và nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực.

7. Tiếp tục đa dạng hóa nguồn thu, tăng tỷ trọng nguồn thu từ nghiên cứu khoa học, chuyển giao công nghệ và các hoạt động dịch vụ; tăng cường phân tích

xu hướng cơ cấu thu, chỉ trong toàn chu kỳ đánh giá để phục vụ lập kế hoạch tài chính; xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá hiệu quả khai thác cơ sở vật chất, phòng học, phòng thí nghiệm và trang thiết bị, sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ đầu tư, bảo trì và phân bổ nguồn lực; xây dựng các chỉ số định lượng để theo dõi, đánh giá hiệu quả đầu tư, khai thác hệ thống công nghệ thông tin và định kỳ phân tích kết quả nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng hạ tầng công nghệ thông tin; tiếp tục bổ sung sách giáo trình, sách chuyên khảo bản in nhằm đáp ứng quy định tại Thông tư số 01/2024/TT-BGDĐT và nhu cầu học tập, nghiên cứu của người học; xây dựng kế hoạch tổng thể dài hạn và hệ thống theo dõi, đánh giá riêng đối với công tác hỗ trợ người có nhu cầu đặc biệt, làm cơ sở cải tiến và nâng cao hiệu quả các hoạt động hỗ trợ.

8. Rà soát, hoàn thiện hệ thống văn bản quản lý hoạt động đối ngoại theo hướng đồng bộ, chặt chẽ hơn, bổ sung rõ cơ chế quản lý, theo dõi, kiểm tra và giám sát việc thực hiện các hoạt động hợp tác; tăng cường xây dựng và triển khai các chương trình hợp tác quốc tế, mở rộng hoạt động trao đổi giảng viên, người học và nghiên cứu khoa học; đồng thời gắn kết chặt chẽ hơn các hoạt động đối ngoại với mục tiêu đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; xây dựng quy trình và bộ tiêu chí đánh giá hiệu quả các đối tác, mạng lưới hợp tác; thực hiện rà soát, đánh giá định kỳ đối với cả đối tác trong nước và ngoài nước, đảm bảo có đầy đủ minh chứng và dữ liệu theo dõi; phát triển hệ thống cơ sở dữ liệu và công cụ thống kê, đối sánh về mạng lưới đối tác và quan hệ đối ngoại trong toàn chu kỳ đánh giá; đồng thời xây dựng các chỉ số đo lường hiệu quả hợp tác, qua đó đánh giá mức độ đóng góp của hoạt động đối ngoại đối với việc thực hiện tầm nhìn, sứ mạng và mục tiêu chiến lược.

9. Cụ thể hóa bằng văn bản cấu trúc mô hình ba cấp của hệ thống BDCL bên trong và định kỳ rà soát, đánh giá hoạt động của hệ thống; xây dựng Chiến lược BDCL giáo dục của cơ sở giáo dục, trong đó xác định rõ chính sách, nhiệm vụ, giải pháp, lộ trình và chỉ tiêu phát triển hệ thống BDCL bên trong, xây dựng văn hóa chất lượng; xây dựng kế hoạch trung hạn về BDCL giáo dục làm cơ sở đánh giá, rà soát, điều chỉnh nội dung, giải pháp, chỉ tiêu chiến lược và xây dựng kế hoạch BDCL hằng năm; rà soát, thống nhất trong một văn bản các quy định về lưu trữ chính sách, hệ thống, quy trình và thủ tục BDCL; quy định đơn vị đầu mối lưu trữ tài liệu, hướng dẫn và phổ biến cho các bên liên quan trong Trường; phân tích, đánh giá cụ thể những hạn chế, tồn tại và nguyên nhân trong quá trình thực hiện KPIs theo từng lĩnh vực để đề xuất giải pháp khắc phục, cải tiến phù hợp với thực tế của cơ sở giáo dục; thường xuyên rà soát, đánh giá các chỉ số thực hiện và chỉ tiêu phấn đấu chính để điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế của Trường trong từng giai đoạn phát triển.

