

Phụ lục 3. Mẫu chuyên đề

CHUYÊN ĐỀ 14: XÂY DỰNG KẾ HOẠCH CẢI TIẾN CHẤT LƯỢNG CSGD ĐH

14. XÂY DỰNG KẾ HOẠCH CẢI TIẾN CHẤT LƯỢNG CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC

Người biên soạn: **Phạm Thị Hương¹, Nguyễn Huy Phúc²**

¹ Trường Đại học Sư phạm TPHCM, 280 An Dương Vương, Phường 4, Quận 5, TP. Hồ Chí Minh

Email: huongpt@hcmue.edu.vn

² Trường Đại học Công nghiệp TPHCM, 14 Nguyễn Văn Bảo, Phường 4, Quận Gò Vấp, TP. Hồ Chí Minh

Email: nguyenhuyphuc@iuh.edu.vn

Tóm tắt chuyên đề

Bất kỳ cơ chế bảo đảm chất lượng bên ngoài nào cũng nhằm vào hai mục tiêu chính: trách nhiệm giải trình và cải tiến chất lượng. Ở Việt Nam, kiểm định chất lượng giáo dục ngày càng đóng vai trò quan trọng trong quản trị đại học. Ngoài trách nhiệm giải trình, cơ chế bảo đảm chất lượng của Việt Nam cũng hướng đến cải tiến chất lượng thông qua hai hoạt động chính, hai sản phẩm chính của quá trình này: tự đánh giá và đánh giá ngoài. Nội dung chính của chuyên đề là giúp người học có thể (a) phân tích và đề xuất các giải pháp cải tiến chất lượng cơ sở giáo dục (CSGD) đại học (ĐH) theo kết quả tự đánh giá và các khuyến nghị cải tiến chất lượng trong báo cáo ĐGN CSGD ĐH; (b) lập kế hoạch chi tiết cải tiến chất lượng CSGD ĐH; và (c) giới thiệu và phân tích một số kế hoạch cải tiến chất lượng CSGD ĐH cụ thể.

Từ khóa: tự đánh giá, đánh giá ngoài, cải tiến chất lượng, kiểm định chất lượng CSGD, thực hành tốt về cải tiến chất lượng dựa vào bảo đảm chất lượng, Việt nam

I. MỞ ĐẦU

Bảo đảm chất lượng (BDCL) đã được triển khai ở hầu hết các hệ thống giáo dục đại học trên thế giới trong vài thập kỷ vừa qua. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng bảo đảm chất lượng bên ngoài và bảo đảm chất lượng bên trong đóng vai trò quan trọng trong việc kiểm soát, quản lý và nâng cao chất lượng dạy học. Trong bối cảnh Việt Nam, những tín hiệu đầu tiên về các hoạt động

bảo đảm chất lượng bên trong đã được triển khai ở một số cơ sở giáo dục đại học nước ta gần 20 năm trước đây. Hiện tại, theo số liệu thống kê của Bộ Giáo dục và Đào tạo, tất cả các cơ sở giáo dục (CSGD) đã thực hiện tự đánh giá và triển khai đánh giá ngoài chu kỳ 1. Nhiều CSGD đã và đang triển khai tự đánh giá và đánh giá chu kỳ 2 (Bộ GD&ĐT, 2022) theo một số tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGD trong và ngoài nước. Williams (2016) thảo luận về hai khái niệm BDCL và cải tiến chất lượng (CTCL) như sau:

Bảo đảm chất lượng

Thuật ngữ chất lượng (The Analytic Quality Glossary) của Harvey định nghĩa bảo đảm chất lượng (BDCL) là "tập hợp các chính sách, thủ tục, hệ thống và thực tiễn bên trong hoặc bên ngoài cơ sở giáo dục được thiết kế để đạt được, duy trì và nâng cao chất lượng." Bảo đảm chất lượng có thể là cả một quá trình bên trong và bên ngoài. Tuy nhiên, Harvey nhận xét rằng "nó đã trở thành một thuật ngữ viết tắt của 'cho tất cả các hình thức giám sát, đánh giá hoặc xem xét chất lượng bên ngoài' và trên thực tế, nhiều nhà bình luận xem thuật ngữ này là 'đảm bảo chất lượng bên ngoài.'" Cựu giám đốc điều hành của Cơ quan đảm bảo chất lượng của Vương quốc Anh, Peter Williams, đã lập luận rằng trên thực tế 'không có định nghĩa chung nào về cụm từ "đảm bảo chất lượng" và rằng "đảm bảo chất lượng, do đó, đã trở thành một cụm từ phổ biến; khái niệm này được gắn với quá nhiều yêu cầu khác nhau và kết quả là chỉ có thể làm một vài việc khiến bất kỳ ai cũng hài lòng" (Williams, 2011, tr. 87)

Trong thực tế, BDCL có những mục đích khác nhau. Một số cơ quan chức năng tuyên bố rằng mục đích của đảm bảo chất lượng là để đảm bảo rằng giáo dục đại học đạt được các tiêu chuẩn đã nêu. Tuy nhiên, một số cơ quan chức năng khác tập trung vào trách nhiệm giải trình, bản thân một thuật ngữ hiếm khi được định nghĩa liên quan đến giáo dục đại học. Bảo đảm chất lượng dường như được nhiều đồng nghiệp và tổ chức hiểu như một cụm từ khác cho "trách nhiệm giải trình." Collini (2012, tr. 106–8) đề cập đến trách nhiệm giải trình giống như đảm bảo chất lượng. Thông thường, quan điểm này thường được các đồng nghiệp chia sẻ trong các đối thoại chất lượng trong giáo dục. Đối với một số người khác, bảo đảm chất lượng là bảo đảm chất lượng giảng dạy và một số khác tập trung nhiều hơn vào các quy trình để đạt được chất lượng: bảo đảm chất lượng trên thực tế là một siêu quy trình.

Nâng cao chất lượng/Cải tiến chất lượng

Đối với Harvey trong Thuật ngữ chất lượng, nâng cao chất lượng là một quá trình tăng cường hoặc cải tiến. Nó có hai khía cạnh: đầu tiên là 'nâng cao năng lực của từng cá nhân người học; sự tăng cường hoặc cải thiện các thuộc tính, kiến thức, khả năng, kỹ năng và tiềm năng của người học.' Thứ hai, đó là 'sự cải thiện chất lượng của một tổ chức hoặc chương trình học.' Hai thuật ngữ enhancement (nâng cao) hay improvement (cải tiến) thường có thể hoán đổi cho nhau, nhưng các thuật ngữ này thường được sử dụng theo những cách khác nhau một cách

ting tế. Cải tiến (improvement) thường được dùng để chỉ một quá trình đưa một hoạt động đạt một tiêu chuẩn trong khi nâng cao là nâng lên một mức độ cao hơn, tăng cường hoặc phóng đại hoạt động đó.

Một số định nghĩa về nâng cao chất lượng tập trung vào việc học của sinh viên. QAA của Vương quốc Anh đã định nghĩa nâng cao chất lượng... là một khía cạnh của quản lý chất lượng CSGD được thiết kế để đảm bảo, trong bối cảnh những hạn chế của CSGD, cải tiến ổn định, đáng tin cậy và có thể chứng minh được về chất lượng của các cơ hội học tập (QAA 2006). QAA's Handbook for Enhancement-led Institutional Review: Scotland (QAA, 2003) đã định nghĩa nâng cao là “thực hiện các bước có chủ ý để mang lại sự cải thiện liên tục về trải nghiệm học tập của sinh viên.

