

NGHỊ QUYẾT
Về việc thẩm định kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục
Học viện Hành chính và Quản trị công

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 434/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 Phan Châu Trinh; Học viện Hành chính và Quản trị công;

Căn cứ hồ sơ thẩm định kết quả đánh giá chất lượng giáo dục cơ sở giáo dục của Học viện Hành chính và Quản trị công;

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. Thống nhất với kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục của Đoàn đánh giá ngoài đối với Học viện Hành chính và Quản trị công. Đoàn đánh giá ngoài đã thực hiện đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Học viện Hành chính và Quản trị công theo đúng quy định hiện hành.

Hội đồng thống nhất với ý kiến của Đoàn đánh giá ngoài điều chỉnh tiêu chí 23.4 từ mức 4/7 xuống mức 3/7.

Kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Học viện Hành chính và Quản trị công 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 Học viện Hành chính và Quản trị công 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 Học viện Hành chính và Quản trị công theo quy định hiện hành./.

Nơi nhận:

- Như Điều 3;
- Hội đồng KĐCLGD;
- Học viện Hành chính và QTC;
- Lưu: VT.

**TM. HỘI ĐỒNG
CHỦ TỊCH**



Phí Thị Nguyệt Thanh



Phụ lục I

Kết quả đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục Học viện Hành chính và Quản trị công
(Kiểm theo Nghị quyết số 05/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	3.99
Tiêu chuẩn 1	4.00
Tiêu chuẩn 2	4.00
Tiêu chuẩn 3	3.75
Tiêu chuẩn 4	4.00
Tiêu chuẩn 5	3.75
Tiêu chuẩn 6	4.14
Tiêu chuẩn 7	4.00
Tiêu chuẩn 8	4.25
Lĩnh vực 2: Đảm bảo chất lượng về hệ thống	3.85
Tiêu chuẩn 9	3.83
Tiêu chuẩn 10	4.00
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	3.87
Tiêu chuẩn 13	4.00
Tiêu chuẩn 14	4.00
Tiêu chuẩn 15	3.60
Tiêu chuẩn 16	3.50
Tiêu chuẩn 17	4.00
Tiêu chuẩn 18	4.00
Tiêu chuẩn 19	3.75
Tiêu chuẩn 20	4.25
Tiêu chuẩn 21	3.75
Lĩnh vực 4: Kết quả hoạt động	3.77
Tiêu chuẩn 22	3.50
Tiêu chuẩn 23	3.83
Tiêu chuẩn 24	4.25
Tiêu chuẩn 25	3.50



Phụ lục II

Kiến nghị cải tiến chất lượng cơ sở giáo dục Học viện Hành chính và Quản trị công
(Kèm theo Nghị quyết số 05/NQ-HĐKĐCLGD ngày 27 tháng 8 năm 2026
của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục)

I. NHỮNG ĐIỂM MẠNH NỔI BẬT

Học viện Hành chính và Quản trị công đã tiến hành tự đánh giá và được đoàn Đánh giá ngoài đánh giá chất lượng. Học viện 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 giá trị cốt lõi được xây dựng theo quy trình chuyên nghiệp, dân chủ; được công bố, rà soát, cải tiến, hoàn thiện trên cơ sở ý kiến đóng góp của các bên liên quan và bám sát định hướng của Đảng, qua đó khẳng định vị thế mới của Học viện sau các đợt sáp nhập lớn. Tầm nhìn, sứ mạng và giá trị văn hóa đã được thể chế hóa đồng bộ vào hệ thống quy chế hoạt động, tiêu chí đánh giá nhân sự và công tác người học.

2. Trong bối cảnh chuyển đổi, sáp nhập tổ chức Học viện và điều chỉnh Luật Giáo dục đại học, việc thành lập, hoạt động hoặc dừng hoạt động của Hội đồng trường và các đơn vị, bộ phận của hệ thống quản trị của Trường Đại học Nội vụ (trước khi sáp nhập), Học viện Hành chính Quốc gia (sau sáp nhập) và Học viện Hành chính và Quản trị công (đổi tên và gia nhập Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh) đều đáp ứng các quy định của Luật và của đơn vị chủ quản. Các nghị quyết/quyết định/kết luận của đơn vị, bộ phận trong hệ thống quản trị được chuyển tải thành các kế hoạch hành động, chính sách và hướng dẫn. Hệ thống quản trị được rà soát thường xuyên mỗi khi có thay đổi về tổ chức của Học viện và được điều chỉnh, cải tiến cho phù hợp với những thay đổi về chức năng, nhiệm vụ của Học viện.

3. Cơ cấu tổ chức của Học viện được điều chỉnh bám sát các quyết định pháp lý của Thủ tướng Chính phủ và cơ quan chủ quản trong các giai đoạn sáp nhập lớn. Hệ thống Quy chế tổ chức hoạt động, Quy chế làm việc và Đề án vị trí việc làm được ban hành đầy đủ, phân định rõ vai trò, thẩm quyền điều hành của Ban Giám đốc. Đội ngũ lãnh đạo được đánh giá hằng năm dựa trên hiệu quả công việc thực tế của đơn vị; quy trình quy hoạch, bổ nhiệm và luân chuyển cán bộ được thực hiện nghiêm túc, đúng quy định. Lãnh đạo Học viện chủ động khảo sát ý kiến nội bộ khi xây dựng tầm nhìn, sứ mạng và trực tiếp tham gia phổ biến đa kênh (website, mạng xã hội, đối thoại trực tiếp) đến các bên liên quan.

4. Hệ thống tổ chức của Học viện được phân công nhiệm vụ với Văn phòng làm đầu mối chủ trì; hệ thống kế hoạch, đề án chiến lược được ban hành, bảo đảm tính kế thừa và bám sát các quyết định pháp lý của cơ quan chủ quản. Tầm nhìn, sứ mạng được chuyển hóa đồng bộ từ chiến lược tổng thể thành các kế hoạch ngắn hạn và lịch công tác tuần/tháng; đồng thời được truyền thông đa kênh, công khai đến toàn thể viên chức và người học. Thiết lập bộ 19 chỉ báo KPIs chiến lược đa

lĩnh vực cùng Bộ chỉ số KPIs bảo đảm chất lượng, tạo cơ sở pháp lý để giám sát, đánh giá lộ trình thực hiện. Học viện đối sánh kết quả thực hiện thông qua các báo cáo tổng kết hằng năm. Thành lập Tổ soạn thảo chuyên trách để kịp thời điều chỉnh, bổ sung nội dung chiến lược bám sát bối cảnh sáp nhập và chuyển đổi cơ quan chủ quản.

5. Phân công rõ các đơn vị chịu trách nhiệm xây dựng các chính sách; đã ban hành các chính sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng phù hợp với chủ trương của Đảng, quy định của Nhà nước, cũng như với sứ mạng, tầm nhìn và chiến lược phát triển của Học viện. Các chính sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng được rà soát, cải tiến qua các giai đoạn trên cơ sở góp ý của các bên liên quan và phù hợp với các quy định mới của Bộ Giáo dục và Đào tạo. Một số chính sách sửa đổi đã nâng cao hiệu quả hoạt động, đáp ứng nhu cầu và tăng mức độ hài lòng của các bên liên quan.

6. Xây dựng và ban hành kế hoạch chiến lược, quy hoạch nguồn nhân lực, dự báo nhu cầu phát triển nhân lực; Đề án vị trí việc làm, danh mục vị trí việc làm, bản mô tả từng vị trí việc làm bao gồm khung năng lực; Quy chế tuyển dụng; Quy chế bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, từ chức, miễn nhiệm viên chức quản lý và chuyển đổi vị trí công tác, biệt phái viên chức; Quy định chế độ làm việc của giảng viên; Quy định, hướng dẫn về đánh giá xếp loại chất lượng tập thể, cá nhân và Quy chế thi đua, khen thưởng để tạo động lực làm việc cho người lao động của Học viện. Các chế độ, chính sách, quy trình và quy hoạch nguồn nhân lực được cải tiến hàng năm để đáp ứng mục tiêu phát triển của Học viện. Kết quả, tính đến thời điểm đánh giá ngoài, tỷ lệ giảng viên trình độ tiến sĩ là 118, chiếm 33,2%; Phó giáo sư là 13, chiếm 3,66%; và Giáo sư là 01, chiếm 0,3%. Giảng viên trình độ cử nhân giảm từ 14 giảng viên năm 2021 xuống còn 01 giảng viên vào năm 2025.

7. Chiến lược phát triển Học viện giai đoạn 2020-2025, tầm nhìn 2045 có định hướng phát triển nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất và công nghệ thông tin nhằm hỗ trợ thực hiện tầm nhìn, sứ mạng và các mục tiêu chiến lược. Công tác tài chính được thực hiện chặt chẽ, tuân thủ quy định và được kiểm soát bởi cơ quan chủ quản là Bộ Nội vụ, nay là Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. Các chỉ số tài chính được xác lập, giám sát. Học viện đã quan tâm đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị, cải tạo môi trường; có các nhóm chuyên trách quản lý công nghệ thông tin đảm bảo hệ thống hoạt động ổn định. Nguồn lực học tập được giao cho Trung tâm Thông tin Thư viện quản lý, đảm bảo đáp ứng nhu cầu học tập. Có các đơn vị chức năng triển khai thực hiện các hoạt động về môi trường, sức khỏe, an toàn và khả năng tiếp cận của người có nhu cầu đặc biệt.