10. Rà soát, điều chỉnh việc phân công trách nhiệm các đơn vị và cá nhân phụ trách đánh giá các tiêu chuẩn một cách hợp lý trong đợt cải tiến chất lượng giữa kỳ và cuối kỳ; tạo điều kiện cho đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên được trải nghiệm nhiều hơn trong hoạt động tự đánh giá các chương trình đào tạo và cơ sở giáo dục; nâng cao năng lực, hỗ trợ đội ngũ cán bộ, giảng viên và nhân viên trong hoạt động BDCL bên trong, tham gia sát hạch để được cấp thẻ kiểm

định viên; chủ động phân tích, lựa chọn, lập kế hoạch khắc phục những điểm tồn tại đã được phát hiện trong quá trình tự đánh giá chương trình đào tạo và cơ sở giáo dục chu kỳ 2 để từng bước thực hiện cải tiến chất lượng của cơ sở giáo dục; tổ chức các hội nghị, hội thảo chia sẻ kinh nghiệm với cán bộ, giảng viên, nhân viên về hoạt động tự đánh giá và chuẩn bị đánh giá ngoài các chương trình đào tạo và cơ sở giáo dục, từng bước xây dựng văn hoá chất lượng trong Nhà trường.

11. Thúc đẩy chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ thông tin vào hệ thống quản lý thông tin BDCL bên trong; sử dụng các phần mềm chuyên dụng để thu thập, tổng hợp, xử lý và sử dụng thông tin về đào tạo, nghiên cứu khoa học, kết nối và phục vụ cộng đồng; rà soát, điều chỉnh, ban hành mới các quy định về sử dụng hộp thư điện tử, bảo đảm an toàn và bảo mật thông tin; tổ chức hội nghị tổng kết, đánh giá việc bảo đảm an toàn, an ninh cho hệ thống thông tin BDCL bên trong; sử dụng hiệu quả ý kiến phản hồi của các bên liên quan để bổ sung, điều chỉnh hệ thống quản lý thông tin BDCL bên trong; đánh giá hiệu quả các chính sách, quy trình và kế hoạch quản lý BDCL bên trong, phân tích nguyên nhân của những tồn tại và đề xuất giải pháp hỗ trợ đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; thực hiện đối sánh với các cơ sở giáo dục đại học khác về loại hình và khối lượng tham gia kết nối, phục vụ cộng đồng; phân tích, đánh giá và sử dụng kết quả đối sánh về tác động xã hội, kết quả hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng để cải tiến chất lượng; nghiên cứu, đề xuất giải pháp sử dụng hiệu quả ý kiến phản hồi của các bên liên quan về tác động xã hội, kết quả hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng đối với người học và đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên; rà soát, thiết kế phiếu khảo sát có đầy đủ nội dung phù hợp với từng đối tượng lấy ý kiến, làm cơ sở cải tiến, nâng cao chất lượng hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng.

12. Rà soát quy trình xây dựng chính sách, hệ thống, quy trình, thủ tục và nguồn lực, kết nối chặt chẽ việc xây dựng Kế hoạch BDCL trong chiến lược phát triển Trường với việc xây dựng mục tiêu chất lượng và Kế hoạch BDCL hằng năm; tổ chức các hội nghị, hội thảo phổ biến, hướng dẫn sử dụng các quy định so chuẩn và đối sánh chất lượng; phân tích, đánh giá và sử dụng kết quả đối sánh vào việc nâng cao chất lượng các lĩnh vực hoạt động của Trường; đánh giá hiệu quả việc sử dụng kết quả đối sánh trong việc tăng cường các hoạt động BDCL và khuyến khích hoạt động đổi mới sáng tạo của Trường; rà soát, phân tích, đánh giá, cải tiến các tiêu chí, nội dung, quy trình so chuẩn, đối sánh trên cơ sở tham chiếu các tiêu chí đối sánh của cơ sở giáo dục khác khi lựa chọn, xác định thang đo chuẩn; đánh giá hiệu quả hoạt động cải tiến các quy định, quy trình lựa chọn các thông tin so chuẩn và đối sánh chất lượng của Trường để đạt được các kết quả tốt nhất trong đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

