

Số: 07/NQ-HĐKĐCL

Hà Nội, ngày 13 tháng 02 năm 2023

NGHỊ QUYẾT
Về việc thẩm định kết quả đánh giá chất lượng giáo dục
Trường Đại học Thương mại

HỘI ĐỒNG KIỂM ĐỊNH CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC

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

Căn cứ Quyết định số 18/QĐ-KĐCL ngày 09/01/2023 của Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội về việc bổ sung nhân sự Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục;

Căn cứ Quyết định số 350/QĐ-KĐCL ngày 19/7/2021 của Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội về việc ban hành Quy định về hoạt động của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục;

Căn cứ Quyết định số 49/QĐ-KĐCL ngày 19/01/2023 của Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội về việc tổ chức Phiên họp XXI của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục;

Căn cứ kết quả nghiên cứu Hồ sơ tự đánh giá của Trường Đại học Thương mại, Báo cáo đánh giá ngoài của Đoàn chuyên gia đánh giá ngoài, Báo cáo thẩm định của Tiểu ban chuyên môn và các tài liệu liên quan;

Căn cứ kết quả trao đổi, thảo luận và bỏ phiếu kín thông qua Dự thảo Nghị quyết tại Phiên họp XXI ngày 11-12/02/2023 của Hội đồng,

QUYẾT NGHỊ:

1. Thống nhất với kết quả đánh giá chất lượng giáo dục Trường Đại học Thương mại của Đoàn chuyên gia đánh giá ngoài. Đoàn chuyên gia đánh giá ngoài đã thực hiện đánh giá chất lượng giáo dục Trường Đại học Thương mại theo đúng quy định hiện hành, độc lập, khách quan, công khai, minh bạch. Kết quả đánh giá phản ánh đúng hiện trạng của Nhà trường và đã được Nhà trường đồng thuận. Thẩm định kết quả đánh giá chất lượng giáo dục Trường Đại học Thương mại cho thấy điểm trung bình của các tiêu chuẩn trong từng mục: Đảm bảo chất lượng về chiến lược, Đảm bảo chất lượng về hệ thống, Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng, Kết quả hoạt động đều đạt từ 3,50 điểm trở lên và không có tiêu chuẩn nào có điểm trung bình dưới 2,00 điểm (chi tiết trong Phụ lục I).

2. Kiến nghị Trường Đại học Thương mại cần thực hiện 25 nhóm giải pháp cải tiến chất lượng giáo dục (chi tiết trong *Phụ lục II*).

3. Căn cứ Điều 46, Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ngày 19/5/2017 của Bộ trưởng Bộ Giáo dục và Đào tạo, Hội đồng đề nghị Giám đốc Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội cấp Giấy chứng nhận kiểm định chất lượng giáo dục cho Trường Đại học Thương mại.

**TM. HỘI ĐỒNG
CHỦ TỊCH**

Đinh Văn Toàn

Phụ lục I**KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

(Kèm theo Nghị quyết số: 07/NQ-HĐKĐCL ngày 13 tháng 02 năm 2023
của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục, Trung tâm KĐCLGD - ĐHQGHN)

Lĩnh vực/Tiêu chuẩn	Điểm trung bình
Mục 1. Đảm bảo chất lượng về chiến lược	4,15
Tiêu chuẩn 1	4,00
Tiêu chuẩn 2	4,25
Tiêu chuẩn 3	4,00
Tiêu chuẩn 4	3,75
Tiêu chuẩn 5	4,25
Tiêu chuẩn 6	4,29
Tiêu chuẩn 7	4,40
Tiêu chuẩn 8	4,25
Mục 2. Đảm bảo chất lượng về hệ thống	4,05
Tiêu chuẩn 9	4,17
Tiêu chuẩn 10	4,50
Tiêu chuẩn 11	3,75
Tiêu chuẩn 12	3,80

Lĩnh vực/Tiêu chuẩn	Điểm trung bình
Mục 3. Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng	4,02
Tiêu chuẩn 13	4,40
Tiêu chuẩn 14	3,80
Tiêu chuẩn 15	4,20
Tiêu chuẩn 16	3,75
Tiêu chuẩn 17	4,50
Tiêu chuẩn 18	4,00
Tiêu chuẩn 19	3,75
Tiêu chuẩn 20	3,75
Tiêu chuẩn 21	4,00
Mục 4. Kết quả hoạt động	4,17
Tiêu chuẩn 22	4,50
Tiêu chuẩn 23	4,17
Tiêu chuẩn 24	4,00
Tiêu chuẩn 25	4,00

Phụ lục II
CÁC KIẾN NGHỊ CẢI TIẾN CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC
ĐỐI VỚI TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