8. Chiến lược hợp tác quốc tế nằm trong chiến lược phát triển giai đoạn 2020 - 2025, tầm nhìn 2045 của Học viện, trong đó có các chỉ tiêu theo từng giai đoạn. Ban Quản lý Khoa học, Hợp tác quốc tế được giao nhiệm vụ triển khai các hoạt động hợp tác quốc tế; các văn bản quy định về hoạt động hợp tác quốc tế được ban hành đầy đủ. Hoạt động rà soát, đánh giá hiệu quả hợp tác với các đối tác, mạng lưới và quan hệ đối ngoại được thực hiện là cơ sở để tiếp tục triển khai

các văn bản ghi nhớ. Trong chu kỳ đánh giá số lượng các đối tác, mạng lưới quan hệ đối ngoại tiếp tục duy trì và phát triển với 25 đối tác trong nước và 53 đối tác nước ngoài. Học viện đã tham gia, tổ chức nhiều hội nghị, hội thảo, diễn đàn quốc tế với vai trò dẫn dắt trong lĩnh vực quản trị công như: hội nghị thường niên của Tổ chức Miền Đông thế giới (EROPA), các trường và học viện hành chính (IASIA), các cơ sở đào tạo công vụ ASEAN (PSTI), diễn đàn quản trị công quốc tế, phối hợp với chương trình phát triển liên hợp quốc về phát triển bền vững... Trong chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục, đã tổ chức được 39 hội thảo quốc tế với 2.480 đại biểu trong nước và 1.039 đại biểu quốc tế với nhiều nội dung rất hữu ích như: Đổi mới công tác phát triển năng lực lãnh đạo, quản lý vì nền công vụ có khả năng thích ứng và sẵn sàng trước tương lai; Phát triển nguồn nhân lực nhằm thúc đẩy phát triển kinh tế xã hội trong kỷ nguyên số; Phát triển năng lực hoạch định, thực thi và đánh giá chính sách cho công chức lãnh đạo, quản lý; Phát triển đô thị thông minh; Quản trị quốc gia: đổi mới hoạt động của chính phủ theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả trong bối cảnh toàn cầu hóa...

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

9. Trong chu kỳ đánh giá, Học viện đã xây dựng hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong tương đối đồng bộ, phù hợp với định hướng phát triển của cơ sở giáo dục. Cơ cấu tổ chức đảm bảo chất lượng được thiết lập rõ ràng từ cấp Học viện đến các đơn vị trực thuộc, bao gồm Hội đồng đảm bảo chất lượng giáo dục. Chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm giải trình của các chủ thể trong hệ thống được quy định đầy đủ thông qua các quy chế, quy định và văn bản quản lý. Kế hoạch chiến lược về bảo đảm chất lượng gắn với chiến lược phát triển chung của cơ sở giáo dục được cụ thể hóa thành các kế hoạch trung hạn, kế hoạch năm học và kế hoạch chuyên đề với các nhiệm vụ về bồi dưỡng, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng, phát triển đội ngũ, khảo thí và kiểm định chất lượng giáo dục. Hệ thống văn bản về đảm bảo chất lượng được xây dựng đầy đủ, thường xuyên rà soát và cập nhật phù hợp với từng giai đoạn phát triển của Học viện, đặc biệt trong bối cảnh sáp nhập, hoàn thiện quy trình và hướng dẫn triển khai. Công tác phát triển nguồn nhân lực làm công tác đảm bảo chất lượng của Học viện được chú trọng thông qua việc tổ chức các lớp tập huấn, bồi dưỡng chuyên môn nhằm nâng cao chất lượng. Hệ thống KPIs bảo đảm chất lượng được xây dựng, thường xuyên được đánh giá và được cải tiến; quy trình lập kế hoạch, hệ thống chỉ số và công cụ quản lý chất lượng được cải tiến, tạo nền tảng hình thành văn hóa chất lượng và cải tiến liên tục trong toàn Học viện.

10. Trong chu kỳ đánh giá, Học viện xây dựng và triển khai đầy đủ hệ thống kế hoạch, gồm kế hoạch tự đánh giá cơ sở giáo dục và kế hoạch tự đánh giá chương trình đào tạo gắn với chiến lược bảo đảm chất lượng và mục tiêu phát triển của Học viện. Hệ thống văn bản hướng dẫn, kế hoạch triển khai, quyết định thành lập Hội đồng tự đánh giá, Ban Thư ký và các nhóm công tác chuyên trách đã được ban hành đầy đủ. Học viện đã thực hiện tự đánh giá và đánh giá ngoài theo đúng quy định, triển khai đánh giá ngoài và được công nhận đạt tiêu chuẩn chất lượng đối với 11 chương trình đào tạo. Đội ngũ cán bộ tham gia công tác tự đánh giá và kiểm định chất lượng giáo dục được quan tâm đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên,

Nhiều cán bộ đã tham gia các khóa đào tạo nghiệp vụ kiểm định viên. Các phát hiện và kết quả của quá trình tự đánh giá, đánh giá ngoài đã được Học viện rà soát và gắn với các hoạt động cải tiến chất lượng. Nhiều chương trình đào tạo đã có báo cáo cải tiến giữa kỳ, báo cáo theo dõi việc thực hiện các khuyến nghị của Đoàn đánh giá ngoài. Hoạt động tổng kết, rút kinh nghiệm và chia sẻ giữa các đơn vị đã hình thành cơ chế học hỏi nội bộ, tạo nền tảng cho việc phát triển văn hóa chất lượng và cải tiến liên tục trong toàn Học viện.

11. Công tác chuyển đổi số và quản trị dựa trên dữ liệu được chú trọng; ban hành các chiến lược, kế hoạch và văn bản quản lý liên quan đến công tác đảm bảo chất lượng; xử lý, lưu trữ, phân tích dữ liệu, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng và kiểm định chất lượng giáo dục. Hệ thống thông tin đảm bảo chất lượng được xây dựng trên nền tảng hệ thống quản trị đại học số bao gồm các phần mềm quản lý đào tạo và hệ thống quản lý văn bản điều hành điện tử. Cơ chế thu thập thông tin toàn diện từ các bên liên quan được thiết lập thông qua khảo sát người học, cựu người học và giảng viên; dữ liệu được phân tích và sử dụng để rà soát chương trình đào tạo, cải tiến phương pháp giảng dạy, hoàn thiện chuẩn đầu ra. Phân công trách nhiệm rõ ràng trong quản lý và vận hành hệ thống thông tin, bảo đảm chất lượng giữa các ban chức năng, phân hiệu và các đơn vị trực thuộc. Học viện chú trọng an ninh thông tin mạng, phân quyền truy cập, quản lý tài khoản người dùng, bảo đảm tính toàn vẹn và an toàn của hệ thống dữ liệu. Học viện thường xuyên rà soát, cập nhật và cải tiến hệ thống thông tin, đảm bảo chất lượng thông qua tự đánh giá, đánh giá ngoài và báo cáo giữa kỳ, qua đó tăng cường tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và hỗ trợ hiệu quả cho hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng.

12. Hệ thống bảo đảm và nâng cao chất lượng được xây dựng đồng bộ, có định hướng chiến lược rõ ràng và gắn với mục tiêu phát triển Học viện đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045. Chiến lược và chính sách bảo đảm chất lượng giáo dục là cơ sở quan trọng để triển khai các hoạt động cải tiến chất lượng. Học viện đã thiết lập hệ thống tổ chức đảm bảo chất lượng từ cấp Học viện đến các đơn vị trực thuộc, thực hiện và giám sát các hoạt động cải tiến chất lượng. Hoạt động so chuẩn và đối sánh được thể chế hóa bằng các quy định riêng với các tiêu chí, triển khai ở cả cấp cơ sở giáo dục và cấp chương trình đào tạo bước đầu mở rộng đối sánh quốc tế và tham chiếu các chuẩn khu vực, quốc tế trong xây dựng chương trình đào tạo, phát triển nghiên cứu khoa học và quản trị chất lượng. Kết quả đối sánh đã được sử dụng để cải tiến chuẩn đầu ra, chương trình đào tạo, đề cương học phần, hoạt động nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng. Hoạt động nghiên cứu khoa học có nhiều chuyển biến tích cực với sự gia tăng về số lượng đề tài, bài báo khoa học, giáo trình, hội thảo khoa học và các nhóm nghiên cứu mạnh.

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

13. Đề án tuyển sinh được xây dựng và ban hành theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo trong đó quy định rõ các chính sách tuyển sinh; hàng năm Học viện đã ban hành kế hoạch tuyển sinh và phân công trách nhiệm, xác định thời gian thực hiện cho các Ban, bộ phận liên quan giúp việc cho Hội đồng tuyển sinh,

ban hành kế hoạch truyền thông phục vụ công tác tuyển sinh. Đề án tuyển sinh thể hiện rõ các tiêu chí, chỉ tiêu tuyển sinh cho từng chương trình đào tạo, cũng như các hình thức thi/xét tuyển phù hợp với quy định hiện hành. Công tác tuyển sinh được tổng kết hằng năm làm cơ sở để điều chỉnh chính sách/kế hoạch tuyển sinh, nhập học và cải tiến cho phù hợp.

14. Hệ thống văn bản quy định, hướng dẫn và kế hoạch về thiết kế, phát triển, giám sát, rà soát, thẩm định, phê duyệt và ban hành chương trình dạy học đã được xây dựng tương đối đầy đủ; phân công rõ trách nhiệm cho các đơn vị, cá nhân tham gia thực hiện; triển khai nhiều hình thức lấy ý kiến các bên liên quan trong quá trình xây dựng và rà soát chương trình đào tạo, tạo nền tảng cho việc quản lý và phát triển chương trình dạy học theo quy trình thống nhất. Các quy định, hướng dẫn và kế hoạch xây dựng, rà soát, điều chỉnh chuẩn đầu ra đã được xây dựng và ban hành; thành lập các ban chỉ đạo, hội đồng và tổ chuyên môn để thực hiện; tổ chức tham vấn các bên liên quan với thành phần đa dạng, góp phần bảo đảm việc xây dựng và điều chỉnh chuẩn đầu ra của chương trình đào tạo cơ bản phù hợp với yêu cầu thực tiễn và nhu cầu xã hội. Đề cương học phần và kế hoạch giảng dạy được ban hành, được phổ biến đến người học qua nhiều kênh thông tin khác nhau; các hoạt động dạy học được triển khai theo kế hoạch đào tạo và tạo điều kiện để người học tiếp cận đầy đủ thông tin về kế hoạch giảng dạy, mục tiêu, nội dung, phương pháp giảng dạy và đánh giá của các học phần. Quy trình thiết kế, đánh giá chương trình đào tạo được rà soát trong chu kỳ đánh giá, với sự tham gia của các bên liên quan và tham khảo, đối sánh với một số chương trình trong nước. Quy trình thiết kế, phát triển và đánh giá chương trình dạy học được từng bước cải tiến qua đó chương trình đào tạo được rà soát, cập nhật trên cơ sở ý kiến của các bên liên quan, từng bước điều chỉnh mục tiêu, chuẩn đầu ra, cấu trúc chương trình và nội dung đào tạo, bổ sung nhiều nội dung mới đáp ứng yêu cầu thực tiễn và định hướng phát triển của Học viện.