13. Xây dựng hệ thống đánh giá hiệu quả hoạt động truyền thông tuyển sinh theo từng kênh và nhóm đối tượng, làm cơ sở điều chỉnh kế hoạch truyền thông, tuyển sinh hằng năm; rà soát, điều chỉnh quy định về đánh giá năng lực ngoại ngữ đầu vào trình độ thạc sĩ đối với thí sinh chưa có chứng chỉ, bảo đảm phù hợp với quy định hiện hành và thực tiễn triển khai; ban hành hướng dẫn cụ thể về giám sát công tác tuyển sinh, nhập học theo từng đợt, đặc biệt đối với tuyển sinh sau đại

học, nhằm thống nhất cách thức triển khai trong toàn Trường; xây dựng kế hoạch giám sát hằng năm, bổ sung đầy đủ nội dung giám sát nhập học, chuẩn hóa báo cáo theo từng đợt, tăng cường theo dõi rủi ro và đánh giá hiệu quả các biện pháp giám sát; hoàn thiện cơ chế liên kết giữa kết quả đánh giá và hoạt động cải tiến, đặc biệt đối với công tác nhập học; tăng cường lượng hóa kết quả cải tiến để làm rõ mức độ cải thiện chất lượng tuyển sinh qua từng chu kỳ.

14. Hoàn thiện và thực hiện thống nhất hệ thống quản lý chương trình đào tạo, chuẩn đầu ra và đề cương học phần; bảo đảm mỗi đề cương được thẩm định, phê duyệt, quản lý phiên bản và công khai trước khi triển khai; rà soát toàn diện chất lượng chuẩn đầu ra, ma trận liên kết, hoạt động tự học, học liệu, phương pháp dạy học và đánh giá; xác định rõ công cụ, ngưỡng đạt đối với từng CLO/PLO và tăng cường đánh giá trực tiếp các năng lực thực hành, giao tiếp, nghề nghiệp; tăng cường giám sát việc thực hiện đề cương dựa trên chuẩn đầu ra, không chỉ kiểm tra tiến độ và số tiết; bảo đảm người học được tiếp cận đầy đủ chương trình đào tạo, đề cương, chuẩn đầu ra, kế hoạch học tập, rubric và phương pháp đánh giá; thực hiện hoạt động rà soát, cải tiến theo chu trình khép kín; sử dụng rõ ràng, có truy vết kết quả đối sánh, phản hồi của các bên liên quan và dữ liệu kết quả đào tạo trong điều chỉnh quy trình, chương trình đào tạo và đề cương học phần.

15. Hoàn thiện hồ sơ rà soát triết lý giáo dục, mở rộng lấy ý kiến các bên liên quan và cụ thể hóa từng thành tố của triết lý thành yêu cầu, hành vi, chỉ báo gắn với chuẩn đầu ra, hoạt động dạy học và đánh giá; chuẩn hóa thiết kế hoạt động dạy học theo chuỗi: chuẩn đầu ra → hoạt động → sản phẩm → học liệu → phản hồi → đánh giá; rà soát ma trận PLO-CLO-LO, nhiệm vụ tự học và phương pháp đánh giá, đặc biệt đối với các học phần có chuẩn đầu ra thực hành, nghề nghiệp; xây dựng khung năng lực học tập suốt đời, tích hợp vào chương trình đào tạo, học phần và các hoạt động chính khóa, ngoài chính khóa; phát triển hồ sơ năng lực hoặc e-portfolio để ghi nhận, đánh giá kết quả; hoàn thiện kế hoạch phát triển đội ngũ theo từng ngành, chuyên ngành và nhu cầu chuẩn đầu ra, xác định khoảng cách, chỉ tiêu, thời hạn, tải công việc và sử dụng bộ tiêu chí toàn diện trong tuyển dụng, bồi dưỡng, phân công giảng viên; thực hiện giám sát, đánh giá, cải tiến dựa trên dữ liệu kết quả học tập và chuẩn đầu ra, không chỉ dựa trên mức độ hài lòng hoặc tuân thủ hành chính; bảo đảm mỗi cải tiến được đóng vòng bằng minh chứng về vấn đề, hành động, kết quả và hiệu quả sau thực hiện.