*(Kèm theo Nghị quyết số: 07/NQ-HĐKĐCL ngày 13 tháng 02 năm 2023
của Hội đồng Kiểm định chất lượng giáo dục, Trung tâm KĐCLGD - ĐHQGHN)*

Kết quả đánh giá chất lượng giáo dục Trường Đại học Thương mại giai đoạn 2017-2021 cho thấy Nhà trường có những điểm mạnh như sau:

1. Về Đảm bảo chất lượng về chiến lược: Sứ mạng, tầm nhìn, giá trị cốt lõi được xác định có tính ổn định, kế thừa và phát triển cần thiết, khẳng định giá trị bền vững được thừa nhận qua các thời/nhiệm kỳ và là giá trị đã được hun đúc qua nhiều thế hệ, là nguồn lực tinh thần to lớn trong quá trình xây dựng và phát triển nhà trường. Hệ thống quản trị hoàn chỉnh, cơ cấu tổ chức, các văn bản thể chế và nhân sự của hệ thống quản trị được rà soát thường xuyên, cập nhật theo đúng quy định. Cơ cấu tổ chức, quản lý được xây dựng phù hợp với cơ chế tự chủ và cơ bản phù hợp với các quy định hiện hành. Chiến lược phát triển giai đoạn 2021-2030 tầm nhìn 2040 được xây dựng khá bài bản với quy trình được cải tiến, các mục tiêu cụ thể và nội dung đột phá; các chính sách về đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng được thực thi hiệu quả. Nguồn nhân lực cán bộ, giảng viên được quy hoạch, được tạo điều kiện phát triển về chuyên môn; đội ngũ giảng viên có trình độ tiến sỹ trở lên khá cao, năng lực nghiên cứu khoa học được cải thiện. Công tác quản lý tài chính được thực hiện khá chặt chẽ, có sự tăng trưởng ổn định và đảm bảo thành công cho việc tự chủ tài chính trong chi thường xuyên và đầu tư. Cơ sở vật chất, thư viện được đầu tư khá hiện đại; môi trường sinh thái và môi trường học tập được tạo dựng, an ninh an toàn được đảm bảo tốt.

2. Về Đảm bảo chất lượng về hệ thống: Hệ thống đảm bảo chất lượng được thiết lập khá hoàn chỉnh và vận hành tốt. Đội ngũ cán bộ chuyên trách và các cán bộ tham gia công tác đảm bảo chất lượng được bồi dưỡng về nghiệp vụ và phát huy vai trò tích cực trong triển khai các hoạt động. Chính sách chất lượng được đầu tư xây dựng và thực thi hiệu quả. Các mục tiêu tổng thể, các giải pháp, kế hoạch thực hiện các hoạt động được xác định rõ trong Chiến lược đảm bảo chất lượng giai đoạn 2016-2020 và 2021-2025. Công tác tự đánh giá và kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục được thực hiện định kỳ; các tồn tại được khắc phục, cải tiến và đạt kết quả. Hệ thống quản lý thông tin đảm bảo chất lượng bên trong được xây dựng và hỗ trợ kịp thời cho các cấp ra quyết định phù hợp. Công nghệ thông tin được ứng dụng khá hiệu quả trong việc thu thập và quản lý dữ liệu thông tin; đề án chuyển đổi số chuẩn bị được triển khai nhằm hướng tới đáp ứng yêu cầu phát triển đổi mới sáng tạo. Công tác so chuẩn đối sánh đã được quan tâm và thực hiện trong quá trình triển khai các hoạt động. Các bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng cơ sở giáo dục, chương trình đào tạo được xem là các tài liệu quan trọng giúp tham chiếu và triển khai các hoạt động nâng cao chất lượng giáo dục của Nhà trường.

3. Về Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng: Chính sách tuyển sinh, tiêu chí và phương thức tuyển sinh rõ ràng, được công bố công khai; kết quả tuyển sinh có nhiều cải tiến và đạt hiệu quả cao. Mục tiêu giáo dục của Nhà trường cơ bản được chuyển tải vào trong các hoạt động dạy và học. Các định hướng phát triển ngành đào tạo phù hợp với mục tiêu phát triển; nội dung các chương trình đào tạo được cập nhật, cấu trúc hợp lý, logic. Kế hoạch phát triển hợp tác, nghiên cứu khoa học và kết nối, phục vụ cộng đồng được hoạch định và có các chính sách

ưu tiên phù hợp, có cơ chế giám sát chặt chẽ; hệ thống, quy trình tổ chức, quản lý kết quả nghiên cứu khoa học và sáng tạo của đội ngũ giảng viên và người học được thiết lập; tạo điều kiện thuận lợi cho triển khai thực hiện. Đã thiết lập được mạng lưới kết nối và phát triển hợp tác trong nghiên cứu khoa học với một số tổ chức, doanh nghiệp ở trong và ngoài nước; các hoạt động hợp tác trong đào tạo được triển khai đạt nhiều hiệu quả, giúp tăng cường nguồn lực đáng kể cho Nhà trường. Các hoạt động kết nối, phục vụ cộng đồng được triển khai, giám sát và đánh giá.