Tuy nhiên, cũng có lập luận rằng nâng cao chất lượng có thể được coi là một định nghĩa về chất lượng (Campbell và Rosznyai, 2002; Vlăsceanu và cộng sự, 2007, tr. 72–3) và điều này được Harvey phê bình trong Thuật ngữ chất lượng bởi vì, ông lập luận, chất lượng không chỉ là "sự tìm kiếm liên tục để cải tiến lâu dài." Đối với các nhà phê bình như Collini, ngay cả khái niệm cải tiến chất lượng liên tục trong giáo dục đại học cũng “không mạch lạc về mặt khái niệm” bởi vì, theo lập luận của ông, có giới hạn về mức độ có thể cải thiện một hoạt động đã được coi là xuất sắc trên thực tế (2012, tr. 110).

Chuyên đề này được thực hiện nhằm giúp học viên: *(a) phân tích và đề xuất các giải pháp cải tiến chất lượng CSGD ĐH theo kết quả tự đánh giá và các khuyến nghị cải tiến chất lượng trong báo cáo ĐGN CSGD ĐH thông qua các nghiên cứu trường hợp; (b) lập kế hoạch chi tiết cải tiến chất lượng CSGD ĐH.*

II. LẬP KẾ HOẠCH CẢI TIẾN CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC DỰA VÀO KẾT QUẢ TỰ ĐÁNH GIÁ

2.1. Chính sách của Việt Nam

Thông tư số 12/2017/TT-BGDĐT ban hành ngày 19 tháng 5 năm 2017 của Bộ GD&ĐT quy định triển khai các hoạt động sau khi hoàn thành báo cáo tự đánh giá CSGD như sau:

“Điều 37. Triển khai các hoạt động sau khi hoàn thành báo cáo tự đánh giá

1. Thực hiện các kế hoạch cải tiến chất lượng được đề ra trong báo cáo tự đánh giá để cải tiến, nâng cao chất lượng giáo dục.
2. Gửi báo cáo tự đánh giá cho cơ quan quản lý trực tiếp kèm theo công văn đề nghị được quan tâm, hỗ trợ trong quá trình thực hiện cải tiến, nâng cao chất lượng theo các kế hoạch hành động

đã nêu trong báo cáo tự đánh giá; đồng thời gửi cho Bộ Giáo dục và Đào tạo (Cục Khảo thí và Kiểm định chất lượng giáo dục) để báo cáo.

3. Hằng năm, báo cáo tự đánh giá được cập nhật (dưới dạng báo cáo bổ sung hằng năm) và lưu trữ trong thư viện của cơ sở giáo dục.”

Như vậy, Bộ Giáo dục và Đào tạo (2017) quy định CSGD triển khai các hoạt động sau khi hoàn thành báo cáo tự đánh giá, bao gồm ba nội dung. Trong đó có nội dung về thực hiện các kế hoạch cải tiến chất lượng được đề ra trong báo cáo tự đánh giá để cải tiến, nâng cao chất lượng (Điều 37, Thông tư 12).

Trong biểu mẫu báo cáo tự đánh giá của Bộ Giáo dục và Đào tạo (2017) (Phụ lục 7 - Kèm theo Công văn số 766/QLCL-KĐCLGD ngày 20 tháng 4 năm 2018 của Cục Quản lý chất lượng) có các cấu trúc như sau:

Phụ lục 7: Mẫu Tự đánh giá về chất lượng cơ sở giáo dục

Phần II. TỰ ĐÁNH GIÁ VỀ CHẤT LƯỢNG CƠ SỞ GIÁO DỤC

Trình bày, phân tích từng tiêu chí theo các tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGD với cấu trúc như sau:

Tiêu chuẩn 1. (Tên tiêu chuẩn.....)

Tiêu chí 1.1. (Tên tiêu chí.....)

Mô tả và nhận định thực trạng hoạt động của CSGD trong 5 năm gần nhất theo các yêu cầu và mốc chuẩn tham chiếu của tiêu chí, kèm theo các minh chứng liên quan phù hợp mức đạt được của tiêu chí. Tự đánh giá tiêu chí đạt mức:...

Tiêu chí 1.n (Tên tiêu chí.....)

(Trình bày lần lượt hết các tiêu chí của tiêu chuẩn 1)

Đánh giá chung về tiêu chuẩn 1:

1. Tóm tắt các điểm mạnh: chỉ ra các điểm mà CSGD xem là thế mạnh của mình và nhấn mạnh những điểm mạnh tiêu biểu nhất.

2. Tóm tắt các điểm tồn tại: chỉ ra các điểm mà CSGD coi là tồn tại và cần phải cải tiến.

3. Kế hoạch cải tiến: các đề xuất để phát huy điểm mạnh, khắc phục các tồn tại đã xác định trong tự đánh giá và kế hoạch hành động để thực hiện. Tùy theo kế hoạch phát triển và chiến lược ưu tiên của CSGD mà xác định trọng tâm cải tiến chất lượng cho từng giai đoạn. Về tổng thể, CSGD phải có kế hoạch khắc phục tất cả những tồn tại, thiếu sót.

TT	Mục tiêu	Nội dung	Đơn vị/ cá nhân thực hiện	Thời gian thực hiện (bắt đầu và hoàn thành)	Ghi chú
1	Khắc phục tồn tại 1				

2	Khắc phục tồn tại 2				
3	..				
4	Phát huy điểm mạnh 1				
5	Phát huy điểm mạnh 2				

4. Mức đánh giá:

Tiêu chuẩn/Tiêu chí	Tự đánh giá
Tiêu chuẩn 1	4,4
Tiêu chí 1.1	4
Tiêu chí 1.2	5
Tiêu chí 1.3	3
Tiêu chí 1.4	4
Tiêu chí 1.5	6

Theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo, kế hoạch cải tiến cần có các thành phần sau:

- **Mục tiêu**
- **Nội dung**
- **Đơn vị/cá nhân thực hiện**
- **Thời gian thực hiện (bắt đầu và hoàn thành)**

Có thể thấy, CSGD sau khi tự đánh giá chất lượng của trường dựa vào bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng CSGD, sẽ xác định điểm mạnh và điểm tồn tại của CSGD. Từ đó lập kế hoạch cải tiến chất lượng dựa vào kết quả tự đánh giá cho từng tiêu chuẩn. Phần tiếp theo của chuyên đề, học viên sẽ lập kế hoạch cải tiến chất lượng CSGD thông qua một vài báo cáo tự đánh giá CSGD của một số tiêu chuẩn.

2.2. Thực hành lập kế hoạch cải tiến chất lượng CSGD

2.2.1. Bài tập 1 – Trường hợp 1

Dựa vào kết quả tự đánh giá tiêu chuẩn 2 của CSGD 1 sau đây, hãy lập kế hoạch cải tiến chất lượng cho CSGD 1.