16. Rà soát tổng thể chính sách đánh giá người học theo định hướng chuẩn đầu ra; phân nhóm học phần theo tính chất lý thuyết, thực hành, lâm sàng, dự án, nghiên cứu và kỹ năng nghề nghiệp để lựa chọn phương pháp, tỷ trọng, số câu, thời gian đánh giá phù hợp; không áp dụng một cơ cấu đánh giá thống nhất cho tất cả học phần khi chưa được kiểm chứng bằng dữ liệu; tăng cường đánh giá quá trình và đánh giá trực tiếp đối với chuẩn đầu ra về kỹ năng, năng lực thực hiện, giao tiếp, làm việc nhóm, thái độ, trách nhiệm; sử dụng quan sát, trình diễn, sản phẩm, dự án, vấn đáp, chạy trạm, OSCE/OSPE hoặc công cụ phù hợp đối với học phần thực hành, lâm sàng, trong đó trắc nghiệm là một thành phần hỗ trợ; chuẩn hóa ma trận truy vết: chuẩn đầu ra → nhiệm vụ/câu hỏi → tiêu chí/rubric → trọng số → ngưỡng đạt → dữ liệu kết quả → mức đạt chuẩn đầu ra; xây dựng hệ thống

đo lường trực tiếp mức độ đạt từng CLO và tổng hợp mức đạt PLO; phân tích độ khó, độ phân biệt, tương quan câu - tổng, phương án nhiều, KR-20 hoặc Cronbach's alpha, sai số đo lường và tính tương đương giữa các mã đề đối với đề thi trắc nghiệm; lập báo cáo riêng theo từng học phần, mã đề và nhóm người học, kèm phụ lục dữ liệu để kiểm chứng; chuẩn hóa rubric, tổ chức chấm chuẩn, đánh giá mức độ thống nhất giữa người chấm, giữa trạm hoặc giữa tình huống và xác định ngưỡng đạt riêng đối với các kỹ năng bắt buộc; thực hiện và lưu hồ sơ cải tiến theo chu trình: vấn đề → dữ liệu → nguyên nhân → giải pháp → kết quả → đánh giá hiệu quả → quyết định duy trì hoặc điều chỉnh; chứng minh tác động của cải tiến đến chất lượng phép đo và mức độ đạt chuẩn đầu ra, không chỉ đến sự thuận tiện trong tổ chức thi.

17. Phát triển hệ thống quản lý hỗ trợ người học theo hướng tích hợp, lấy hồ sơ người học làm trung tâm; kết nối dữ liệu học tập, rèn luyện, chuyên cần, cảnh báo, tư vấn và các chính sách hỗ trợ; phân nhóm người học theo nhu cầu và mức độ rủi ro; thiết kế chương trình hỗ trợ, người phụ trách và chỉ số kết quả cụ thể cho từng nhóm; xây dựng chuẩn dịch vụ và KPI cho từng đơn vị hỗ trợ; theo dõi thời gian phản hồi, xử lý hồ sơ, mức độ sử dụng và kết quả sau hỗ trợ; chuẩn hóa quy trình rà soát và cải tiến theo chu trình dữ liệu-vấn đề-nguyên nhân-hành động-kết quả-đánh giá hiệu quả; lưu vết đầy đủ trước và sau cải tiến. Kết quả khảo sát cần được phân tích theo ngành, khóa và nhóm người học; kết hợp với dữ liệu khách quan về tiến độ, kết quả học tập, cảnh báo, học lại, thôi học và việc làm.