15. Các hoạt động dạy và học gắn với định hướng phát triển và chuẩn đầu ra được lựa chọn thông qua việc ban hành tương đối đầy đủ các quy định về xây dựng chương trình đào tạo, đề cương học phần và tổ chức giảng dạy. Các hoạt động dạy học được thiết kế theo mục tiêu học phần, chuẩn đầu ra, áp dụng đa dạng phương pháp giảng dạy lấy người học làm trung tâm, kết hợp trực tiếp với trực tuyến, tăng cường học theo dự án, nghiên cứu khoa học, thực tập và chuyển đổi số; thực hiện rà soát, cập nhật định kỳ dựa trên phản hồi của người học và các bên liên quan. Hệ thống chiến lược, chính sách, quy định về tuyển dụng, sử dụng và phát triển đội ngũ giảng viên được triển khai tương đối đầy đủ; thực hiện phân công nhiệm vụ dựa trên trình độ chuyên môn, năng lực, kinh nghiệm và thành tích nghiên cứu. Quy trình tuyển dụng, giảng thử, phân công giảng dạy, đánh giá viên chức và sử dụng phần mềm quản lý đào tạo được thực hiện tương đối chặt chẽ, góp phần bảo đảm chất lượng đội ngũ và chất lượng hoạt động giảng dạy. Môi trường học tập đa dạng được xây dựng, tổ chức nhiều hoạt động học tập, nghiên cứu, thực tập, trải nghiệm nghề nghiệp, phục vụ cộng đồng và hợp tác quốc tế nhằm phát triển năng lực của người học. Tích cực đổi mới phương pháp giảng dạy, ứng dụng công nghệ thông tin, hệ thống LMS, học liệu số, dạy học trực tuyến

và bước đầu áp dụng trí tuệ nhân tạo trong giảng dạy, góp phần thúc đẩy học tập suốt đời và hỗ trợ người học đạt chuẩn đầu ra. Hệ thống giám sát, đánh giá hoạt động dạy và học có cơ cấu tổ chức, quy trình và kế hoạch tương đối đồng bộ; triển khai nhiều hình thức giám sát như thanh tra, dự giờ, khảo sát người học, đánh giá giảng viên và đối thoại với người học. Kết quả khảo sát được sử dụng trong quá trình điều chỉnh chương trình đào tạo, phương pháp giảng dạy và kiểm tra, đánh giá trong chu trình cải tiến chất lượng PDCA.

16. Hệ thống quy định, quy chế và hướng dẫn về việc lập kế hoạch, tổ chức và quản lý hoạt động kiểm tra, đánh giá người học được xây dựng tương đối đầy đủ; phân công rõ trách nhiệm của các đơn vị và cá nhân trong quá trình triển khai. Các loại hình đánh giá được lựa chọn đa dạng, phù hợp với đặc thù học phần và chuẩn đầu ra, được quy định rõ trong đề cương học phần và được công bố công khai cho người học. Bước đầu thực hiện xây dựng và cập nhật ngân hàng câu hỏi, phân tích kết quả đánh giá để phục vụ việc điều chỉnh hoạt động dạy học và nâng cao chất lượng đánh giá. Quy trình đánh giá người học được thiết lập tương đối đầy đủ, bảo đảm công khai, minh bạch, gắn với chuẩn đầu ra của học phần. Nhiều phương pháp đánh giá được áp dụng linh hoạt như kiểm tra thường xuyên, bài tập lớn, thuyết trình, tình huống, thực hành, khóa luận, vấn đáp... phù hợp với mục tiêu đào tạo. Ma trận đề thi, ngân hàng câu hỏi được xây dựng, phân tích kết quả đánh giá, đối sánh hình thức thi và khảo sát ý kiến người học đã từng bước bảo đảm khả năng đo lường mức độ đạt chuẩn đầu ra và cải tiến hoạt động đánh giá. Các quy định về rà soát phương pháp kiểm tra, đánh giá đã được ban hành và triển khai hoạt động rà soát định kỳ thông qua phân tích phổ điểm, đối sánh kết quả học tập và các hình thức đánh giá. Hệ thống dữ liệu được quản lý trên phần mềm chuyên dụng, hỗ trợ phân tích kết quả học tập và phục vụ việc cải tiến phương pháp đánh giá. Quy trình công bố kết quả, phúc khảo và tiếp nhận phản hồi được thực hiện thống nhất, minh bạch; đồng thời duy trì khảo sát ý kiến của người học và cựu người học để thu nhận thông tin phục vụ cải tiến chất lượng hoạt động kiểm tra, đánh giá. Các loại hình và phương pháp đánh giá từng bước được cải tiến theo hướng đa dạng, hiện đại và gắn với chuẩn đầu ra; đồng thời tăng cường ứng dụng công nghệ trong việc tổ chức thi, quản lý ngân hàng câu hỏi và phân tích kết quả đánh giá. Việc đánh giá độ tin cậy và độ chính xác của các phương pháp kiểm tra, đánh giá được thực hiện định kỳ thông qua phân tích phổ điểm, độ khó và độ phân biệt của đề thi, kết hợp với phản hồi của người học. Quá trình xây dựng công cụ đánh giá, ma trận đề, rubrics và cải tiến phương pháp đánh giá được triển khai tương đối bài bản, góp phần nâng cao tính khách quan, minh bạch và chất lượng của hoạt động kiểm tra, đánh giá.

17. Hệ thống quy chế, quy định và kế hoạch về công tác phục vụ, hỗ trợ người học được xây dựng tương đối đầy đủ, phân công rõ trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân và triển khai hệ thống giám sát người học thông qua cả hình thức trực tiếp và nền tảng số. Hệ thống phần mềm quản lý đào tạo, cơ chế cố vấn học tập, hoạt động thanh tra, kiểm tra và khảo sát mức độ hài lòng được triển khai tương đối đồng bộ, tạo cơ sở để quản lý, theo dõi, hỗ trợ người học và đánh giá chất lượng đội ngũ phục vụ. Mức độ hài lòng của người học đối với các hoạt động

hỗ trợ có xu hướng tăng trong giai đoạn đánh giá. Bộ máy và đội ngũ thực hiện công tác tư vấn, hỗ trợ người học được tổ chức bồi dưỡng nghiệp vụ nhằm nâng cao năng lực. Các hoạt động hỗ trợ được triển khai đa dạng, bao quát nhiều lĩnh vực từ học tập, nghiên cứu khoa học, tài chính, đời sống, chăm sóc sức khỏe, hoạt động ngoại khóa và sinh hoạt đoàn thanh niên đến tư vấn nghề nghiệp và kết nối doanh nghiệp. Hệ thống giám sát người học được vận hành thường xuyên qua cố vấn học tập, phần mềm quản lý đào tạo, hoạt động khảo sát, đối thoại với người học và các bên liên quan nhằm thu thập thông tin phục vụ việc cải tiến chất lượng. Quá trình rà soát các hoạt động phục vụ, hỗ trợ và hệ thống giám sát người học được thực hiện định kỳ dựa trên nhiều nguồn dữ liệu như báo cáo tổng kết, báo cáo tài chính, báo cáo của các đơn vị, kết quả khảo sát và đối thoại với người học. Kết quả rà soát được sử dụng để điều chỉnh kế hoạch hoạt động và phân bổ nguồn lực, góp phần nâng cao chất lượng các dịch vụ hỗ trợ. Học viện đã xây dựng các chỉ số và mục tiêu cải thiện cho nhiều lĩnh vực phục vụ, hỗ trợ người học; đồng thời triển khai nhiều hoạt động cải tiến về cơ sở vật chất, học liệu, hỗ trợ tài chính, hoạt động đoàn thể, tư vấn nghề nghiệp và chuyển đổi số. Hệ thống phần mềm quản lý, cơ sở dữ liệu và hoạt động cố vấn học tập từng bước được hoàn thiện, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và hỗ trợ người học. Kết quả khảo sát cho thấy mức độ hài lòng của người học và cựu người học đối với các dịch vụ hỗ trợ, hệ thống phần mềm và đội ngũ phục vụ đều có xu hướng tăng, phản ánh hiệu quả tích cực của các hoạt động cải tiến.

18. Cơ cấu tổ chức quản lý việc thực hiện, giám sát, rà soát các hoạt động khoa học công nghệ và các quy định/hướng dẫn công tác quản lý đầy đủ, đã triển khai tốt chiến lược phát triển nguồn thu từ hoạt động khoa học công nghệ. Ban hành Bộ chỉ số KPIs đảm bảo chất lượng, trong đó có các tiêu chí về hoạt động khoa học công nghệ, làm căn cứ xây dựng kế hoạch hoạt động khoa học công nghệ và đổi mới sáng tạo hằng năm. Triển khai rà soát, đánh giá tổng thể thực trạng hoạt động khoa học và công nghệ giai đoạn 2019 - 2023, đồng thời đề ra các giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động khoa học và công nghệ cho giai đoạn 2024 - 2030.