4. Về Kết quả hoạt động: Hệ thống quản lý học tập được triển khai đồng bộ từ đầu vào đến đầu ra; phương thức tính toán và quản lý hệ thống về dữ liệu được thực hiện khoa học và có ý nghĩa trong quản lý. Tỷ lệ tốt nghiệp đúng hạn, tỷ lệ có việc làm cao; chất lượng người học tốt nghiệp được đánh giá tốt. Đã nỗ lực huy động các nguồn lực từ ngân sách nhà nước, từ các doanh nghiệp và địa phương; kinh phí của Trường chi cho các hoạt động khoa học công nghệ theo mức tăng dần; kết quả nghiên cứu khoa học đã đạt được những thành tích đáng ghi nhận, kết quả công bố khoa học, nhất là công bố trên hệ thống Scopus tăng. Các hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng được triển khai khá hiệu quả; đã nhận được nhiều khen thưởng, danh hiệu thi đua cao quý vì những đóng góp cho cộng đồng. Trường đã phát triển mạnh mẽ, tạo được uy tín, thương hiệu với xã hội, chất lượng đội ngũ có sự gia tăng; nguồn tài chính tăng trưởng ổn định; các chỉ số tài chính thuộc nhóm khá cao trong khối trường kinh tế. Các kết quả và chỉ số về công tác đào tạo, nghiên cứu khoa học đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể.

Tuy nhiên, Nhà trường vẫn còn những điểm tồn tại cần khắc phục (cụ thể như đã nêu trong Báo cáo đánh giá ngoài của Đoàn chuyên gia đánh giá ngoài). Trên cơ sở Hồ sơ thẩm định và kết quả thảo luận tại Phiên họp, Hội đồng kiến nghị Nhà trường cần xây dựng kế hoạch cải tiến chất lượng giáo dục theo 25 nhóm giải pháp dưới đây:

1. Nghiên cứu cách xác định và xây dựng tầm nhìn, sứ mạng và giá trị cốt lõi hiện đại hơn, kết hợp với việc xây dựng bộ nhận diện thương hiệu, trong đó gợi ý của Đoàn chuyên gia đánh giá ngoài là một phương án tham khảo tốt; tổng kết và đánh giá thực tiễn mức độ đạt được sự mong muốn và quyết tâm cao của lãnh đạo; quan tâm xây dựng các chỉ số, lượng hóa và đánh giá kết quả và hiệu quả tác động của các giá trị cốt lõi; kết hợp công bố tại các sự kiện của các bên liên quan để tiếp tục tăng tính thuyết phục và truyền cảm hứng.

2. Khẩn trương ban hành Quy chế tài chính, thành lập Ban giám sát thuộc Hội đồng để cụ thể hoá chức năng giám sát theo quy định của Luật; phân cấp, phân công, ủy quyền tối ưu hơn nữa trong việc xây dựng và ban hành một số văn bản giữa Đảng uỷ, Hội đồng Trường và Ban giám hiệu; định hướng đúng theo tinh thần Nghị quyết 19-NQ/TW về việc Bí thư Đảng uỷ kiêm Hiệu trưởng; tăng cường sự phối hợp giữa Hội đồng Trường và Ban giám hiệu, cùng kiến tạo cho sự đổi mới, đặc biệt là đổi mới hoạt động nghiên cứu khoa học và thu hút nguồn lực cho nghiên cứu khoa học và đổi mới sáng tạo.

3. Làm rõ cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của Cơ sở tại Hà Nam và việc xác định tư cách pháp nhân của các cơ sở đào tạo, trong quản trị và quản lý để phù hợp với các quy định pháp luật hiện hành; hoàn thiện Quy chế tổ chức và hoạt động và xem như một bộ luật để quản trị, quản lý, điều hành Nhà trường khi tự chủ; tích hợp được hết các văn bản liên quan đến cơ sở giáo dục đại học; có các định mức cụ thể trong quy chế tài chính; xem xét ban hành được các nghị quyết chuyên đề (trọng tâm) của Đảng uỷ để chỉ đạo xuyên suốt cả nhiệm kỳ, thể hiện rõ quá trình ra quyết định quản lý trong bối cảnh mới nhằm đạt mục tiêu chất lượng, khả thi và tuân thủ các quy định; tuân thủ nguyên tắc tổ chức đảng lãnh đạo toàn diện, hội đồng quản trị

dẫn dắt và quyết nghị, Ban Giám hiệu thực thi.