18. Thiết lập cơ chế phối hợp giám sát hiệu quả giữa Hội đồng trường, Phòng Khoa học công nghệ - Đối ngoại & Học liệu cùng Hội đồng Khoa; thiết lập cơ chế tự chủ phân bổ kinh phí ở đề tài cấp cơ sở; xác định tỷ lệ phân chia thu nhập từ hoạt động phục vụ cộng đồng, chuyển giao và dịch vụ; xây dựng Chiến lược phát triển nguồn thu từ khoa học công nghệ; xác định chỉ tiêu doanh thu từ khoa học công nghệ và tỷ lệ đóng góp vào cơ cấu tài chính Trường; lập Quỹ phát triển khoa học công nghệ; kết nối hệ sinh thái đổi mới sáng tạo trong khu vực, tìm kiếm nguồn tài trợ, đặt hàng nghiên cứu; xây dựng bộ tiêu chí đánh giá hoạt động phục vụ cộng đồng; gắn đánh giá tác động phục vụ cộng đồng; triển khai đánh giá sự hài lòng về hệ thống quản lý phục vụ cộng đồng.

19. Rà soát các quy định về quản lý khoa học công nghệ; bổ sung quy trình công bố, theo dõi và lưu trữ kết quả nghiên cứu của cán bộ, giảng viên, người học nhằm nâng cao chất lượng quản lý sản phẩm khoa học công nghệ của Trường; đa dạng hóa hình thức, nâng cao hiệu quả tuyên truyền về bảo hộ tài sản trí tuệ và tăng số lượng tài sản trí tuệ phát sinh trong quá trình đào tạo, nghiên cứu khoa học được đăng ký bảo hộ; tổng kết, đánh giá đầy đủ công tác quản lý tài sản trí tuệ trong các lần rà soát; bổ sung các tiêu chí đánh giá về số lượng, chất lượng sản phẩm đăng ký bảo hộ, tỷ lệ hồ sơ được chấp thuận, số lượng đề tài có yếu tố thương mại hóa và các thông tin khác; xây dựng kế hoạch cải tiến công tác quản lý tài sản trí tuệ để bảo hộ cơ sở giáo dục, cán bộ, giảng viên, nghiên cứu viên và các lợi ích cộng đồng, trong đó xác định rõ nội dung hoạt động, thời gian, đơn vị thực hiện và kết quả dự kiến.

20. Thường xuyên phổ biến các quy định, hướng dẫn về thiết lập quan hệ hợp tác và đối tác trong nghiên cứu; rà soát, hoàn thiện cơ chế kết nối giữa các bộ phận đầu mối với các khoa, phòng, trung tâm trong quản lý hoạt động phát triển hợp tác, đối tác; xây dựng, ban hành quy định, tiêu chí và quy trình lựa chọn, đánh giá đối tác nghiên cứu khoa học; tăng cường kết nối với các viện nghiên cứu, trường đại học, doanh nghiệp trong và ngoài nước để phát triển các chương trình hợp tác đào tạo, nghiên cứu khoa học; rà soát, đánh giá hiệu quả của các mối quan hệ hợp tác và từng đối tác theo giai đoạn, giữa giai đoạn, làm căn cứ điều chỉnh hoạt động và xây dựng đối tác chiến lược; đánh giá đầy đủ các mối quan hệ đối tác trong nghiên cứu khoa học để lựa chọn lại các đối tác phù hợp, cải thiện chất lượng và hiệu quả hoạt động hợp tác, phát triển đối tác.

21. Rà soát, điều chỉnh chính sách, kế hoạch kết nối và cung cấp dịch vụ phục vụ cộng đồng, bảo đảm sự hài hòa, cân đối giữa cộng đồng bên trong và bên ngoài Trường; đa dạng hóa việc triển khai các chính sách, kế hoạch kết nối và cung cấp dịch vụ phục vụ cộng đồng bên ngoài Trường thông qua chuyển giao công nghệ, kết quả nghiên cứu và tập huấn chuyên môn; tổ chức đánh giá mức độ tuân thủ các quy định của Trường về hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng làm cơ sở cải tiến, nâng cao chất lượng; thiết lập hệ thống đo lường, đánh giá số lượng, chất lượng kết quả kết nối và phục vụ cộng đồng với các chỉ số, chỉ báo cụ thể; đánh giá đầy đủ hiệu quả của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng đối với các hoạt động của Nhà trường, cán bộ, giảng viên, nhân viên và người học; xây dựng, thực hiện kế hoạch khảo sát mức độ hài lòng của các bên liên quan, gồm cán bộ, giảng viên, nhân viên và người học, về các hoạt động dịch vụ phục vụ và kết nối cộng đồng.