Đánh giá chung về Tiêu chuẩn 2:

1. Tóm tắt các điểm mạnh:

- Việc đánh giá cán bộ lãnh đạo, quản lý được thực hiện nghiêm túc, bài bản
- Việc nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý để tăng hiệu quả hoạt động của Nhà trường được thực hiện thường xuyên, bài bản.
- Hệ thống quản trị được rà soát và điều chỉnh, đáp ứng tốt yêu cầu quản lý của Nhà trường, đảm bảo yêu cầu quản lý theo ngạch dọc từ ĐHQGHN.
- Một số đơn vị, một số loại văn bản quản lý được rà soát văn, điều chỉnh, bổ sung, xây dựng văn bản mới rất tốt, đáp ứng yêu cầu quản lý.

2. Tóm tắt các điểm tồn tại

- Một số quy định của Trường đã thay đổi cho kịp thời điều chỉnh cập nhật nhưng chưa được tập hợp một cách tổng thể, văn bản quản lý còn nằm rải rác dẫn đến khó khăn trong theo dõi thực hiện. Một số bộ phận thấy bất cập nhưng chưa chủ động đề xuất điều chỉnh dẫn đến một số khó khăn trong quá trình triển khai.
- Việc Bí thư Đảng ủy, Hiệu trưởng khi vắng mặt có phân công cấp phó chịu trách nhiệm điều hành nhưng không đầy đủ. Đảng cũng như chính quyền không có văn bản phân công cấp phó thường trực để thay mặt Bí thư Đảng ủy, Hiệu trưởng vắng mặt làm đầu mối điều hành công việc.
- Việc bổ sung văn bản quản lý chưa được đồng đều ở các phòng chức năng, việc rà soát chưa được thực hiện một cách đồng bộ ở các phòng ban do chưa có đầu mối quản lý triển khai cũng như giám sát thực hiện.

2.2.2. Bài tập 2 – Trường hợp 2

Dựa vào kết quả tự đánh giá tiêu chuẩn 3 của CSGD 2 sau đây, hãy lập kế hoạch cải tiến chất lượng cho CSGD 2.

Đánh giá chung về tiêu chuẩn 3

1. Tóm tắt các điểm mạnh

Trường có cơ cấu quản lý rõ ràng, các đơn vị được thành lập và quy định rõ vị trí, chức năng, nhiệm vụ, mối liên hệ giữa các thành phần trong cơ cấu quản lý để đạt được tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi và các mục tiêu chiến lược, đảm bảo cho các hoạt động của Trường đạt hiệu quả cao.

Sứ mạng, tầm nhìn, các giá trị cốt lõi và các mục tiêu chiến lược được lãnh đạo Nhà trường thông tin, phổ biến với nhiều hình thức khác nhau góp phần tạo dựng niềm tin và quyết tâm thực hiện ở mỗi cá nhân, đáp ứng tốt yêu cầu công tác quản lý, điều hành của Nhà trường.

Công tác rà soát, đánh giá đội ngũ cán bộ lãnh đạo của Trường được thực hiện theo đúng quy trình và yêu cầu công tác nên đáp ứng tốt yêu cầu của công tác quản lý điều hành Nhà trường và các đơn vị.

2. Tóm tắt các điểm tồn tại

Hiệu quả công tác tuyên truyền về sứ mạng, tầm nhìn, các giá trị cốt lõi và các mục tiêu chiến lược đến các doanh nghiệp, NTD còn khiêm tốn.

2.3. Phân tích một số kế hoạch cải tiến chất lượng của các CSGD ở Việt Nam

2.3.1. CSGD A

Kết quả tự đánh giá tiêu chuẩn 1 của CSGD A như sau:

Đánh giá chung về Tiêu chuẩn 1:

1. Tóm tắt các điểm mạnh:

- Tầm nhìn, sứ mạng và văn hóa của Trường được xây dựng theo quy trình, có sự tham gia của các bên liên quan, có công bố rộng rãi trên các phương tiện đại chúng.
- Tầm nhìn, sứ mạng và văn hóa của Trường định kỳ được rà soát, cải tiến phù hợp với nhu cầu phát triển của địa phương xã hội, đáp ứng sự hài lòng của các bên liên quan.

2. Tóm tắt các điểm tồn tại:

Hoạt động theo dõi, giám sát và đánh giá mức độ hoàn thành các mục tiêu chiến lược giai đoạn 2016 – 2020 chưa được thực hiện thường xuyên và định kỳ.

3. Kế hoạch cải tiến:

TT	Mục tiêu	Nội dung	Đơn vị/ cá nhân thực hiện	Thời gian thực hiện (bắt đầu và hoàn thành)	Ghi chú
1	Khắc phục tồn tại	Thành lập Thường trực Ban chỉ đạo thực hiện chiến lược; Phân công cụ thể đơn vị, cá nhân phụ trách công tác rà soát các nội dung mục tiêu chiến lược.	Đảng ủy, BGH; Phòng Kế hoạch tài chính; Phòng Hành chính – Tổng hợp; Trung tâm BDCL giáo dục.	Trong năm 2022	
		Có văn bản hướng dẫn thực hiện.	Phòng Kế hoạch Tài chính; Phòng Thanh tra – Pháp chế.	Từ 2022-2023	

		Có chế tài để quản lý tình hình thực hiện của các đơn vị, cá nhân.	Đảng ủy, BGH.	Từ 2022-2023	
2	Phát huy điểm mạnh	Tăng cường tổ chức hội thảo, các hoạt động quảng bá tầm nhìn, sứ mạng và giá trị văn hóa cốt lõi.	Thường trực Ban chỉ đạo, BGH, các đơn vị trong Trường.	Từ tháng 01/2022 đến khi kết thúc chiến lược	

(Xem phụ lục 1 – toàn văn báo cáo tự đánh giá tiêu chuẩn 1-CSGD A)

2.3.2. CSGD B

Kết quả tự đánh giá tiêu chuẩn 1 của CSGD B như sau:

Đánh giá chung về tiêu chuẩn 1

1. Tóm tắt các điểm mạnh

Trường B có tuyên bố chính thức về tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, chiến lược phát triển trường và địa phương, ngành và cả nước; đồng thời tầm nhìn, sứ mạng và giá trị cốt lõi đó được truyền thông, phổ biến rộng rãi, quán triệt rõ ràng và được rà soát, tiếp tục triển khai thực hiện đáp ứng nhu cầu và sự hài lòng của các BLQ.

2. Tóm tắt các điểm tồn tại

Số lượng các BLQ, đặc biệt là các đối tác, đơn vị sử dụng lao động tham gia việc khảo sát về tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi còn khiêm tốn.