4. Tiếp tục hoàn thiện Kế hoạch chiến lược bám sát sứ mạng, đặt trọng tâm vào “dẫn dắt sự phát triển, đổi mới sáng tạo” và “trở thành trung tâm văn hoá, đại học số với nét đặc sắc có sức hấp dẫn người học trong cả nước và ASEAN”; thành lập các Trung tâm nghiên cứu và phát triển chương trình giáo dục; cải tiến Trung tâm kết nối doanh nghiệp và thị trường; xác lập các mục tiêu lớn, điều chỉnh các KPIS phù hợp, có điều kiện đảm bảo tính khả thi, có giải pháp đúng thời điểm; quan tâm bối cảnh, thách thức để định hình quản trị rủi ro nhằm đảm bảo phát triển bền vững; bổ sung các chỉ tiêu mới bám sát nghị quyết của Đảng về phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, đặt trọng tâm vào phát triển chương trình đào tạo liên ngành, trong đó năng lực phát triển chương trình của giảng viên phải là quyết định; nghiên cứu thành lập Ban chỉ đạo hoặc Ban thực thi Chiến lược giai đoạn 2021-2030 tầm nhìn 2040; có các phụ lục cụ thể, chi tiết và có đánh giá tác động, các biện pháp quản lý rủi ro khi thực hiện chiến lược.

5. Nghiên cứu bổ sung vào mục tiêu chiến lược đến 2030 tầm nhìn 2040 về đào tạo, khoa học công nghệ, phục vụ cộng đồng theo hướng quy hoạch theo hướng liên ngành đáp ứng thị trường lao động, trọng tâm nền kinh tế số; có tư vấn chính sách lớn cho Chính phủ, Bộ ngành và doanh nghiệp, các đề án lớn về kinh tế thương mại và quản lí; thể hiện rõ vai trò trung tâm của Nhà trường trong đổi mới sáng tạo, trung tâm văn hoá của cộng đồng; tham chiếu Nghị định 109/2022/NĐ-CP ngày 30/12/2022 làm căn cứ chỉ đạo bổ sung hoàn thiện chính sách khoa học công nghệ, đặc biệt chú trọng tới tính chất nghiên cứu, đổi mới sáng tạo phục vụ trực tiếp nâng cao chất lượng đào tạo, gắn kết chặt 2 chức năng giảng dạy và nghiên cứu khoa học; khai thác, chuyển giao rộng rãi kết quả hoạt động khoa học công nghệ cho cộng đồng, xã hội và tạo được nguồn thu; khẩn trương hoàn thiện quy trình giám sát các chính sách phục vụ cộng đồng, lưu ý tới vai trò dẫn dắt cao của Nhà trường về trách nhiệm đào tạo – nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

6. Có giải pháp đột phá khuyến khích, trọng dụng nhằm thu hút đội ngũ giảng viên có trình độ cao; quy hoạch đào tạo, bồi dưỡng phát triển đội ngũ cán bộ đầu ngành, đầu đàn (giáo sư, phó giáo sư) để hình thành các nhóm nghiên cứu mạnh; có chính sách cử cán bộ, giảng viên đi đào tạo ngoài trường; nâng cao năng lực nghiên cứu khoa học của giảng viên, năng lực tham mưu, quản trị sử dụng thông tin phục vụ quản lý, điều hành của đội ngũ cán bộ quản lý; rà soát, hoàn thiện hệ thống Ngân hàng chỉ số đánh giá hiệu suất làm việc và sớm triển khai áp dụng để chi trả thu nhập, tạo động lực khuyến khích để nâng cao chất lượng hoạt động; thực hiện cải tiến, điều chỉnh có tính đột phá về chế độ chính sách, hỗ trợ cán bộ, giảng viên.

7. Rà soát, điều chỉnh Chiến lược phát triển, tăng chỉ số KPIs phát triển nguồn thu khoa học công nghệ, chú trọng cho nghiên cứu khoa học, tăng các nguồn thu ngoài ngân sách nhà nước từ tư vấn, chuyển giao công nghệ, hợp tác quốc tế, đào tạo ngắn hạn và phục vụ cộng đồng; điều chỉnh Quy chế chi tiêu nội bộ, thực hiện các chính sách thu hút, đãi ngộ giảng viên; tiếp tục thực hiện dự án đầu tư xây mới giảng đường trung tâm, đầu tư hệ thống phòng thực hành, trang bị phần mềm ứng dụng phục vụ đào tạo; sớm thực hiện đề án chuyển đổi số giai đoạn 2, nâng cấp hạ tầng và tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin theo mô hình đại học thông minh, đại học điện tử; tăng cường nguồn tài nguyên số để đáp ứng nhu cầu đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng của giảng viên, sinh viên theo hướng đại học nghiên cứu.