22. Hoàn thiện hệ thống giám sát kết quả đào tạo theo từng chương trình đào tạo và khóa học; xây dựng bảng theo dõi tích hợp các chỉ số về tích lũy tín chỉ, học lại, cảnh báo học vụ, thôi học, tốt nghiệp đúng hạn, thời gian tốt nghiệp, việc làm và mức độ hài lòng, trong đó xác định rõ định nghĩa, cách tính, nguồn dữ liệu, ngưỡng cảnh báo và đơn vị chịu trách nhiệm đối với từng chỉ số; ưu tiên xây dựng kế hoạch cải tiến riêng đối với ngành Dược học và các chương trình có kết quả biến động, xác định nguyên nhân gốc, mục tiêu định lượng, giải pháp, thời hạn, đơn vị phụ trách và chỉ số đánh giá hiệu quả, tập trung vào tỷ lệ đạt học phần, học lại, thôi học, tốt nghiệp đúng hạn và thời gian tốt nghiệp trung bình; gắn hoạt động cải tiến với rà soát mục tiêu, chuẩn đầu ra, cấu trúc chương trình, ma trận học phần, học liệu, tổ chức tự học, phương pháp dạy học, cơ cấu kiểm tra đánh giá, kế hoạch mở lớp, cảnh báo học vụ, cố vấn học tập và hỗ trợ nhóm người học có nguy cơ; hoàn thiện hệ thống cảnh báo sớm dựa trên dữ liệu về chuyên cần, điểm quá trình, kết quả thi, số tín chỉ tích lũy, số lần học lại và tiến độ hoàn thành chương trình; quản lý các trường hợp có nguy cơ theo chu trình: phát hiện → liên hệ → tư vấn → hỗ trợ → đánh giá kết quả sau can thiệp; phân tích thời gian tốt nghiệp theo giá trị trung bình, trung vị, tỷ lệ tốt nghiệp đúng hạn, tỷ lệ kéo dài dưới một năm, trên một năm và số người học còn trong thời gian đào tạo tối đa; trình bày cả tỷ lệ và số lượng tuyệt đối đối với các ngành có quy mô nhỏ; mở rộng đối sánh bên ngoài với các chương trình cùng ngành và các cơ sở giáo

dục có điều kiện tương đồng, đặc biệt đối với ngành Dược học, Y khoa và các ngành khối Kinh tế, sử dụng kết quả đối sánh để xác lập mục tiêu và lựa chọn giải pháp cải tiến; phân tách trong khảo sát việc làm các nhóm có việc làm, tiếp tục học và chưa có việc làm, bổ sung các chỉ số về việc làm đúng ngành, thời gian tìm việc, thu nhập, loại hợp đồng, tính ổn định, mức độ sử dụng kiến thức, kỹ năng được đào tạo và thực hiện khảo sát sau ba năm tốt nghiệp; bảo đảm khảo sát đơn vị sử dụng lao động có tính đại diện, được phân tích theo từng chương trình đào tạo, nhóm năng lực và vị trí việc làm; truy vết các hạn chế theo chuỗi: phản hồi → nguyên nhân → hành động → kết quả → đánh giá hiệu quả; theo dõi mọi biện pháp cải tiến bằng dữ liệu trước và sau thực hiện, xác định hiệu quả thông qua sự thay đổi thực tế của các chỉ số kết quả đào tạo, không chỉ dựa trên số lượng cuộc họp, kế hoạch, lớp học lại hoặc lượt tư vấn.