3. Kế hoạch cải tiến

TT	Mục tiêu	Nội dung	Đơn vị thực hiện	Thời gian thực hiện
1	Khắc phục tồn tại	Mở rộng khảo sát các BLQ về tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi của Trường.	BGH, các đơn vị trong Trường	Hàng năm (từ năm 2022)
2	Phát huy điểm mạnh	Tiếp tục phát huy, phổ biến, tuyên truyền về tầm nhìn, sứ mạng, đồng thời thực hiện rà soát, cải tiến điều chỉnh đáp ứng nhu cầu và sự hài lòng của các BLQ.	P. HCTH (đầu mối) phối hợp với các đơn vị trong trường	Hàng năm (từ năm 2022)

(Xem phụ lục 2 – toàn văn báo cáo tự đánh giá tiêu chuẩn 1-CSGD B)

2.3.3. CSGD C

Kết quả tự đánh giá tiêu chuẩn 1 của CSGD C như sau:

Đánh giá chung về tiêu chuẩn 1:

1. Tóm tắt các điểm mạnh:

Tầm nhìn và sứ mạng của Trường ĐH C đã được tuyên bố chính thức trong văn bản Chiến lược phát triển Trường theo từng giai đoạn. Tầm nhìn, sứ mạng, giá trị văn hoá được tuyên bố chính thức thông qua bằng nhiều hình thức đến toàn thể CB, GV, NV, SV và các bên có liên quan.

Tầm nhìn, sứ mạng, giá trị văn hoá được rà soát, cải tiến đáp ứng định hướng phát triển của Trường, phù hợp với bối cảnh giáo dục, kinh tế của khu vực TP. HCM, cả nước và quốc tế.

Nhà trường có quy trình xây dựng, rà soát và phát triển tầm nhìn, sứ mạng, giá trị văn hoá rõ ràng, được cải tiến theo quy trình PDCA để đáp ứng yêu cầu trong thực tế.

2. Tóm tắt các điểm tồn tại:

Các giá trị văn hóa mới được tuyên bố bằng văn bản và tầm nhìn, sứ mạng mới được điều chỉnh nên cần thời gian để CB, GV, NV, SV thấm nhuần và chuyển tải vào các hoạt động đào tạo, NCKH, PVCD của Nhà trường.

3. Kế hoạch cải tiến:

TT	Mục tiêu	Nội dung	Đơn vị/cá nhân thực hiện	Thời gian thực hiện hoặc hoàn thành	Ghi chú
1	Khắc phục tồn tại 1	Tổ chức thêm nhiều hoạt động đa dạng hình thức để tuyên truyền, thu hút cán bộ giảng viên, sinh viên tham gia tìm hiểu về giá trị văn hóa “Nhân văn và Hạnh phúc”, Tầm nhìn và sứ mạng Trường Đại học C thành các cuộc thi thường niên.	Ban xây dựng và phát triển văn hóa; Văn phòng Hội đồng trường	Thường xuyên	
2	Phát huy điểm mạnh 1,2	Tiếp tục hoạt động truyền thông, tuyên truyền, phổ biến sổ tay văn hóa mới cùng các giá trị văn hóa, tầm nhìn, sứ mạng của Nhà trường	Ban xây dựng và phát triển văn hóa	Thường xuyên	
3	Phát huy điểm mạnh 3	Tiếp tục xây dựng và cải tiến các công cụ, thực hiện theo dõi, giám sát thực hiện tầm nhìn, sứ mạng, văn hóa.	Ban xây dựng và phát triển văn hóa, Văn phòng Hội đồng trường.	Thường xuyên	

(Phụ lục 3 - toàn văn báo cáo tự đánh giá tiêu chuẩn 1-CSGD C)

Bài tập thực hành 3:

- Học viên nghiên cứu ba trường hợp và phân tích tính khả thi của các kế hoạch cải tiến.

2.4. Thực hành tốt về lập kế hoạch cải tiến chất lượng dựa vào kết quả tự đánh giá của Hoa Kỳ

Hiệp hội các trường đại học và cao đẳng phía Nam-Ủy ban về các trường đại học (SACSCOC) yêu cầu CSGD cần tiến hành tự đánh giá 10 năm một lần để đảm bảo rằng mỗi CSGD tiếp tục đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng của Hiệp hội. Các tiêu chuẩn công nhận này – chính thức được các CSGD đại học thành viên thông qua – thể hiện trong Bộ tiêu chuẩn đánh giá chất lượng có tên là “Nguyên tắc Công nhận: Nền tảng cho chất lượng giáo dục.” Hồ sơ nộp đánh giá ngoài bao gồm hai tài liệu: (1) Báo cáo tự đánh giá và (2) Kế hoạch cải tiến chất lượng (KHCTCL).

Kế hoạch cải tiến chất lượng là một thành phần không thể thiếu trong quy trình đánh giá và công nhận của SACSCOC và là kết quả của quá trình lập kế hoạch và tự đánh giá toàn diện của CSGD đó. Bản kế hoạch cải tiến này phản ánh và khẳng định cam kết nâng cao chất lượng và hiệu quả của CSGD. CSGD xác định một vấn đề mà CSGD đó xem trọng nhằm *cải thiện kết quả học tập của sinh viên và/hoặc sự thành công của sinh viên*. Các tài liệu do CSGD nộp cho Trung tâm kiểm định SACSCOC chứng minh rằng KHCTCL (a) xác định một nội dung/chủ đề cần nâng cao chất lượng thông qua quy trình lập kế hoạch và đánh giá liên tục, toàn diện; (b) được các đơn vị trong CSGD ủng hộ, (c) tập trung vào việc cải thiện kết quả học tập cụ thể của sinh viên và/hoặc sự thành công của sinh viên, (d) cam kết đầu tư các nguồn lực để thực hiện và hoàn thành KHCTCL, và (e) bao gồm một kế hoạch để đánh giá kết quả (Phụ lục 4).

Phụ lục 5-6 là các ví dụ về KHCTCL của hai CSGD Hoa Kỳ. Chuyên đề này sẽ tóm tắt kế hoạch của các CSGD của Hoa kỳ.

2.4.1. CSGD 1 của Hoa Kỳ - *Capping Student Success: Using Capstone Experiences to Enhance Student Learning*

Chủ đề của Kế hoạch (KH) Cải tiến Chất lượng (CTCL) của Trường là tăng cường việc học của sinh viên bằng cách cải thiện mức độ gắn kết của sinh viên vào các hoạt động có tác động cao, đặc biệt là các học phần chính hình thành chuẩn đầu ra (CĐR) (capstone courses). Chủ đề CTCL của Trường phát sinh từ và có liên quan chặt chẽ đến quá trình lập kế hoạch chiến lược của Trường. Thành công của sinh viên là trọng tâm chính trong Kế hoạch Chiến lược của Trường. Vào mùa hè năm 2016, Hội đồng TĐG của Trường bắt đầu quá trình xác định chủ đề

cho Kế hoạch CTCL tiếp theo của Trường. Kết quả khảo sát giảng viên, nhân viên và sinh viên năm 2017 đã được sử dụng để giúp xác định chủ đề nhằm lập KHCTCL. Xuất phát từ sứ mệnh của Trường là chuẩn bị cho sinh viên có được sự nghiệp xứng đáng, giáo dục sau đại học, vai trò lãnh đạo và cuộc sống viên mãn và mục tiêu chiến lược của Trường là tối đa hóa thành công của sinh viên, mục tiêu bao trùm của Kế hoạch Cải tiến Chất lượng của Trường là cải tiến việc học của sinh viên thông qua tăng mức độ gắn kết của sinh viên vào các hoạt động có tác động cao, cụ thể là các học phần chính hình thành CDR (capstone courses). Sinh viên hoàn thành khóa học này sẽ có thể:

1. Kết nối kinh nghiệm có liên quan bên ngoài lớp học với kiến thức học thuật từ các khóa học khác nhau trong môi trường đại học;
2. Tạo mối liên hệ giữa các ngành học, quan điểm, lĩnh vực nghiên cứu;
3. Thông qua và áp dụng thông tin vào các tình huống mới; và
4. Tham gia vào việc tự suy nghĩ có ý nghĩa.