8. Xây dựng, ban hành mới văn bản Quy định về quản lý hoạt động hợp tác quốc tế, Quy định quản lý hoạt động hợp tác trong nước; hoàn thiện bộ công cụ rà soát và các chỉ báo (KPIs)

và thực hiện rà soát tổng thể về các quan hệ đối ngoại, mạng lưới và các đối tác; phân tích đánh giá các hoạt động đối ngoại và mạng lưới đối tác trong nước hàng năm; có các chính sách, cơ chế cụ thể để tăng cường và khuyến khích các đơn vị, cá nhân và phát huy hiệu quả của các hợp tác trong lĩnh vực nghiên cứu khoa học, chuyển giao tri thức và công nghệ, thương mại hóa các sản phẩm khoa học công nghệ, tư vấn chính sách.

9. Tham chiếu các Khung đảm bảo chất lượng ASEAN (AQAF) của Ủy ban Giáo dục đại học Châu Âu (ENQA), Khung Xuất sắc Baldrige ... để tiếp tục hoàn thiện hệ thống đảm bảo chất lượng bên trong phù hợp với các mục tiêu chiến lược, nhu cầu và bối cảnh phát triển của Nhà trường, tương thích với các yêu cầu của hệ thống đảm bảo chất lượng bên ngoài và bối cảnh Việt Nam; tăng cường hơn nữa vai trò của bộ phận đảm bảo chất lượng trong tham mưu tư vấn chiến lược, trong tiến trình xây dựng, giám sát đánh giá việc thực thi chiến lược phát triển, trong đánh giá các điều kiện đảm bảo chất lượng triển khai các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng; tiếp tục hoàn thiện các kế hoạch chiến lược, các nhiệm vụ hàng năm và hệ thống các quy định, hướng dẫn thực hiện công tác đảm bảo chất lượng, lưu ý xây dựng đầy đủ bộ KPIs cho mục tiêu xây dựng và phát triển văn hóa chất lượng, chú trọng hơn nữa công tác truyền thông về đảm bảo chất lượng và có các chỉ số giám sát, đánh giá phù hợp.

10. Tiếp tục cải tiến quy trình tự đánh giá, quy trình chuẩn bị cho đánh giá ngoài; sớm triển khai kế hoạch thực hiện tự đánh giá và chuẩn bị cho kiểm định chất lượng các chương trình đào tạo sau đại học theo các tiêu chuẩn trong nước và khu vực, quốc tế; phân tích sâu các thông tin, dữ liệu thông tin thu thập được để làm rõ xu hướng/diễn tiến của các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng, đồng thời đối sánh với các cơ sở giáo dục đại học khác một cách toàn diện để tìm kiếm các thực hành tốt nhất để đổi mới, cải tiến nâng cao chất lượng; tiếp tục đầu tư đào tạo trình độ chuyên sâu, bồi dưỡng nghiệp vụ đảm bảo chất lượng cho các cán bộ, nhất là ở nước ngoài để có thể kinh nghiệm quốc tế trong triển khai các hoạt động, trước mắt phục vụ trực tiếp cho công tác tự đánh giá và đăng ký kiểm định chất lượng giáo dục các chương trình đào tạo theo chuẩn khu vực, quốc tế.

11. Tiếp tục rà soát và có kế hoạch phát triển hệ thống thông tin đảm bảo chất lượng bên trong và hệ thống thông tin truyền thông ra bên ngoài; đảm bảo được việc thu thập, phân tích và sử dụng những thông tin cần thiết phục vụ việc quản lý có hiệu quả những hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; bổ sung hệ thống thông tin về đối sánh trong nước, quốc tế với các cơ sở giáo dục khác, hoặc đối sánh ngoài các chương trình đào tạo, các hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng; đầu tư xây dựng bộ nhận diện thương hiệu, chú trọng công tác truyền thông về các thành tích đạt được để góp phần tạo thương hiệu, uy tín và tăng thêm hình ảnh của Nhà trường trong và ngoài nước.