19. Trách nhiệm quản lý và bảo hộ kết quả nghiên cứu khoa học được phân công rõ ràng cho các bộ phận, nhân sự. Các quy định về quản lý tài sản trí tuệ đều yêu cầu các tài sản trí tuệ phải được đăng ký bảo hộ theo đúng quy định của pháp luật. Kết quả nghiên cứu đều được công nhận và công khai trên các phương tiện truyền thông. Hoạt động quản lý tài sản trí tuệ đã được Học viện triển khai rà soát, đánh giá 2 lần trong chu kỳ đánh giá, cùng với các hoạt động khoa học công nghệ.

20. Chiến lược phát triển các quan hệ hợp tác và đối tác của Học viện được xây dựng và triển khai thực hiện tốt. Duy trì và phát triển quan hệ đối tác với 53 đối tác quốc tế, trong đó có những đối tác xướng tâm, phù hợp với sứ mạng và mục tiêu nghiên cứu là các trường đại học, viện nghiên cứu và tổ chức chính trị, xã hội có uy tín trong khu vực và thế giới. Học viện đã khẳng định vai trò và uy tín trong mạng lưới và các tổ chức hợp tác đa phương (IASIA, EROPA, AGPA, PSTI). Chủ trì và phối hợp với các đối tác tổ chức nhiều hội nghị, hội thảo khoa học quốc tế và trong nước. Thực hiện 3 đề tài nghiên cứu khoa học cấp nhà nước, 35 đề tài

cấp bộ, cấp tỉnh. Hoàn thành tốt nhiệm vụ tư vấn và cung cấp luận cứ khoa học cho Bộ Nội vụ, góp phần hoàn thiện thể chế và cải cách hành chính của đất nước.

21. Chính sách, kế hoạch kết nối và cung cấp dịch vụ phục vụ cộng đồng theo từng lĩnh vực hoạt động, phù hợp với sứ mạng và chiến lược phát triển của Học viện. Triển khai hiệu quả hoạt động tư vấn, cung cấp luận cứ khoa học phục vụ xây dựng thể chế và cải cách hành chính cho các cơ quan nhà nước và địa phương. Tổ chức tốt hoạt động bồi dưỡng công chức, viên chức, cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp. Đoàn Thanh niên triển khai nhiều hoạt động tình nguyện, hỗ trợ người dân thực hiện thủ tục hành chính và chuyển đổi số, được cộng đồng đánh giá cao.

4. Lĩnh vực 4: Kết quả hoạt động

22. Kế hoạch đào tạo và hệ thống quản lý theo học chế tín chỉ được xây dựng, thiết lập cơ chế theo dõi, giám sát các chỉ số về tỷ lệ tốt nghiệp, thôi học và cảnh báo học tập thông qua hệ thống phần mềm quản lý đào tạo. Dữ liệu được tổng hợp định kỳ, phân tích để phục vụ công tác quản trị, đồng thời đã thực hiện đối sánh giữa các khóa đào tạo nhằm nhận diện xu hướng biến động và triển khai nhiều giải pháp cải tiến như tăng cường cố vấn học tập, mở học kỳ phụ, hỗ trợ học tập và đổi mới chương trình đào tạo, góp phần nâng cao tỷ lệ tốt nghiệp đúng hạn và giảm tỷ lệ thôi học. Thời gian tốt nghiệp trung bình cho các chương trình đào tạo được xác lập ở cả ba trình độ đại học, thạc sĩ và tiến sĩ dựa trên dữ liệu thực tế và kế hoạch đào tạo. Hệ thống theo dõi tiến độ học tập được triển khai thông qua phần mềm quản lý đào tạo và sự phối hợp giữa các đơn vị chức năng; kết quả được đối sánh giữa các khóa học và các chương trình đào tạo để phân tích xu hướng. Triển khai nhiều giải pháp tăng cường cảnh báo học tập, hỗ trợ lập kế hoạch học tập, mở học kỳ phụ và đổi mới phương pháp giảng dạy, góp phần cải thiện thời gian tốt nghiệp trung bình của người học. Hệ thống khảo sát việc làm của người học sau tốt nghiệp được xây dựng với quy trình tương đối đầy đủ, cung cấp thông tin về việc làm, mức độ phù hợp với ngành đào tạo, thu nhập; đồng thời xác lập tỷ lệ có việc làm của người học sau tốt nghiệp. Kết quả khảo sát cho thấy tỷ lệ người học có việc làm sau một năm tốt nghiệp ở mức tương đối cao; đồng thời thực hiện đối sánh tỷ lệ có việc làm giữa các chương trình đào tạo, giữa các khóa học và bước đầu với một số cơ sở giáo dục trong nước và quốc tế. Nhiều hoạt động hướng nghiệp, kết nối doanh nghiệp, tư vấn nghề nghiệp và hỗ trợ khởi nghiệp được triển khai thường xuyên, giúp nâng cao khả năng có việc làm của người học. Kế hoạch khảo sát mức độ hài lòng của các bên liên quan được xây dựng, thiết lập hệ thống thu thập thông tin phản hồi với nhiều phương thức khảo sát và phân công trách nhiệm rõ ràng giữa các đơn vị. Hoạt động khảo sát được triển khai thường xuyên đối với người học, cựu người học và nhà sử dụng lao động; kết quả được tổng hợp, phân tích, đối sánh giữa các năm và được sử dụng trong rà soát, điều chỉnh chương trình đào tạo cũng như các hoạt động hỗ trợ người học. Triển khai các biện pháp cải tiến, góp phần nâng cao chất lượng người học tốt nghiệp và hình thành chu trình cải tiến chất lượng liên tục.

23. Ban hành quy định cụ thể về các loại hình nghiên cứu khoa học của

giảng viên, nghiên cứu viên và sinh viên. Hoạt động nghiên cứu khoa học của giảng viên, nghiên cứu viên đạt nhiều kết quả nổi bật, trong đó có 3 đề tài nghiên cứu khoa học cấp Nhà nước, 35 đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ/tỉnh, 180 bài báo đăng trên các tạp chí khoa học quốc tế, biên soạn nhiều giáo trình, tài liệu tham khảo. Triển khai thực hiện tốt các nhiệm vụ khoa học của Bộ Nội vụ, nhiệm vụ khoa học phân cấp của Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh. Quan tâm hướng dẫn, hỗ trợ người học trong nghiên cứu khoa học để đạt được kết quả tốt. Kết quả nghiên cứu khoa học của Học viện có những đóng góp về luận cứ khoa học cho sự nghiệp hoàn thiện thể chế, cải cách hành chính của đất nước.

24. Hệ thống quản lý, tổ chức và triển khai các hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng được thiết lập phù hợp với sứ mạng, kế hoạch công tác hàng năm và kế hoạch của các đơn vị chức năng, chuyên môn, nghiên cứu khoa học và trách nhiệm xã hội của Học viện. Các loại hình hoạt động phục vụ cộng đồng được triển khai đa dạng như đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, tư vấn chính sách, hỗ trợ địa phương, hoạt động tình nguyện, nhân đạo, đền ơn đáp nghĩa; thu hút sự tham gia của giảng viên, viên chức và người học. Hoạt động đánh giá, giám sát và thu thập thông tin phản hồi đối với kết nối và phục vụ cộng đồng đã được triển khai đồng bộ thông qua hệ thống báo cáo định kỳ, báo cáo chuyên đề, các cuộc khảo sát đối với các bên liên quan và các văn bản phản hồi của đối tác. Thực hiện giám sát và đánh giá tác động của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng đối với người học và đội ngũ cán bộ, giảng viên, viên chức thông qua các báo cáo tổng kết, khảo sát phản hồi và các chỉ số theo dõi mức độ tham gia, mức độ hài lòng, khả năng phát triển kỹ năng nghề nghiệp, kỹ năng mềm, nghiên cứu khoa học gắn với thực tiễn của đội ngũ giảng viên. Thiết lập và vận hành hệ thống khảo sát mức độ hài lòng của các bên liên quan đối với hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng; kết quả khảo sát được tổng hợp theo các nhóm cựu người học, giảng viên, viên chức, nhà tuyển dụng, đối tác và cộng đồng thụ hưởng.

25. Hệ thống kết quả và các chỉ số tài chính, kết quả và các chỉ số thị trường gắn với hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng được xác lập; định rõ các mục tiêu về quy mô nguồn thu, cơ cấu chi, hiệu quả sử dụng nguồn lực tài chính, năng lực cạnh tranh và thị phần trong các lĩnh vực hoạt động. Việc theo dõi và giám sát các chỉ số tài chính và chỉ số thị trường được thực hiện định kỳ thông qua các báo cáo thực hiện dự toán thu - chi ngân sách nhà nước, báo cáo tổng kết công tác năm học, công khai kết quả thực hiện, báo cáo kiểm toán của Kiểm toán Nhà nước và tự kiểm tra công tác tài chính - kế toán hằng năm.

II. KIẾN NGHỊ

Để khắc phục những tồn tại trong các lĩnh vực hoạt động của cơ sở giáo dục, Hội đồng kiến nghị Học viện Hành chính và Quản trị công cần cải tiến chất lượng các lĩnh vực hoạt động theo các nhóm giải pháp sau đây:

1. Thiết kế và vận hành cơ chế tham vấn độc lập, thường xuyên và hiệu quả các bên liên quan ngoài Học viện về tầm nhìn, sứ mạng của Học viện; thiết kế ma trận đánh giá mức độ thấu hiểu tầm nhìn sứ mạng và tác động của các giá trị: Trí tuệ - chất lượng và hiện đại đến các hoạt động chuyên môn đào tạo, nghiên cứu

khoa học, phục vụ cộng đồng và quản trị của Học viện; mở rộng đối tượng tham gia góp ý cho tầm nhìn sứ mạng và giá trị cốt lõi, đặc biệt là các bên liên quan bên ngoài, những đối tác của Học viện; có cơ chế giám sát chất lượng công tác rà soát tầm nhìn sứ mạng và giá trị cốt lõi làm cơ sở cho các cải tiến cũng như quá trình xây dựng và phát triển chúng; tổ chức điều tra khảo sát số đông trong nội bộ Học viện (quy trình bottom-up) trước khi điều chỉnh giá trị cốt lõi để tạo sự đồng thuận tôn vinh những giá trị thuộc về chính con người họ.