Trường có 36 CTĐT cử nhân, mục tiêu là tối đa sáu chương trình đại học mỗi năm (có thể là ba capstone course hiện có và ba học phần mới). Điều này sẽ giúp Kế hoạch Cải tiến Chất lượng đạt được 83% tất cả các chương trình đào tạo cử nhân trong 5 năm. Giám đốc KHCTCL sẽ có trách nhiệm cuối cùng trong việc giám sát việc thực hiện và đánh giá kế hoạch. Để đạt được các mục tiêu liên quan đến việc học của sinh viên, Nhà trường sẽ cam kết bảo đảm ngân sách thực hiện kế hoạch trong 5 năm. Quá trình đánh giá sẽ đo lường mức độ mà KHCTCL có đạt được các mục tiêu của mình, đặc biệt là tác động của nó đối với việc cải thiện việc học của sinh viên. Kế hoạch đánh giá được trình bày chi tiết trong các quy trình đánh giá kết quả học tập của sinh viên được nêu trong KHCTCL. Kết quả đánh giá sẽ được Giám đốc KHCTCL và Ủy ban Cố vấn KHCTCL xem xét và được sử dụng để điều chỉnh KHCTCL khi cần thiết.

Bài tập thực hành 4:

- Phân tích KHCTCL của Trường University of North Carolina at Pembroke (Phụ lục 5) với các yêu cầu sau đây:
 - Chủ đề - Vấn đề cần cải tiến chất lượng
 - Mục tiêu
 - Nội dung
 - Đơn vị thực hiện
 - Kế hoạch thực hiện

- Nguồn lực và Ngân sách
- Đánh giá kết quả

2.4.2. CSGD 2 của Hoa Kỳ - *Trailblazing: Shaping the Undergraduate Experience through Experiential Learning (Phụ lục 6)*

Tiên phong: Định hình trải nghiệm đại học thông qua học tập trải nghiệm cung cấp cho sinh viên cơ hội học tập trải nghiệm toàn diện phản ánh sự đa dạng của trường đại học của chúng tôi và các cộng đồng địa phương/khu vực mà chúng tôi phục vụ; các ngành giáo dục, nghiên cứu và dịch vụ của các giảng viên xuất sắc của chúng tôi; và quan trọng nhất là nhu cầu của sinh viên. Hiệp hội các trường đại học và cao đẳng Hoa Kỳ (AAC&U) công nhận các hoạt động trải nghiệm được cho là Thực hành có tác động cao (HIP) bao gồm Hội thảo và trải nghiệm năm thứ nhất, Trải nghiệm trí tuệ chung, Cộng đồng học tập, Nghiên cứu đại học, Đa dạng/Học tập toàn cầu, Học tập phục vụ & Học tập dựa vào cộng đồng, các học phần và dự án Capstone. Mỗi hoạt động này góp phần vào tạo cảm giác thân thuộc cho sinh viên, cũng như sự phát triển cá nhân và thành công trong học tập.

Kinh phí và nguồn lực mà Trường đại học bang Valdosta (VSU) cam kết dành cho KHCTCL thể hiện tầm quan trọng, ý nghĩa, giá trị và tầm quan trọng của học tập trải nghiệm, điều đặc biệt quan trọng trong việc giảm khoảng cách công bằng cho các sinh viên thuộc thế hệ đầu tiên, không mang tính đại diện. Tác động của học tập trải nghiệm nhằm tăng mức độ gắn kết của sinh viên đã được ghi nhận trong nhiều nghiên cứu, nhưng đặc biệt quan trọng đối với những sinh viên này, điều mà chúng tôi coi là một mệnh lệnh đạo đức.

Đại học bang Valdosta sẽ tập trung vào việc thúc đẩy, theo dõi và đo lường mức độ gắn kết của sinh viên trong học tập trải nghiệm với phương pháp tiếp cận tập trung vào ba mục tiêu riêng biệt cho sinh viên đại học. Dựa trên các hoạt động trải nghiệm của Trường, KHCTCL này sẽ chính thức hóa thiết kế lấy sinh viên làm trung tâm từ cả các hoạt động Học vụ và Công tác Sinh viên, khuyến khích sinh viên hoàn thành một hoặc nhiều cơ hội trong quá trình trải nghiệm đại học. Quá trình này cũng sẽ kết nối việc học qua trải nghiệm của sinh viên với các kỹ năng làm việc của thế kỷ 21 bằng cách yêu cầu sinh viên phản ánh về trải nghiệm của họ và thể hiện mối liên hệ giữa cơ hội học tập qua trải nghiệm và phát triển kỹ năng. Điều phối viên KHCTCL thường trực và Ủy ban cố vấn học tập trải nghiệm sẽ là hai đơn vị giám sát quá trình thực hiện KHCTCL này.

Bài tập thực hành 5:

- Phân tích KHCTCL của Trường đại học bang Valdosta với các yêu cầu sau đây:

- Vấn đề cần cải tiến chất lượng
- Mục tiêu
- Nội dung
- Đơn vị thực hiện
- Kế hoạch thực hiện
- Nguồn lực và Ngân sách
- Đánh giá kết quả

Ngoài ra, Pham (2021) cũng đã triển khai thực hiện một đề tài nghiên cứu khoa học về cách áp dụng kế hoạch cải tiến chất lượng toàn trường của SACSCOC vào kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục Việt Nam- Ý kiến từ các chuyên gia giáo dục Việt Nam (Phục lục 7).

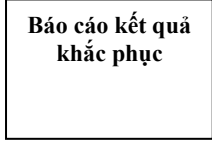
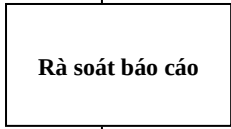
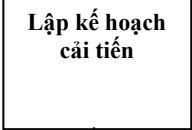
III. LẬP KẾ HOẠCH CẢI TIẾN CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC DỰA VÀO KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ NGOÀI

3.1. Cải tiến chất lượng sau đánh giá ngoài và những lưu ý khi lập kế hoạch cải tiến sau đánh giá ngoài

Mục đích của đánh giá chất lượng giáo dục không chỉ là bảo đảm Nhà trường có trách nhiệm đối với chất lượng đào tạo mà còn mang lại động lực cải tiến và nâng cao chất lượng CTĐT cũng như chất lượng toàn trường. Vì vậy, khắc phục cải tiến sau khi đánh giá ngoài là một hoạt động cần thiết. Từ kết quả đánh giá ngoài, Nhà trường lên kế hoạch hành động cho những năm tiếp theo. Đây là cơ sở để khắc phục tồn tại trong công tác BDCLGD của Trường và từ đó cán bộ quản lý, giảng viên, nhân viên của Trường cũng được bồi dưỡng, rèn luyện về công tác bảo đảm chất lượng đào tạo và nghiên cứu.