12. Tiếp tục rà soát, hoàn thiện các quy định, hướng dẫn về đối sánh, xác định rõ các hình thức, đánh giá hiệu quả, vai trò của đối sánh cấp khoa/viện, đối sánh cấp trường và đối sánh ngoài đối với hoạt động cải tiến liên tục; xác định phương thức/hình thức đối sánh dựa trên nhu cầu cải tiến các lĩnh vực hoạt động; nghiên cứu lựa chọn đa dạng các loại hình đối sánh tùy theo mục đích sử dụng (với đơn vị có thực tiễn tốt (Good Practices benchmarking), theo dữ liệu xếp hạng (Ranking Data Benchmarking), các hoạt động (Performance Benchmarking), theo tiêu chí/chức năng (Criteria/Function Benchmarking); phân tích sâu sắc kết quả đối sánh, rà soát đánh giá thường xuyên kết quả cải thiện năng lực cạnh tranh quốc tế để không ngừng cải tiến, nâng cao các vị trí xếp hạng và tăng cường các chỉ số thị trường giáo dục của Nhà trường.

13. Xây dựng chính sách học bổng để thu hút các sinh viên giỏi, sinh viên quốc tế, sinh viên có hoàn cảnh khó khăn và tại các vùng đặc biệt; có tiêu chí tuyển sinh riêng đối với chương trình đào tạo thạc sĩ theo định hướng nghiên cứu; xây dựng hệ thống quản trị khách hàng để quản lý sinh viên từ đầu vào đến khi trở thành cựu sinh viên; có cơ chế và quy trình giám sát, kiểm tra trước, trong và sau khi tuyển sinh đến khi người học tốt nghiệp.

14. Xây dựng và ban hành quy trình phát triển các chương trình đào tạo, các mô hình đào tạo mới; xây dựng chiến lược phát triển và quy hoạch ngành đào tạo; nên lấy ý kiến đầy đủ các bên liên quan gồm cựu học viên, nghiên cứu sinh, người sử dụng lao động khi điều chỉnh chương trình đào tạo, đề cương học phần và chuẩn đầu ra; có giải pháp lấy ý kiến đề xuất điều chỉnh chương trình đào tạo, đề cương học phần từ người và đơn vị trực tiếp tham gia chương trình đào tạo ; bổ sung lịch trình giảng dạy đối với các dạng học phần khác nhau.

15. Ban hành hướng dẫn lựa chọn phương pháp giảng dạy cụ thể đối với tất cả các chương trình đào tạo, các bậc đào tạo như liên kết quốc tế, thạc sĩ, tiến sĩ; tổ chức rà soát, điều chỉnh đề cương chương trình đào tạo thạc sĩ để đáp ứng chuẩn đầu ra; điều chỉnh đề án vị trí việc làm để tuyển dụng các giảng viên phù hợp với chương trình đào tạo mới và có giải pháp để hoàn thiện cơ sở dữ liệu cho hệ thống LMS.

16. Tổ chức rà soát, điều chỉnh các đề cương học phần đảm bảo trọng số đánh giá theo hướng dẫn của Nhà trường; xây dựng và ban hành ma trận liên kết chuẩn đầu ra của chương trình đào tạo thạc sĩ và chuẩn đầu ra học phần; xây dựng lại các chương trình đào tạo thạc sĩ theo định hướng nghiên cứu để đáp ứng được chuẩn đầu ra; có giải pháp để giám sát hoạt động giảng dạy và kiểm tra đánh giá theo đúng đề cương đã ban hành.

17. Xây dựng hệ thống tổng thể theo dõi, hỗ trợ xuyên suốt người học ở các mảng khác nhau từ đào tạo, tham gia nghiên cứu khoa học, rèn luyện, các câu lạc bộ, Đoàn Thanh niên, thực tập, làm khoá luận; có giải pháp hỗ trợ nghiên cứu sinh, học viên cao học với các dự án nghiên cứu quốc tế, gia tăng các kết quả nghiên cứu chất lượng cao; phân tích xuyên suốt chuẩn đầu ra của từng chương trình đào tạo và làm rõ mục tiêu, mọi kế hoạch, hành động để hỗ trợ hiệu quả cho người học; tăng cường sự tham gia của sinh viên trong nghiên cứu khoa học, các dự án khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo, phục vụ cộng đồng; có hệ thống giám sát, theo dõi, hỗ trợ cán bộ, giảng viên thực hiện công tác hỗ trợ xuyên suốt người học, đặc biệt các điều kiện, phương tiện thực hiện công tác; xây dựng bộ tiêu chí đánh giá sự liên quan, ma trận, tính hiệu quả của các hoạt động và của từng đơn vị được giao trách nhiệm.