23. Xây dựng cơ sở dữ liệu về loại hình, khối lượng và chất lượng nghiên cứu của giảng viên, cán bộ nghiên cứu và người học; thực hiện đối sánh dựa trên thông tin, số liệu của Trường làm cơ sở cải tiến chất lượng hoạt động; đầu tư cho hoạt động nghiên cứu khoa học, nâng cao chỉ số công bố khoa học đáp ứng quy định hiện hành; thực hiện đối sánh loại hình, số lượng công bố khoa học với các cơ sở giáo dục bên ngoài và các cơ sở đào tạo trong, ngoài nước dựa trên thông tin, số liệu định lượng; rà soát phiếu khảo sát chất lượng hoạt động của Trường, bổ sung tiêu chí lấy ý kiến về loại hình, số lượng công bố khoa học và tổ chức đánh giá hằng năm; đối sánh ngân quỹ hằng năm cho từng loại hoạt động nghiên cứu làm cơ sở điều chỉnh, nâng cao mức đầu tư và xây dựng, ban hành kế hoạch thực hiện; rà soát các quy định quản lý khoa học công nghệ, bổ sung quy định về hoạt động, kết quả nghiên cứu và sáng tạo; rà soát phiếu lấy ý kiến hài lòng của các bên liên quan về kết quả nghiên cứu khoa học, bổ sung tiêu chí đánh giá kết quả nghiên cứu sáng tạo; thực hiện đối sánh nội bộ và đối sánh với các cơ sở giáo dục khác dựa trên thông tin, số liệu định lượng; rà soát kế hoạch cải tiến và bổ sung nguồn lực để triển khai thực hiện.

24. Xây dựng kế hoạch thực hiện hoạt động đối sánh với các cơ sở giáo dục đại học khác về loại hình và khối lượng tham gia kết nối và phục vụ cộng đồng để tham chiếu cải tiến chất lượng các hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng của đơn vị; đối sánh về tác động xã hội, kết quả của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng cần được phân tích, đánh giá và sử dụng cho việc cải tiến, nâng cao chất lượng của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng; nghiên cứu, đề xuất các giải pháp cụ thể để sử dụng hiệu quả ý kiến phản hồi của các bên liên quan về tác động xã hội, kết quả của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng đối với người học và đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên, góp phần nâng cao chất lượng các hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng của cơ sở giáo dục; rà soát, thiết kế phiếu khảo sát với đầy đủ các nội dung phù hợp với đối tượng lấy ý kiến bảo đảm thu được kết quả đánh giá hiệu quả, làm cơ sở tham khảo cho việc cải tiến, nâng cao chất lượng các hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng của cơ sở giáo dục.

25. Hoàn thiện bộ chỉ số tài chính theo hướng phản ánh đầy đủ hiệu quả, bền vững và tác động dài hạn của hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; đẩy nhanh triển khai phần mềm quản lý tài chính tích hợp, tự động

hóa thu thập, xử lý, phân tích và báo cáo dữ liệu; phân tách rõ dữ liệu thu - chi, hiệu quả đầu tư theo lĩnh vực và đơn vị; xây dựng cơ chế đối sánh tài chính bên ngoài phù hợp thông qua dữ liệu công khai, báo cáo thường niên, mạng lưới trao đổi dữ liệu hoặc nhóm trường tương đồng; rà soát hiệu quả đầu tư cho nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, gắn kinh phí với sản phẩm đầu ra, công bố, chuyển giao, hợp tác, tác động xã hội và mức độ hài lòng của các bên liên quan; hoàn thiện bộ chỉ số thị trường, bổ sung các chỉ số về thị phần tuyển sinh, mức độ cạnh tranh, vị thế thương hiệu thông qua các bảng xếp hạng đại học, mức độ nhận diện, sức hút ngành đào tạo, hiệu quả hợp tác, kết quả việc làm và tác động phục vụ cộng đồng.

Trên đây là kiến nghị của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục, Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục Thăng Long với 25 nhóm giải pháp. Trường Đại học Võ Trường Toản 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, Nhà trường 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 Thăng Long theo quy định hiện hành./.