Nội dung của quy trình khắc phục sau đánh giá được trình bày trong bảng sau:

T T	Lưu đồ các bước công việc	Nội dung thực hiện và chuẩn chất lượng	Đơn vị chịu trách nhiệm
1		- Nghiên cứu phân tích báo cáo đánh giá ngoài - Xác định các điểm cần khắc phục - Xây dựng kế hoạch khắc phục	BDCL

T T	Lưu đồ các bước công việc	Nội dung thực hiện và chuẩn chất lượng	Đơn vị chịu trách nhiệm
2		- HT phê duyệt kế hoạch đánh giá ngoài và ban hành cho các đơn vị thực hiện. - Thành lập tổ công tác khắc phục	HT
3		- Phổ biến KHKP đến các cá nhân, đơn vị có liên quan - Tiến hành các hoạt động khắc phục	HT BDCL
4		- Các cá nhân, đơn vị thực hiện gửi kết quả về BDCL - Viết báo cáo	Các cá nhân, đơn vị liên quan BDCL
5		- Gửi báo cáo khắc phục đến các bộ phận liên quan, yêu cầu phản hồi - Rà soát báo cáo khắc phục và đối sánh với mục tiêu	BDCL
6		Lập kế hoạch cải tiến nhằm nâng cao chất lượng	BDCL
7		- Lưu trữ các hồ sơ	BDCL

Mốc thời gian (tham khảo) cho quy trình khắc phục sau đánh giá ngoài được thể hiện như sau:

Hoạt động tháng/năm		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Xây dựng kế hoạch (Plan)	Nghiên cứu phân tích báo cáo đánh giá ngoài	x											
	Xác định các điểm cần khắc phục		x										
	Thành lập tổ công tác khắc phục			x									
	Xây dựng kế hoạch khắc phục			x									
Thực hiện (Do)	Phổ biến KHKP đến các cá nhân, đơn vị có liên quan				x								
	Tiến hành các hoạt động khắc phục					x	x	x	x				
	Báo cáo khắc phục sau đánh giá									x			
Kiểm tra (Check)	Rà soát báo cáo khắc phục và đối sánh với mục tiêu										x		
	Phổ biến báo cáo khắc phục đến các bộ phận liên quan, yêu cầu phản hồi											x	
Cải tiến (Act)	Xác định các điểm cần cải tiến và lập kế hoạch cải tiến												x

Có thể thấy, việc lập kế hoạch cải tiến đóng vai trò then chốt trong quá trình cải tiến, khắc phục sau ĐGN. Quá trình này đòi hỏi đơn vị BDCL nghiên cứu, phân tích đầy đủ các khuyến nghị của Đoàn ĐGN. Bên cạnh việc nghiên cứu các khuyến nghị, kế hoạch cải tiến sau ĐGN cần thể hiện tính tổng quát, kết nối giữa 04 lĩnh vực chính: 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. Kế hoạch cải tiến, khắc phục khi xây dựng, cần đảm bảo ít nhất những yếu tố chính sau:

- Nội dung cải tiến cần xác định rõ ràng, phù hợp với khuyến nghị của Đoàn ĐGN;
- Thể hiện rõ các mốc thời gian bắt đầu và kết thúc với tổng thời gian hợp lý;
- Phân công rõ cá nhân/đơn vị chịu trách nhiệm chính và phối hợp thực hiện giám sát;

- Xác định rõ những công việc/hoạt động cần thực hiện để cải tiến;
- Thể hiện được nguồn nhân lực, kinh phí phân bổ cho hoạt động cải tiến (nếu có);
- Đảm bảo tính thực thi của kế hoạch cải tiến dựa trên những biến/thông số có thể quan sát, đo được hiệu quả của việc cải tiến.

3.2. Thực hành lập kế hoạch cải tiến chất lượng CSGD sau ĐGN

3.2.1. Bài tập 1 – Trường hợp 1

Dựa vào kết quả ĐGN của lĩnh vực Đảm bảo chất lượng về chiến lược của CSGD A sau đây, hãy lập kế hoạch cải tiến chất lượng cho CSGD A sau ĐGN.

...Trong giai đoạn 2018-2022, Trường có những điểm nổi bật sau về Đảm bảo chất lượng về chiến lược: Trường đã xác định tầm nhìn, sứ mạng, giá trị văn hóa/cốt lõi theo một quy trình chặt chẽ, huy động được ý kiến đóng góp của các bên liên quan. Các giá trị văn hóa đã được thúc đẩy bởi việc phân tích, đánh giá và nhận thức đúng về vai trò của lĩnh vực Nhà trường đang hoạt động trong việc phát triển đất nước. Hệ thống quản trị của Trường bao gồm Hội đồng Đại học; các tổ chức Đảng, đoàn thể; các hội đồng tư vấn của Trường được thành lập và hoạt động theo quy định. Lãnh đạo Trường đã thiết lập cơ cấu quản lý; xây dựng hệ thống văn bản quy định vai trò, trách nhiệm, chức năng, nhiệm vụ và mối liên hệ giữa các thành phần trong cơ cấu quản lý; kết nối các bên liên quan để định hướng tầm nhìn, sứ mạng, giá trị cốt lõi và các mục tiêu chiến lược của Trường một cách hiệu quả. Trường đã xây dựng kế hoạch chiến lược, tổ chức đánh giá việc thực hiện chiến lược, xây dựng kế hoạch công tác giai đoạn 05 năm và hằng năm. Trường đã xây dựng được các chỉ số thực hiện chính trong kế hoạch chiến lược, có phân công giám sát, đánh giá và rà soát quá trình thực hiện các chỉ số để đánh giá tiến độ và điều chỉnh. Công tác chính sách về đào tạo và nghiên cứu khoa học, phục vụ cộng đồng được triển khai phù hợp với chủ trương và quy định hiện hành, với chiến lược phát triển của Trường. Việc thực hiện chính sách đào tạo, nghiên cứu khoa học và phục vụ cộng đồng thường xuyên được kiểm tra, giám sát và cải tiến góp phần tăng hiệu quả hoạt động của Trường. Bên cạnh đó, Trường đã xây dựng kế hoạch dài hạn và kế hoạch hằng năm về đầu tư, bổ sung trang thiết bị, hạ tầng công nghệ thông tin, tài nguyên học liệu, xây dựng, sửa chữa, cải tạo cơ sở vật chất...

Bên cạnh những mặt mạnh, Hội đồng đề xuất các khuyến nghị để trường cải thiện chất lượng giáo dục như sau:

1. Tiếp tục tổ chức lấy ý kiến của các bên liên quan trong và ngoài trường để điều chỉnh tuyên bố tầm nhìn, sứ mạng đảm bảo phản ánh được nhu cầu đổi mới giáo dục nói chung và giáo dục đại học nói riêng theo Nghị quyết Hội nghị Trung ương 8 Khóa XI (Nghị quyết 29) và tiếp cận cách mạng công nghiệp 4.0. Trường cần tiếp tục cải tiến quy trình xây dựng, rà soát và phát triển tầm nhìn, sứ mạng và văn hóa của Trường.
2. Bổ sung kế hoạch chiến lược và các chỉ số KPIs riêng cho lĩnh vực kết nối và phục vụ cộng đồng; rà soát và ban hành KHCL trung hạn cho các lĩnh vực đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng; chú trọng công tác thiết lập và đo lường mức độ thực hiện các mục tiêu chiến lược chung của trường thể hiện trong báo cáo tổng kết năm học và báo cáo thực hiện chiến lược phát triển.
3. Cần có văn bản chính thức quy định về các nội dung phục vụ cộng đồng; giao trách nhiệm chỉ đạo và xây dựng chính sách về phục vụ cộng đồng cho cá nhân, đơn vị cụ thể.
4. Có kế hoạch và biện pháp tăng cường công tác tuyển dụng đáp ứng các hoạt động đào tạo, NCKH và phục vụ cộng đồng; và xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá năng lực để quản lý việc thực hiện nhiệm vụ.