18. Cải tiến việc lập kế hoạch nghiên cứu khoa học kết hợp hai cách tiếp cận từ trên xuống và từ dưới lên giúp cho chiến lược/kế hoạch dễ dàng thực hiện và kiểm soát, đo lường được; phân tích năng lực nghiên cứu khoa học của đội ngũ để phân bổ chỉ tiêu phù hợp; đẩy mạnh tìm kiếm nguồn kinh phí cho nghiên cứu khoa học và có chính sách thu hút được đội ngũ GS và chuyên gia đầu ngành để dẫn dắt các hoạt động khoa học công nghệ, xứng tầm với nội lực, phát triển được các ngành mũi nhọn, tạo bản sắc riêng và trở thành trường phái khoa học; đẩy mạnh hoạt động hợp tác nghiên cứu khoa học và chuyển giao công nghệ với doanh nghiệp, các cơ sở trong và ngoài nước; xây dựng hệ thống theo dõi, rà soát, đánh giá các hoạt động nghiên cứu khoa học hoàn chỉnh; thực hiện đối sánh thường xuyên để có những điều chỉnh, cải tiến phù hợp, kịp thời.

19. Thiết lập hệ thống quy củ để nâng cao chất lượng hoạt động quản lý và bảo hộ các tài sản trí tuệ; đầu tư xây dựng chiến lược tạo tài sản trí tuệ, chiến lược khai thác/“ra thị trường”

các tài sản trí tuệ; bổ sung thành các KPIs vào chiến lược phát triển 2021-2030 và chuyển tải thành các nhiệm vụ hàng năm song song với việc đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học, tạo sản phẩm để có thể chuyển giao, thương mại hóa nhằm tăng nguồn thu và chú trọng công tác đăng ký để được công nhận bản quyền tác giả, giải pháp hữu ích ... đặc biệt trong bối cảnh Nhà trường đang tích cực thúc đẩy đổi mới sáng tạo, xây dựng hệ sinh thái khởi nghiệp.

20. Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá các mối quan hệ hợp tác và đối tác trong nghiên cứu khoa học, trong đó nhấn mạnh trọng số về tính hiệu quả hợp tác và sự thúc đẩy nâng cao chất lượng nghiên cứu khoa học; chú trọng thúc đẩy các hoạt động hợp tác nghiên cứu khoa học với đối tác là các trường/viện có thế mạnh, theo định hướng có các sản phẩm nghiên cứu là kết quả hợp tác nghiên cứu khoa học giữa hai bên; có cơ chế, chính sách đủ mạnh để thu hút đội ngũ chuyên gia nước ngoài có uy tín chuyên môn cao, nhất là các chuyên gia, nhà khoa học nước ngoài từ các trường đại học hàng đầu Châu Á và thế giới, xây dựng được các đề tài, dự án hợp tác song phương, các đề tài nghị định thư để phát huy được nội lực, tiềm năng và nâng cao uy tín, thương hiệu của Nhà trường.

21. Xây dựng bổ sung các nội dung về phục vụ cộng đồng vào Chiến lược phát triển; ban hành quy định hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng và có một đầu mối quản lý hoạt động ở cấp trường; có kế hoạch, cơ chế và giải pháp gắn trách nhiệm của từng cá nhân, tập thể, tổ chức trong công tác phục vụ cộng đồng thông qua chính vị trí việc làm, trách nhiệm của từng cá nhân theo các sản phẩm đầu ra tương ứng; xây dựng bộ chỉ số phục vụ cộng đồng tham chiếu đến đóng góp của cơ sở giáo dục đại học trong các chỉ số phát triển năng lực, cạnh tranh quốc gia, nâng cao vị thế của Việt Nam và phát triển quốc gia và bộ chỉ tiêu, chỉ báo đánh giá mức độ tham gia của từng cá nhân, đơn vị; đánh giá, xây dựng các mục tiêu chủ yếu cho từng hoạt động hàng năm làm cơ sở xác định các giải pháp cải tiến, xây dựng hệ thống phục vụ cộng đồng bên trong và lấy ý kiến cộng đồng bên ngoài để có giải pháp cải tiến theo từng giai đoạn phù hợp.

22. Xây dựng các giải pháp mạnh về chuẩn ngoại ngữ (điều kiện tốt nghiệp) để tăng tỉ lệ người tốt nghiệp; tăng cường lấy ý kiến phản hồi thông qua hội nghị đối thoại với người học; có giải pháp kỹ thuật để kiểm soát kết quả khách quan của quá trình lấy ý kiến phản hồi các bên liên quan; nâng cao chất lượng giảng dạy của giảng viên, coi trọng việc truyền cảm hứng, phát triển tư duy sáng tạo và dẫn dắt của giảng viên là điều kiện căn cơ để tăng mức độ hài lòng từ người học; xây dựng chiến lược tư vấn việc làm cho người tốt nghiệp, tránh sự lựa chọn bởi sức hấp dẫn chỉ bằng thu nhập, thúc đẩy cơ hội trải nghiệm có thách thức để tiến bộ trong tương lai.