2. Đề cập trực tiếp và cụ thể hướng dẫn/định hướng việc giải trình với xã hội, minh bạch các hoạt động trong Quy chế tổ chức và hoạt động, Chiến lược phát triển hoặc các văn bản chính thức của Học viện để đảm bảo tính bền vững và quản trị rủi ro trong quá trình phát triển; quy định về việc ban hành tạm thời các văn bản quản trị cần thiết hoặc được phép tiếp tục sử dụng các văn bản đã được ban hành trong giai đoạn trước nhằm đảm bảo tiến độ thực hiện kế hoạch; huy động trí tuệ các bên liên quan trong và ngoài Học viện triển khai việc rà soát, đánh giá thực chất những ưu nhược điểm của cơ cấu tổ chức và chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, bộ phận và các văn bản của hệ thống quản trị, rút ra bài học làm cơ sở lý luận và thực tiễn cho việc cải tiến, xây dựng hệ thống quản trị của một cơ sở giáo dục đại học công lập trong bối cảnh không có Hội đồng trường, đáp ứng định hướng chuyển từ quản lý giáo dục đại học sang quản trị phát triển giáo dục đại học; tổ chức bồi dưỡng cho các nhân sự trong hệ thống quản trị nâng cao năng lực quản trị và tự chủ đại học trong bối cảnh mới.

3. Xây dựng các chỉ số/KPI đánh giá hiệu quả cải tiến cơ cấu tổ chức, như thời gian xử lý công việc, mức độ phối hợp giữa các đơn vị, mức độ hài lòng của các bên liên quan; thu thập, phân tích dữ liệu trước và sau cải tiến, sử dụng kết quả để tiếp tục hoàn thiện bộ máy và cơ chế quản lý; đổi mới phương thức và công cụ kết nối các bên liên quan để có được sự tham gia sâu, rộng của các bên liên quan vào việc định hướng (bao gồm xác định mục tiêu và thiết kế) tầm nhìn, sứ mạng, các giá trị cốt lõi và mục tiêu chiến lược của Học viện; hoàn thiện công tác quy hoạch đội ngũ lãnh đạo, quản lý của các đơn vị, bộ phận theo quy định, đáp ứng đòi hỏi của những thay đổi về tổ chức; xây dựng công cụ đánh giá hiệu quả của những cải tiến về tổ chức bộ máy; tổ chức lại bộ phận pháp chế để thực hiện các chức năng, nhiệm vụ được quy định.

4. Kiến nghị các cấp chủ quản sớm hoàn thiện khâu thẩm định, phê duyệt và ban hành văn bản chiến lược phát triển của Học viện trong giai đoạn mới, làm cơ sở cho việc xây dựng đồng bộ các kế hoạch dài hạn, trung hạn và ngắn hạn thuộc các lĩnh vực đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; xây dựng Trung tâm (dữ liệu) điều hành thông minh (Intelligence Operation Center); đồng bộ hóa phần mềm của tất cả phòng ban (đào tạo, tài chính, nhân sự, khảo thí) vào một hệ sinh thái duy nhất; tham khảo sử dụng các phần mềm quản trị BSC - thể điểm cân bằng hoặc OKR - mục tiêu và kết quả cốt lõi; chuẩn hóa cơ chế và quy trình định kỳ cải tiến chiến lược và KPIs, bám sát những thay đổi nhanh trong thị trường nhân lực quốc gia, đáp ứng nhu cầu phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

5. Hệ thống hóa các văn bản hướng dẫn, kế hoạch tập huấn xây dựng chính

sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng để cán bộ, giảng viên, nhân viên có thể dễ dàng thực hiện; cần xây dựng văn bản riêng quy định hoạt động phục vụ cộng đồng; xây dựng và ban hành văn bản về quy trình giám sát sự tuân thủ các chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; nghiên cứu hình thành bộ phận pháp chế để thuận lợi trong việc rà soát, kiểm tra hệ thống văn bản cho đồng bộ; đánh giá, phân tích chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng nhằm xây dựng đầy đủ các chính sách bao gồm cả kết nối và phục vụ cộng đồng nhằm hoàn chỉnh hệ thống chính sách; rà soát lại các phương pháp thu thập ý kiến phản hồi của các bên liên quan về chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, sử dụng các kênh tương tác số hóa để nhanh chóng thu thập các thông tin cần thiết giúp việc điều chỉnh chính sách có hiệu quả.

6. Rà soát Kế hoạch chiến lược phát triển bao gồm quy hoạch và dự báo nguồn nhân lực, quan tâm đến các giải pháp thực thi quy hoạch, chính sách và kinh phí cho phát triển nguồn nhân lực, thu hút tốt hơn nữa để đảm bảo hoàn thành các chỉ tiêu đã đặt ra; rà soát, xây dựng và phê duyệt đề án vị trí việc làm với yêu cầu năng lực cần thiết cho từng đối tượng cụ thể theo các nhóm chuyên môn; điều chỉnh các tiêu chuẩn năng lực của cán bộ, giảng viên, nhân viên đảm bảo cân đối các nhiệm vụ về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; tổ chức hệ thống cơ sở dữ liệu cho đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ một cách bài bản theo hướng số hóa để thuận tiện cho việc tổng hợp và kết xuất dữ liệu khi xây dựng kế hoạch, chiến lược; xây dựng khung kế hoạch hoạt động của đơn vị, cá nhân, tiêu chí đánh giá KPIs để thuận lợi thực hiện và giám sát kết quả; hoàn thiện một số chính sách, quy chế đánh giá phân loại giảng viên, xây dựng các chính sách đặc thù để thu hút, phát triển đội ngũ giảng viên có học hàm, học vị cao như đã đề ra trong chiến lược phát triển.

7. Có kế hoạch và giải pháp phù hợp để đa dạng hóa nguồn thu, đặc biệt là thu nghiên cứu khoa học/chuyên gia công nghệ; xây dựng bộ chỉ số đánh giá hiệu quả sử dụng cơ sở vật chất, cơ sở hạ tầng theo hướng số hóa, tự động; rà soát lại các phòng làm việc, giảng đường để có kế hoạch sửa chữa, nâng cấp đảm bảo đạt được tiêu chuẩn phòng học theo chỉ tiêu trong chiến lược đã đề ra; áp dụng chuyển đổi số, xây dựng kiến trúc công nghệ thông tin để có giải pháp tổng thể trong việc ứng dụng công nghệ thông tin hỗ trợ các hoạt động quản trị, quản lý cơ sở dữ liệu toàn Học viện; đánh giá thực trạng hoạt động của thư viện về mức độ đáp ứng các mục tiêu trong chiến lược, đưa ra giải pháp tăng tỷ lệ hài lòng với mức độ đáp ứng của thư viện; rà soát giáo trình để có kế hoạch biên soạn, thẩm định, lựa chọn các tài liệu đảm bảo theo các quy định tại Thông tư số 35/2021/TT-BGDĐT về biên soạn, thẩm định và lựa chọn giáo trình; rà soát lại các tòa nhà, giảng đường cũ để cải tạo lối đi, khu vệ sinh dành cho người có nhu cầu đặc biệt nhằm tạo thuận lợi trong việc tham gia các hoạt động tại Học viện.

8. Rà soát, đánh giá các hoạt động của đối tác trong và ngoài nước để xây dựng kế hoạch trung hạn và dài hạn về hợp tác đối ngoại với các chỉ số KPIs phù hợp; nâng cao năng lực cho đội ngũ làm công tác đối ngoại thông qua hoạt động đào tạo, bồi dưỡng để các khoa chuyên môn có thể chủ động trong công tác đối

ngoại; ứng dụng công nghệ thông tin thiết kế hệ thống cơ sở dữ liệu bài bản, thuận lợi cho công tác rà soát các đối tác, mạng lưới và quan hệ đối tác trong và ngoài nước; tổ chức nghiên cứu khoa học về đánh giá hiệu quả hoạt động hợp tác quốc tế để đề xuất những giải pháp nhằm thực hiện được tầm nhìn, sứ mạng và các mục tiêu chiến lược của Học viện.

9. Tiếp tục hoàn thiện và nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong theo hướng tăng cường tính chủ động, trách nhiệm và năng lực thực hiện của các đơn vị; củng cố vai trò của các Tổ bảo đảm chất lượng tại đơn vị, gắn trách nhiệm của người đứng đầu với kết quả thực hiện các nhiệm vụ bảo đảm chất lượng và hoạt động cải tiến chất lượng hằng năm; chuẩn hóa quy trình xây dựng kế hoạch đảm bảo chất lượng và kế hoạch cải tiến chất lượng ở tất cả các cấp quản lý; bảo đảm mỗi kế hoạch đều xác định rõ mục tiêu, chỉ tiêu, sản phẩm đầu ra, đơn vị chịu trách nhiệm và cơ chế theo dõi, đánh giá kết quả thực hiện; xây dựng cơ chế giám sát và đánh giá thường xuyên việc thực hiện các kế hoạch cải tiến chất lượng nhằm khép kín chu trình PDCA trong toàn Học viện; tiếp tục rà soát, hoàn thiện bộ KPIs đảm bảo chất lượng theo hướng tăng cường các chỉ số phản ánh chất lượng đầu ra, hiệu quả hoạt động, mức độ hài lòng của các bên liên quan và tác động của các hoạt động cải tiến chất lượng; đẩy mạnh việc sử dụng kết quả đánh giá KPIs trong quản trị, điều hành, phân bổ nguồn lực và hoạch định chính sách phát triển; đầu tư phát triển hệ thống cơ sở dữ liệu đảm bảo chất lượng tích hợp, bảo đảm tính liên thông giữa các phần mềm quản lý đào tạo, khảo thí, khảo sát, nghiên cứu khoa học, nhân sự và hệ thống minh chứng; tăng cường năng lực phân tích dữ liệu, ứng dụng các công cụ quản trị hiện đại, dashboard và hệ thống cảnh báo sớm nhằm hỗ trợ ra quyết định dựa trên minh chứng; tiếp tục mở rộng các chương trình đào tạo, bồi dưỡng về bảo đảm chất lượng, kiểm định chất lượng giáo dục, quản trị chất lượng và văn hóa chất lượng cho đội ngũ cán bộ, giảng viên, viên chức ở tất cả các đơn vị; định kỳ đánh giá hiệu quả của các hoạt động cải tiến sau rà soát, cập nhật để bảo đảm hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong ngày càng hoàn thiện, ổn định và phát triển bền vững, đáp ứng mục tiêu chiến lược của Học viện trong giai đoạn tiếp theo.

10. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống quản lý minh chứng và dữ liệu chất lượng theo hướng số hóa, cập nhật thường xuyên, tích hợp với các hệ thống quản lý hiện có, bảo đảm minh chứng được hình thành, lưu trữ và khai thác liên tục thay vì tập trung vào các giai đoạn chuẩn bị kiểm định; tăng cường năng lực cho đội ngũ đảm bảo chất lượng tại các đơn vị thông qua đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu về tự đánh giá, kiểm định chất lượng, phân tích minh chứng và xây dựng kế hoạch cải tiến; tăng số lượng cán bộ được đào tạo kiểm định viên để đáp ứng yêu cầu phát triển hoạt động kiểm định; chuẩn hóa kế hoạch cải tiến chất lượng sau tự đánh giá và đánh giá ngoài theo hướng xác định rõ mục tiêu, chỉ số kết quả, đơn vị chịu trách nhiệm, thời gian thực hiện và cơ chế giám sát; tiếp tục hoàn thiện cơ chế theo dõi, đánh giá hiệu quả cải tiến sau kiểm định, xây dựng hệ thống báo cáo phân tích chất lượng và báo cáo cải tiến dựa trên dữ liệu nhằm đánh giá tác động thực chất của các giải pháp cải tiến; định kỳ rà soát hiệu quả các quy trình tự đánh giá và chuẩn bị đánh giá ngoài; xây dựng bộ chỉ số đánh giá quy trình và

cơ chế lấy ý kiến phản hồi từ các đơn vị tham gia, đồng thời phát huy chia sẻ kinh nghiệm, lan tỏa thực hành tốt để củng cố văn hóa chất lượng trong toàn Học viện.

11. Tiếp tục hoàn thiện kiến trúc tổng thể của hệ thống thông tin đảm bảo chất lượng theo hướng xây dựng cơ sở dữ liệu tập trung, đồng bộ và liên thông giữa các lĩnh vực đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng, khảo thí, nhân sự và bảo đảm chất lượng; đẩy mạnh tích hợp các phần mềm quản lý hiện có thành một hệ sinh thái quản trị số thống nhất, từng bước hình thành kho dữ liệu dùng chung và hệ thống quản trị dữ liệu tập trung nhằm giảm trùng lặp dữ liệu và nâng cao hiệu quả khai thác thông tin; xây dựng bộ chỉ số đánh giá hiệu quả hệ thống thông tin đảm bảo chất lượng bên trong, bao gồm các chỉ số về chất lượng dữ liệu, mức độ sử dụng dữ liệu, hiệu quả khai thác thông tin, mức độ hài lòng của người sử dụng và tác động của hệ thống đối với hoạt động quản trị và cải tiến chất lượng; tăng cường ứng dụng các công cụ phân tích dữ liệu, dashboard quản trị, trí tuệ nhân tạo và các hệ thống hỗ trợ ra quyết định nhằm phát huy vai trò của dữ liệu trong dự báo xu hướng phát triển, nhận diện sớm các nguy cơ ảnh hưởng đến chất lượng và hỗ trợ hoạch định chiến lược; định kỳ tổ chức đánh giá, kiểm tra và kiểm thử an toàn thông tin, xây dựng cơ chế đánh giá rủi ro dữ liệu và kế hoạch ứng phó sự cố nhằm nâng cao mức độ an toàn, bảo mật và tính bền vững của hệ thống thông tin; tiếp tục bồi dưỡng năng lực khai thác, phân tích và sử dụng dữ liệu cho đội ngũ cán bộ quản lý, viên chức và cán bộ làm công tác đảm bảo chất lượng nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng hệ thống thông tin trong quản trị và phát triển Học viện.

12. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống bảo đảm chất lượng bên trong theo hướng tích hợp, hiện đại và dựa trên dữ liệu, rà soát, cập nhật thường xuyên các chiến lược, chính sách, quy chế và quy trình nâng cao chất lượng phù hợp với yêu cầu phát triển của Học viện trong giai đoạn mới; ưu tiên đầu tư xây dựng cơ sở dữ liệu tập trung phục vụ công tác đảm bảo và nâng cao chất lượng, đẩy mạnh chuyển đổi số, tích hợp dữ liệu giữa các đơn vị, phân hiệu và trụ sở chính nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, đối sánh và ra quyết định dựa trên minh chứng; mở rộng hoạt động so chuẩn và đối sánh với các cơ sở giáo dục có uy tín trong khu vực ASEAN, châu Á - Thái Bình Dương và quốc tế, tăng cường tham gia các mạng lưới học thuật, mạng lưới kiểm định và xếp hạng quốc tế để tiếp cận các chuẩn mực tiên tiến; xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá hiệu quả cải tiến chất lượng theo hướng định lượng, tăng cường đo lường tác động của các hoạt động cải tiến đối với chất lượng đào tạo, kết quả học tập, việc làm của người học, năng lực nghiên cứu khoa học, mức độ phục vụ cộng đồng và uy tín học thuật của Học viện; tiếp tục nâng cao năng lực đội ngũ làm công tác đảm bảo chất lượng, phân tích dữ liệu, đối sánh và kiểm định chất lượng, tăng cường trách nhiệm giải trình và sự tham gia của các bên liên quan trong toàn bộ chu trình nâng cao chất lượng; đẩy mạnh xây dựng văn hóa chất lượng và văn hóa cải tiến liên tục trong toàn Học viện, bảo đảm mọi hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng đều được vận hành theo chu trình PDCA, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững và hội nhập quốc tế.

13. Định kỳ đánh giá hiệu quả các phương thức truyền thông trong tuyên

sinh, đánh giá chất lượng sinh viên theo các phương thức tuyển sinh để có cải tiến nâng cao chất lượng đầu vào; ban hành hướng dẫn chi tiết việc triển khai giám sát công tác tuyển sinh và nhập học theo từng đợt tuyển sinh, trong đó quy định rõ nội dung, trách nhiệm và cách thức thực hiện đối với từng bậc đào tạo, đặc biệt là tuyển sinh sau đại học; xây dựng kế hoạch giám sát công tác tuyển sinh và nhập học hằng năm, trong đó quy định rõ nội dung, biện pháp, thời điểm, đơn vị thực hiện và có các báo cáo đánh giá, phân tích kết quả giám sát công tác tuyển sinh và nhập học hằng năm làm căn cứ để cải tiến cho hoạt động; phân tích kết quả nhập học đối với các trình độ để cải tiến và nâng cao hơn nữa tỷ lệ người học trúng tuyển nhập học; phân tích, đánh giá nhu cầu xã hội về đội ngũ nhân lực do Học viện đào tạo để có cơ sở đề nghị chỉ tiêu tuyển sinh phù hợp, hạn chế sự mất cân đối kết quả tuyển sinh giữa các ngành và đặc biệt đối với trình độ sau đại học.

14. Tích hợp, chuẩn hóa và đồng bộ hệ thống văn bản quy định về thiết kế, phát triển, giám sát, rà soát, thẩm định, phê duyệt và ban hành chương trình dạy học, hoàn thiện quy trình đối với đề cương học phần ở tất cả các trình độ đào tạo; xây dựng cơ chế giám sát việc thực hiện và trách nhiệm cụ thể của từng đơn vị, cá nhân trong từng công đoạn của quy trình; tổ chức lấy ý kiến các bên liên quan theo hướng định kỳ, có tổng hợp, phân tích và minh chứng việc tiếp thu để phục vụ cải tiến; hoàn thiện quy trình, quy định trách nhiệm cụ thể cho từng đơn vị, cá nhân trong xây dựng, rà soát và điều chỉnh chuẩn đầu ra cho cả chương trình đào tạo và học phần; tăng cường kiểm tra, giám sát việc thực hiện và nâng cao chất lượng phân tích, sử dụng kết quả tham vấn nhằm cải tiến chuẩn đầu ra một cách hiệu quả; chuẩn hóa việc quản lý, lưu trữ và phổ biến đề cương học phần đồng bộ với từng chương trình đào tạo, tăng cường giám sát việc triển khai kế hoạch giảng dạy và lưu trữ đầy đủ hồ sơ giám sát, quản lý; thực hiện các nghiên cứu, đánh giá hiệu quả của các hoạt động dạy học đối với mức độ đạt chuẩn đầu ra để làm cơ sở cho cải tiến chương trình; ban hành quy định riêng về rà soát quy trình thiết kế và đánh giá chương trình dạy học, thực hiện rà soát và đánh giá định kỳ hiệu quả của quy trình theo chu trình cải tiến liên tục; tăng cường tham khảo đối sánh một cách bài bản có tiêu chí rõ ràng với các chương trình tiên tiến trong và ngoài nước; xây dựng cơ chế theo dõi, đánh giá hiệu quả của các điều chỉnh sau khi chương trình được cập nhật; xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá hiệu quả của quy trình thiết kế và phát triển chương trình dạy học, phân tích mức độ tuân thủ và hiệu quả của quy trình cải tiến; lượng hóa mức độ đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan và tác động của các cải tiến chương trình đào tạo thông qua các khảo sát, chỉ số đánh giá và minh chứng cụ thể, nhằm bảo đảm hoạt động cải tiến được kiểm chứng và duy trì liên tục.