3.2.2. Bài tập 2 – Trường hợp 2

Dựa vào kết quả ĐGN của lĩnh vực Đảm bảo chất lượng về hệ thống của CSGD B sau đây, hãy lập kế hoạch cải tiến chất lượng cho CSGD B sau ĐGN.

...Trong giai đoạn 2018-2022, Trường có những điểm nổi bật sau về Đảm bảo chất lượng về hệ thống: Nhà trường đã có nhiều nỗ lực xây dựng hệ thống BĐCL bên trong: cơ cấu tổ chức, đội ngũ BĐCL được phát triển; công cụ, quy trình BĐCL được bổ sung, điều chỉnh. Công tác BĐCL có sự cải tiến và chuyển mình so với đợt đánh giá chu kỳ 1. Nhà trường đã phân nhiệm 01 Phó Hiệu trưởng trực tiếp phụ trách công tác BĐCL. Nhà trường đã xây dựng Kế hoạch chiến lược về BĐCL giai đoạn 2020-2025 và tầm nhìn đến năm 2030. Trong các Kế hoạch chiến lược BĐCL của Nhà trường đều có thể hiện sự tham gia, đóng góp ý kiến của các bên liên quan như Đảng ủy, Công đoàn, Đoàn thanh niên, Hội SV. Nhà trường có các chính sách ưu tiên cho các hoạt động BĐCL. Nhà trường đã xây dựng hệ thống quản lý thông tin BĐCL bên trong, cơ sở dữ liệu về hệ thống thông tin BĐCL bên trong được lưu trữ có hệ thống, sẵn sàng trích xuất khi cần thông qua hệ thống phần mềm của Nhà trường. Nhà trường định kỳ rà soát, điều chỉnh, bổ sung hệ thống quản lý thông tin BĐCL bên trong thông qua các kế hoạch khảo sát, kế hoạch thực hiện quy chế công khai, hay rà soát và cung cấp các biểu mẫu theo quy trình của đơn vị, báo cáo đánh giá thực trạng hoạt động của các phần mềm. Hoạt động đối sánh được Nhà trường thực hiện trên các lĩnh vực gồm: đào tạo; công tác NCKH; quan hệ quốc tế;

kết nối và phục vụ cộng đồng; cơ sở vật chất; tài chính; kiểm định chất lượng. Với hoạt động so chuẩn, Nhà trường lựa chọn các bộ tiêu chuẩn có uy tín để thực hiện. Các bộ tiêu chuẩn như University Performance Metrics (UPM) gồm 8 tiêu chuẩn với 60 tiêu chí, các tiêu chí đánh giá được xây dựng theo tiếp cận kiểm định chất lượng và thích ứng với cách mạng công nghiệp 4.0, các Bộ tiêu chuẩn Kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục, Bộ tiêu chuẩn kiểm định chất lượng chương trình giáo dục, bộ tiêu chuẩn AUN-QA được xem là các tài liệu quan trọng trong việc nâng cao chất lượng giáo dục của Nhà trường.

Bên cạnh những mặt mạnh, Hội đồng đề xuất các khuyến nghị để trường cải thiện chất lượng giáo dục như sau:

1. Nhà trường cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống BDCL bên trong phù hợp với các mục tiêu chiến lược, nhu cầu phát triển của Nhà trường, tương thích với các yêu cầu của hệ thống BDCL bên ngoài và bối cảnh Việt Nam; cần soi chiếu chiến lược BDCL của Nhà trường, Khung BDCL ASEAN để xây dựng giám sát, đánh giá và liên tục cải tiến chất lượng đào tạo, NCKH và PVCD, phát triển văn hóa chất lượng nhà trường. Nhà trường cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống văn bản quy định, hướng dẫn các hoạt động BDCL, cần xác định rõ ràng và ban hành đầy đủ: Chính sách BDCL, Mô hình BDCL, Sổ tay BDCL, quản trị rủi ro trong BDCL. Nhà trường cần bố trí nguồn lực tương xứng đảm bảo thực hiện Chiến lược BDCL; bồi dưỡng, nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ làm công tác BDCL.
2. Nhà trường cần rà soát và có kế hoạch phát triển hệ thống thông tin BDCL bên trong và hệ thống thông tin truyền thông ra bên ngoài. Hệ thống này cần 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 cốt lõi của Trường gồm đào tạo, NCKH và PVCD; bổ sung hệ thống thông tin về đối sánh trong nước, quốc tế của Nhà trường với các CSGD khác, hoặc đối sánh ngoài các CTĐT, các hoạt động ĐT, NCKH và PVCD. Cơ sở dữ liệu BDCL, đặc biệt giám sát chỉ số thực hiện KHCL cần được trực quan hóa bằng hình ảnh, biểu đồ... để Nhà trường có cơ sở đưa ra quyết định.
3. Nhà trường cần ban hành các quy định, văn bản, hướng dẫn về đối sánh (lựa chọn đối tác, lựa chọn thông tin, xác định hình thức, đánh giá hiệu quả... của đối sánh); đối sánh ngoài cần được triển khai (có thể sử dụng tiêu chí các bảng xếp hạng QS Stars, UPM... để làm cơ sở xác định các chỉ số đối sánh); cần xác định rõ vai trò của đối sánh cấp khoa/viện, đối sánh cấp trường và đối sánh ngoài đối với hoạt động cải tiến liên tục; định kỳ rà soát để cải tiến quy trình lựa chọn, sử dụng các thông tin so chuẩn và đối sánh phục vụ cho việc cải tiến các hoạt động đào tạo, NCKH và PVCD.

3.3. Phân tích một số kế hoạch cải tiến chất lượng của các CSGD ở Việt Nam sau ĐGN

Kết quả ĐGN của lĩnh vực Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng giai đoạn 2016 - 2020 của CSGD A như sau:

...Trong giai đoạn 2016-2020, Trường có những điểm nổi bật sau về Đảm bảo chất lượng về thực hiện chức năng: Kế hoạch tuyển sinh của Trường được xây dựng dựa trên phân tích số liệu, bối cảnh cụ thể, tuân thủ quy định chung của Bộ GD&ĐT; nguồn tuyển sinh được xác định rõ, các hoạt động tư vấn hướng nghiệp tuyển sinh phong phú và có trọng tâm; Quy trình xây dựng, điều chỉnh CTĐT theo OBE được ban hành và thực hiện; Sự tham gia của các bên liên quan đặc biệt là bên sử dụng lao động và cựu người học trong quá trình xây dựng CTĐT giúp tăng tính thực tế của CTĐT phù hợp với định hướng của Trường; Triết lý giáo dục được xây dựng, ban hành và triển khai lồng ghép trong hoạt động dạy và học; Các phương pháp dạy và học đa dạng được triển khai; Hệ thống E-learning (LMS) được sử dụng cho 100% các học phần; Có chính sách khen thưởng trong NCKH đã giúp cho hoạt động NCKH được cải tiến rõ rệt với số lượng bài báo khoa học tăng đều hằng năm; Đã hình thành bộ phận chuyên trách về sở hữu trí tuệ...