23. Lựa chọn các đối tác, tiêu chí đối sánh phù hợp và thường xuyên thực hiện đối sánh để xác lập mục tiêu, các chỉ số phân đầu nhằm thực hiện được sứ mạng và tầm nhìn của Trường; nghiên cứu lựa chọn mô hình hoạt động khoa học công nghệ, thúc đẩy các chương trình nghiên cứu tạo sản phẩm để có thể chuyển giao, thương mại hóa được và có các phương án, lộ trình xây dựng trung tâm chuyển giao tri thức và công nghệ; tăng cường huy động mọi nguồn lực tài chính cho nghiên cứu khoa học, trong đó có nguồn thu từ chuyển giao khoa học công nghệ; có các giải pháp tích cực để quản lý, bảo hộ các tài sản trí tuệ, tăng cường công tác sở hữu trí tuệ của Nhà trường; xây dựng cơ sở dữ liệu về mức độ hài lòng của các bên liên quan và đối sánh về loại hình, khối lượng và chất lượng nghiên cứu của cán bộ, giảng viên và người học.

24. Xây dựng chiến lược thực thi và mục tiêu cụ thể cho từng nhóm việc làm và đối tượng tham gia, nguồn lực tương ứng, đơn vị phối hợp để thực hiện công tác kết nối và phục vụ cộng

đồng theo sứ mạng, mục tiêu và nguồn lực của Trường nói riêng và sứ mạng của một trường đại học nói chung; có các giải pháp, chương trình thực thi thực hiện xây dựng xã hội học tập cộng đồng, nâng cao khả năng học tập suốt đời, lan tỏa tri thức, nâng cao dân trí, phổ biến tri thức khoa học, cập nhật ra cộng đồng; xây dựng hệ thống các văn bản hướng dẫn và quy trình giám sát và đối sánh; xác lập hệ thống chỉ báo KPIs và chỉ số thực hiện cho các loại hình và khối lượng tham gia, định kỳ giám sát và đối sánh các loại hình và khối lượng tham gia để đề xuất cải tiến và đánh giá hiệu quả cụ thể của việc cải tiến; nghiên cứu xác lập mức độ tác động xã hội, kết quả của hoạt động kết nối và phục vụ cộng đồng, đóng góp cho xã hội cũng như mức độ tác động của hoạt động đối với người học và đội ngũ cán bộ, giảng viên, nhân viên thể hiện cụ thể trong các kế hoạch phát triển, kế hoạch nhiệm vụ năm học, có hướng dẫn và kế hoạch triển khai phù hợp.

25. Nghiên cứu điều chỉnh Chiến lược phát triển theo hướng đa dạng hóa nguồn thu, chú trọng nhiều hơn đến nguồn lực cho nghiên cứu khoa học, khai thác hiệu quả các nguồn lực nhằm tiếp cận các quỹ khoa học-công nghệ của doanh nghiệp, tăng nguồn kinh phí cho khoa học công nghệ; có các giải pháp đột phá nhằm tăng nguồn thu từ tư vấn, chuyển giao công nghệ, hợp tác quốc tế, đào tạo ngắn hạn, phục vụ cộng đồng; điều chỉnh Quy chế chi tiêu nội bộ có định hướng cơ cấu chi hợp lý, tăng chi cho đào tạo và nghiên cứu khoa học, nhằm thực hiện các mục tiêu chiến lược của Nhà trường đến 2030, tầm nhìn 2040; xây dựng bộ KPIs phù hợp cho Chiến lược phát triển; rà soát và đánh giá các chỉ số thị trường trên cơ sở yếu tố chất lượng (đào tạo, nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng); đối sánh với các cơ sở giáo dục phù hợp “đạt chuẩn quốc tế”, “trường đại học số”; lựa chọn đối sánh ví dụ điển hình tốt nhất hoặc các đối tác/tổ chức trong nước và quốc tế có gần lĩnh vực hoạt động; thực hiện đối sánh thường xuyên hướng tới đổi mới, sáng tạo; ban hành văn bản riêng quy định các chỉ số và hệ thống giám sát tổng thể kết quả các chỉ số thị trường của hoạt động đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng.

Trên đây là 25 nhóm giải pháp tổng hợp, Nhà trường cần nghiên cứu kỹ lưỡng Báo cáo đánh giá ngoài của Đoàn chuyên gia đánh giá ngoài để có thêm những giải pháp chi tiết trong quá trình triển khai thực hiện. Sau nửa chu kỳ kiểm định chất lượng giáo dục (2,5 năm sau khi được công nhận đạt tiêu chuẩn chất lượng giáo dục), Nhà trường cần có báo cáo kết quả thực hiện cải tiến chất lượng gửi Bộ Giáo dục và Đào tạo và Trung tâm Kiểm định chất lượng giáo dục - Đại học Quốc gia Hà Nội theo quy định.