15. Ban hành văn bản tuyên bố chính thức về triết lý giáo dục, hoàn thiện hệ thống quy định, hướng dẫn lựa chọn các hoạt động dạy và học phù hợp với triết lý giáo dục và chuẩn đầu ra; xây dựng cơ chế đánh giá hiệu quả triển khai và sử dụng kết quả đánh giá chuẩn đầu ra để điều chỉnh hoạt động dạy học ở cấp học phần và chương trình đào tạo; xây dựng kế hoạch triển khai chiến lược phát triển đội ngũ giảng viên gắn với các mục tiêu cụ thể, tăng cường chính sách thu hút giảng viên có trình độ cao; thực hiện đánh giá định kỳ hiệu quả chiến lược phát

triển đội ngũ và hiệu quả phân công giảng viên theo năng lực bằng các chỉ số, số liệu cụ thể để phục vụ cải tiến liên tục; mở rộng đồng bộ môi trường học tập đa dạng và ứng dụng công nghệ dạy học hiện đại ở tất cả các chương trình đào tạo; xây dựng hệ thống đánh giá có định lượng về hiệu quả của các hoạt động học tập, phương pháp giảng dạy và công nghệ giáo dục đối với việc đạt chuẩn đầu ra, từ đó làm cơ sở cho cải tiến thường xuyên và thúc đẩy học tập suốt đời; xây dựng hệ thống tổng hợp, phân tích số liệu giám sát hoạt động dạy và học hằng năm; thiết lập quy trình sử dụng kết quả đánh giá giảng viên để bồi dưỡng, nâng cao năng lực giảng dạy; đánh giá hiệu quả các biện pháp cải tiến phương pháp giảng dạy và kiểm tra đánh giá dựa trên kết quả khảo sát và minh chứng định lượng; định kỳ lấy ý kiến các bên liên quan để rà soát, điều chỉnh triết lý giáo dục tiếp cận xu hướng mới, triển khai rà soát, điều chỉnh chương trình đào tạo, đề cương chi tiết học phần, các hoạt động dạy và học một cách đồng bộ ở tất cả các chương trình đào tạo, trình độ đào tạo; thực hiện đánh giá hiệu quả sau cải tiến bằng các minh chứng định lượng, đồng thời phân tích sâu kết quả khảo sát các bên liên quan để xác định rõ các nội dung cần cải tiến và tăng cường mối liên hệ giữa phản hồi với các quyết định điều chỉnh.

16. Hoàn thiện cơ chế rà soát, đánh giá định kỳ quy trình lập kế hoạch và lựa chọn các loại hình đánh giá trên cơ sở phản hồi của các bên liên quan, tăng cường kiểm tra, giám sát việc thực hiện tại các đơn vị; chuẩn hóa và đa dạng hóa các phương pháp đánh giá theo định hướng đánh giá năng lực, đồng thời khai thác có hệ thống kết quả đánh giá để phục vụ cải tiến hoạt động dạy học và nâng cao chất lượng đào tạo; tăng cường giám sát hiệu quả triển khai các quy trình đánh giá theo chuẩn đầu ra, chuẩn hóa và đồng bộ hệ thống rubrics, công cụ đánh giá năng lực giữa các đơn vị đào tạo; xây dựng các chỉ số lượng hóa mức độ đạt chuẩn đầu ra và đẩy mạnh phân tích dữ liệu đánh giá nhằm cung cấp minh chứng xác thực cho hoạt động bảo đảm chất lượng; xây dựng hệ thống báo cáo tổng hợp hằng năm về kết quả rà soát phương pháp đánh giá trên phạm vi toàn Học viện, tăng cường phân tích định lượng các chỉ số về độ khó, độ phân biệt, độ tin cậy và mức độ đạt chuẩn đầu ra; hoàn thiện hệ thống thống kê công bố điểm, phúc khảo, khiếu nại và khảo sát người học để làm rõ hiệu quả của quy trình cũng như minh chứng việc sử dụng kết quả phản hồi trong cải tiến chất lượng; chuẩn hóa hệ thống chỉ số định lượng đánh giá độ tin cậy, độ chính xác của các phương pháp kiểm tra, đánh giá cũng như của đề thi; ban hành quy trình thống nhất về xây dựng, triển khai và cải tiến công cụ đánh giá, thiết lập hệ thống theo dõi, thống kê và công khai kết quả xử lý phản ánh, khiếu nại, mức độ hài lòng của người học để nâng cao tính minh bạch và hiệu quả của hoạt động kiểm tra, đánh giá.

17. Rà soát, cập nhật và đồng bộ hóa toàn bộ hệ thống quy định về công tác phục vụ và hỗ trợ người học phù hợp mô hình tổ chức mới sau sáp nhập; tăng cường cơ chế phối hợp giữa các đơn vị, xây dựng các chương trình hỗ trợ chuyên biệt cho các nhóm người học có nguy cơ hoặc có nhu cầu đặc thù; tích hợp dữ liệu giữa các hệ thống quản lý, phát triển cơ sở dữ liệu tập trung, hoàn thiện chức năng phân tích và cảnh báo sớm, cũng như tăng cường phân tích kết quả khảo sát để phục vụ cải tiến chất lượng; xây dựng hệ thống đánh giá định kỳ đối với đội ngũ

cán bộ hỗ trợ dựa trên các tiêu chí về năng lực, hiệu quả công việc và mức độ hài lòng của người học; tăng cường nghiên cứu, đánh giá tác động của từng nhóm hoạt động hỗ trợ đối với kết quả học tập và trải nghiệm của người học; tiếp tục đẩy mạnh chuyển đổi số, khai thác dữ liệu phục vụ cảnh báo sớm và hoàn thiện quy trình phân tích, sử dụng kết quả khảo sát để nâng cao hiệu quả các hoạt động hỗ trợ; hoàn thiện quy trình quản lý chất lượng theo chu trình “rà soát - đánh giá - lập kế hoạch cải tiến - triển khai - đánh giá lại”, xây dựng kế hoạch cải tiến với mục tiêu, chỉ tiêu, tiến độ và đơn vị chịu trách nhiệm rõ ràng; chú trọng xây dựng các chỉ số định lượng đánh giá hiệu quả hệ thống giám sát người học, có kế hoạch cải tiến chi tiết đối với hệ thống giám sát, đặc biệt về nguồn lực, tiến độ và theo dõi hiệu quả sau cải tiến; hoàn thiện hệ thống KPIs định lượng đối với từng hoạt động phục vụ và hỗ trợ người học, định kỳ đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu và công khai kết quả cải tiến; tiếp tục đầu tư hoàn thiện hệ thống quản lý số, bổ sung các chỉ số định lượng đánh giá hiệu quả vận hành/nâng cấp phần mềm và hệ thống cố vấn học tập; tăng cường phân tích dữ liệu theo từng nhóm người học và từng loại hình dịch vụ để xây dựng các kế hoạch cải tiến có trọng tâm, góp phần duy trì và nâng cao mức độ hài lòng của người học một cách bền vững.

18. Phân bổ kinh phí chi tiết cho từng hoạt động trong dự toán ngân sách khoa học công nghệ hằng năm để việc lập kế hoạch và thực hiện được chủ động hơn, nghiên cứu điều chỉnh định mức phân bổ cho các hoạt động khoa học công nghệ phù hợp hơn với yêu cầu thực tế; thành lập các nhóm nghiên cứu mạnh, nhóm nghiên cứu tiềm năng nhằm phát huy hiệu quả năng lực nghiên cứu của đội ngũ giảng viên, nghiên cứu viên; quan tâm, khuyến khích các khoa chuyên môn thành lập các nhóm nghiên cứu mạnh, nhóm nghiên cứu tiềm năng theo lĩnh vực được giao; ban hành Quy trình rà soát, đánh giá hoạt động khoa học công nghệ giúp cho công tác rà soát, đánh giá hiệu quả hơn; tổ chức đánh giá, điều chỉnh, bổ sung các KPIs đánh giá về chất lượng đề tài nghiên cứu khoa học, bổ sung nội dung kèm theo dữ liệu cụ thể đánh giá mức độ đạt được các KPIs đã xác lập trong báo cáo tổng kết hằng năm làm căn cứ để điều chỉnh KPIs; nghiên cứu, bổ sung nội dung khảo sát về công tác quản lý nghiên cứu phản ánh đầy đủ các hoạt động khoa học công nghệ để đánh giá đầy đủ, chính xác hơn; xây dựng Kế hoạch cải tiến công tác quản lý hoạt động khoa học công nghệ với đầy đủ nội dung giúp cho công tác cải tiến thực hiện được chủ động, hiệu quả.

19. Nghiên cứu điều chỉnh quy chế quản lý tài sản trí tuệ kèm theo các quy định/quy trình riêng về công tác quản lý tài sản trí tuệ phù hợp thực tế của Học viện; tăng cường công tác tuyên truyền, phổ biến các quy định về quản lý tài sản trí tuệ như tổ chức các buổi tập huấn chuyên đề; nâng cấp cơ sở dữ liệu về việc đăng ký sở hữu trí tuệ, công tác kiểm tra, rà soát hoạt động quản lý tài sản trí tuệ, nhằm thu nhận thông tin phản hồi về các hành vi vi phạm tài sản trí tuệ; nghiên cứu và sớm ban hành quy trình rà soát, đánh giá hoạt động quản lý tài sản trí tuệ, bổ sung các nội dung rà soát, đánh giá công tác quản lý tài sản trí tuệ và nội dung đánh giá tổng kết về công tác quản lý tài sản trí tuệ hằng năm để có kết quả chính xác hơn; xây dựng Kế hoạch cải tiến cho công tác quản lý tài sản trí tuệ với nội dung như: Tổ chức thực hiện, nguồn lực, đơn vị chủ trì, giải pháp thực hiện để

triển khai thực hiện cải tiến hiệu quả; đổi mới hình thức và phương pháp phổ biến, hướng dẫn giảng viên, nghiên cứu viên về thủ tục đăng ký nhằm thúc đẩy việc đăng ký quyền sở hữu trí tuệ cho các tài sản trí tuệ của Học viện; bổ sung các tiêu chí khảo sát phản ánh về hoạt động quản lý tài sản trí tuệ để có kết quả chính xác, làm cơ sở cải tiến công tác quản lý tài sản trí tuệ của Học viện.

20. Cải tiến, bổ sung các hình thức, phương pháp hướng dẫn, phổ biến các quy định về hoạt động hợp tác quốc tế, xác lập bổ sung KPIs cho các kế hoạch tăng cường hoạt động hợp tác với các đối tác nghiên cứu khoa học; đổi mới hình thức, thúc đẩy quan hệ hợp tác trong nghiên cứu khoa học với đối tác là các địa phương (các tỉnh, thành phố) để phát triển các hợp tác nghiên cứu khoa học; nghiên cứu xây dựng và ban hành Quy trình rà soát, đánh giá tính hiệu quả của từng mối quan hệ hợp tác và đối tác giúp nâng cao chất lượng; quan tâm cải thiện mối quan hệ hợp tác với các đối tác trong nước, nhất là khối doanh nghiệp nhằm phát triển các hợp tác nghiên cứu khoa học; nâng cấp cơ sở dữ liệu theo dõi, giám sát việc cải thiện các mối quan hệ hợp tác và đối tác.

21. Nghiên cứu xây dựng và ban hành văn bản tích hợp cho hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng giúp việc thực hiện được chủ động, thống nhất, hiệu quả; hoàn thiện bộ máy quản lý, giám sát, theo dõi và đánh giá hoạt động kết nối và cung cấp dịch vụ phục vụ cộng đồng theo hướng toàn diện, thống nhất để nâng cao hiệu quả của hoạt động; xây dựng hệ thống chỉ số, chỉ báo chung cho hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng, thiết lập quy trình rà soát, đánh giá hiệu quả các hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng; tích hợp Kế hoạch hoạt động, Kế hoạch cải tiến của các lĩnh vực hoạt động để xây dựng Kế hoạch hoạt động, Kế hoạch cải tiến tổng thể cho hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng; triển khai khảo sát tới đầy đủ các bên liên quan về chất lượng hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng với bộ câu hỏi khảo sát bảo đảm bao quát đầy đủ các nội dung của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng.

22. Hoàn thiện quy trình dự báo tỷ lệ tốt nghiệp và tỷ lệ thôi học theo hướng ứng dụng các mô hình phân tích dữ liệu và thống kê hiện đại; xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá độ chính xác của dự báo; nâng cấp cơ sở dữ liệu và bảng điều khiển (dashboard) theo dõi theo từng chương trình đào tạo; mở rộng hoạt động đối sánh với các cơ sở giáo dục trong và ngoài nước; xây dựng bộ chỉ số định lượng để đánh giá hiệu quả của từng giải pháp cải tiến nhằm nâng cao chất lượng quản trị, tăng tỷ lệ tốt nghiệp và giảm tỷ lệ thôi học, tỷ lệ học lại thi lại một cách bền vững; hoàn thiện phương pháp xác lập và dự báo thời gian tốt nghiệp trung bình cho tất cả các chương trình đào tạo, tích hợp chỉ tiêu này vào kế hoạch đào tạo hằng năm; nâng cấp hệ thống quản lý dữ liệu và bổ sung chức năng quản lý nghiên cứu sinh; tăng cường đối sánh với các cơ sở giáo dục trong và ngoài nước, xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá định lượng hiệu quả của các giải pháp cải tiến đối với thời gian tốt nghiệp; xây dựng mô hình dự báo tỷ lệ có việc làm dựa trên phân tích thị trường lao động và dữ liệu cựu người học, đầu tư hệ thống quản lý dữ liệu số hóa và kết nối với doanh nghiệp, triển khai khảo sát việc làm ở cả mốc một năm và ba năm sau tốt nghiệp; mở rộng hoạt động đối sánh với nhiều cơ sở giáo dục có chương trình tương đồng; xây dựng bộ chỉ số

đánh giá hiệu quả các hoạt động hướng nghiệp và hỗ trợ việc làm để nâng cao tỷ lệ việc làm đúng chuyên môn và đáp ứng nhu cầu thị trường lao động; xây dựng kế hoạch khảo sát với các mục tiêu và ngưỡng kỳ vọng cụ thể cho từng chương trình đào tạo và từng nhóm bên liên quan, chuẩn hóa bộ chỉ số và công cụ khảo sát, tăng cường phân tích dữ liệu theo từng chương trình đào tạo; hoàn thiện quy trình giám sát khép kín từ tiếp nhận phản hồi đến đánh giá hiệu quả cải tiến, mở rộng hoạt động đối sánh trong và ngoài Học viện; xây dựng kế hoạch cải tiến tổng thể có mục tiêu, lộ trình và chỉ số đánh giá rõ ràng nhằm nâng cao bền vững mức độ hài lòng của các bên liên quan.

23. Nghiên cứu xây dựng quy định đối sánh, so sánh chuẩn giúp việc đối sánh đạt hiệu quả cao hơn; bổ sung các tiêu chí vào kế hoạch đối sánh kết quả nghiên cứu khoa học của đội ngũ giảng viên, nghiên cứu viên. Báo cáo kết quả đối sánh cần có phân tích điểm tồn tại và nguyên nhân để làm căn cứ cải tiến hoạt động nghiên cứu khoa học. Nghiên cứu điều chỉnh định mức dành cho nghiên cứu khoa học của sinh viên nhằm đáp ứng đủ các yêu cầu thực tế và thu hút sinh viên tham gia nghiên cứu nhiều hơn. Rà soát, đánh giá hoạt động công bố khoa học để xác định nguyên nhân và làm căn cứ cải thiện. Nghiên cứu điều chỉnh định mức hỗ trợ cho các công bố khoa học phù hợp hơn. Rà soát, điều chỉnh các quy định về quyền sở hữu trí tuệ đối với các tài sản trí tuệ của Học viện phù hợp với hoàn cảnh thực tế. Rà soát, điều chỉnh, bổ sung các nội dung của kế hoạch cải tiến nhằm nâng cao chất lượng và số lượng công bố khoa học. Nâng cấp năng lực số cho hệ thống giám sát và nâng cao vai trò, trách nhiệm của cán bộ giám sát việc phân bổ ngân quỹ cho từng hoạt động nghiên cứu khoa học. Rà soát, đánh giá mức độ phù hợp để điều chỉnh định mức kinh phí cho các loại hình nghiên cứu khoa học. Xác lập các tiêu chí và phương pháp đánh giá việc phân bổ ngân quỹ cho từng loại hoạt động nghiên cứu để làm căn cứ điều chỉnh. Thực hiện đối sánh việc phân bổ ngân quỹ cho từng loại hoạt động nghiên cứu khoa học hàng năm nhằm điều chỉnh kịp thời. Nâng cấp năng lực số cho hệ thống cơ sở dữ liệu giúp thu thập phản hồi từ các bên liên quan về chất lượng kết quả nghiên cứu khoa học hiệu quả hơn.

24. Xây dựng chiến lược hoặc kế hoạch chuyên biệt về đánh giá tác động xã hội của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng ở cấp Học viện, xác định rõ mục tiêu, nội dung đánh giá, trách nhiệm thực hiện và lộ trình cải tiến; xây dựng bộ chỉ số/KPIs đánh giá tác động xã hội và hiệu quả hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng, bao gồm các chỉ số đầu vào, quá trình, đầu ra, kết quả và tác động dài hạn đối với người học, đội ngũ cán bộ, giảng viên, cộng đồng và xã hội; hoàn thiện hệ thống cơ sở dữ liệu số dùng chung về hoạt động kết nối phục vụ cộng đồng; tích hợp dữ liệu khảo sát, dữ liệu phản hồi, dữ liệu kết quả hoạt động và dữ liệu tác động xã hội nhằm phục vụ phân tích, giám sát và ra quyết định dựa trên bằng chứng; mở rộng hoạt động đối sánh với các cơ sở giáo dục đại học trong nước và quốc tế có thể mạnh về phục vụ cộng đồng, trách nhiệm xã hội và phát triển bền vững, tham chiếu các chuẩn mực đánh giá quốc tế để xác định vị thế và mục tiêu cải tiến; thiết lập cơ chế đánh giá định lượng hiệu quả cải tiến sau mỗi chu kỳ khảo sát hoặc đánh giá tác động; lượng hóa mức độ thay đổi của các chỉ

số hài lòng và các chỉ số tác động xã hội nhằm chứng minh hiệu quả của các giải pháp cải tiến đã triển khai; chuyển quản lý hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng theo hướng quản lý đầu ra sang quản trị tác động xã hội, trong đó kết quả đánh giá và phản hồi của các bên liên quan được sử dụng như một nguồn dữ liệu chiến lược phục vụ hoạch định chính sách, nâng cao chất lượng đào tạo, nghiên cứu khoa học và trách nhiệm xã hội của Học viện.

25. Xây dựng bộ công cụ khảo sát riêng về phản hồi của các bên liên quan đối với kết quả và các chỉ số tài chính, thị trường; đẩy mạnh các hoạt động khoa học công nghệ, các đề án dịch vụ cộng đồng để gia tăng nguồn thu ngoài học phí; sử dụng quỹ phát triển sự nghiệp để đầu tư cho các hoạt động đổi mới sáng tạo mang lại những giá trị mới và nguồn lực mới; hoàn thiện và ban hành Bộ chỉ báo (indicator) thị trường dựa trên việc lựa chọn những tiêu chí đáp ứng nội hàm, thị phần, chỉ số cạnh tranh và thứ hạng; xác định các chỉ số phân đầu cụ thể trong các kế hoạch dài hạn, ngắn hạn và báo cáo tổng kết hàng năm để giám sát, đối sánh và cải tiến năng lực cạnh tranh của Học viện; từng bước tham gia các bảng xếp hạng trong và ngoài nước.

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. Học viện Hành chính và Quản trị công 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 của cơ sở giáo dục. Sau nửa chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục, Học viện 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./.