Bên cạnh những mặt mạnh, Hội đồng đề xuất các khuyến nghị để trường cải thiện chất lượng giáo dục như sau:

1. Nhà trường cần hoàn thiện quy trình tuyển sinh Sau đại học; Xây dựng Quy định quản lý các hoạt động khoa học và công nghệ ở Trường.
2. Thành lập trung tâm về nghiên cứu, đổi mới phương pháp giảng dạy và hỗ trợ tăng cường việc tạo nguồn tài liệu hỗ trợ triển khai học trực tuyến.
3. Rà soát lại bộ câu hỏi khảo sát để bổ sung các nhu cầu về văn hóa - thể thao cho sinh viên.
4. Xây dựng Quy định về quản lý sở hữu trí tuệ trong Nhà trường.
5. Xây dựng và ban hành định hướng, chiến lược và chính sách về nghiên cứu khoa học và công nghệ năm 2021 và giai đoạn 5 năm 2021-2025 của Trường.
6. Xây dựng quy định phục vụ cộng đồng trong quy chế tổ chức và hoạt động của Trường

Kế hoạch cải tiến dựa trên khuyến nghị của Đoàn ĐGN được thể hiện như sau:

ST T	Nội dung	Bắt đầu	Kết thúc	Tổng thời gian	Chịu trách nhiệm chính	Phối hợp thực hiện	Những công việc phải làm	Ghi chú
ĐẢM BẢO CHẤT LƯỢNG VỀ MẶT THỰC HIỆN CHỨC NĂNG (Tổ trưởng: Nguyễn Văn A – Trưởng phòng BDCL - Thư ký: Nguyễn Thị B)								
1	Hoàn thiện quy trình tuyển sinh Sau đại học	30/6/2021	30/7/2021	1 tháng	Phòng Đào tạo	Phòng Sau đại học	- Quy trình tuyển sinh. - Quảng bá tuyển sinh.	
2	Thành lập trung tâm về nghiên cứu, đổi mới phương pháp giảng dạy và hỗ trợ tăng cường việc tạo nguồn tài liệu hỗ trợ triển khai học trực tuyến.	30/6/2021	30/7/2021	1 tháng	P. KLKH &HTQT	Các phòng ban và các đơn vị đào tạo	- Xin chủ trương. - Xây dựng cơ cấu tổ chức. - Quy định hoạt động. - Xin giấy phép thành lập và công bố thành lập và hoạt động.	

3	Rà soát lại bộ câu hỏi khảo sát để bổ sung các nhu cầu về văn hóa - thể thao cho sinh viên	30/6/2021	30/8/2021	2 tháng	TT.TV & HTS V	Cô Lê Thi C và Thầy Đỗ Văn D	- Khảo sát về nhu cầu của người học về tham gia các hoạt động văn hóa-thể thao - Thống kê số lượng và đánh giá kết quả đạt được trong các hoạt động văn hóa-thể thao	
4	Xây dựng Quy định quản lý các hoạt động khoa học và công nghệ ở Trường	30/6/2021	30/8/2021	2 tháng	Phòng QLKH & HTQT	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Tập hợp thông tin - Biên soạn bản dự thảo - Lấy ý kiến Thường trực Hội đồng khoa học và đào tạo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo - Trình ký ban hành	

5	Xây dựng Quy định Quản lý đề tài nghiên cứu khoa học cấp Trường	30/6/2021	30/8/2021	2 tháng	Phòng QLKH & HTQT	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Tập hợp thông tin - Biên soạn bản dự thảo - Lấy ý kiến Thường trực Hội đồng khoa học và đào tạo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo - Trình ký ban hành	
6	Xây dựng Quy định Quản lý Nhóm nghiên cứu mạnh và nhóm nghiên cứu tiềm năng	30/6/2021	30/8/2021	2 tháng	Phòng QLKH & HTQT	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Tập hợp thông tin - Biên soạn bản dự thảo - Lấy ý kiến Thường trực Hội đồng khoa học và đào tạo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự	

							thảo - Trình ký ban hành	
7	Xây dựng Quy định Quản lý biên soạn, tái bản, và xuất bản sách, giáo trình	30/6/2021	30/8/2021	2 tháng	Phòng QLKH &HTQT	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Tập hợp thông tin - Biên soạn bảng dự thảo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo - Trình ký ban hành	
8	Xây dựng Quy định về quản lý sở hữu trí tuệ trong Nhà trường	30/6/2021	30/7/2021	1 tháng	Phòng QLKH & HTQT	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Tập hợp thông tin - Biên soạn bảng dự thảo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo	

							- Trình ký ban hành	
9	Thành lập Trung tâm khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo tại Trường	30/6/2021	30/8/2021	2 tháng	Phòng QLKH và HTQT	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Xin chủ trương- Xây dựng cơ cấu tổ chức, quy chế hoạt động và các chức năng- Xin giấy phép thành lập- Công bố thành lập và hoạt động	
10	Xây dựng và ban hành định hướng, chiến lược và chính sách về nghiên cứu khoa học và công nghệ năm 2021 và giai đoạn 5 năm 2021-2025 của Trường	30/6/2021	30/8/2021	2 tháng	Phòng QLKH & HTQT	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Tập hợp thông tin - Biên soạn bản dự thảo - Lấy ý kiến Thường trực Hội đồng khoa học và đào tạo - Chính sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo	

							- Trình ký ban hành	
11	Bổ sung nội dung phục vụ cộng đồng vào quy chế tổ chức và hoạt động của Trường	30/6/2021	30/7/2021	1 tháng	Phòng Hành chính	Phòng CTSV	- Biên soạn bản dự thảo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo - Lấy ý kiến Ban giám hiệu - Trình ký ban hành	

12	Xây dựng Kế hoạch về phục vụ cộng đồng trong ngắn hạn và dài hạn	30/6/2021	30/7/2021	30 ngày	Phòng Hành chính	Thầy Dinh Văn C, Cô Lê Thị E và Thầy Trần Văn F	- Tập hợp thông tin - Biên soạn bảng dự thảo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo - Trình ký ban hành	
13	Xây dựng các chính sách và hệ thống quản lý giúp thực hiện các nhiệm vụ phục vụ cộng đồng	30/6/2021	30/7/2021	1 tháng	Phòng Hành chính	Tất cả các đơn vị trong Trường	- Tập hợp thông tin; Biên soạn bảng dự thảo - Chỉnh sửa bản dự thảo theo góp ý - Lấy ý kiến của tất cả các đơn vị trong Trường - Tổng hợp ý kiến, chỉnh sửa bản dự thảo; Trình ký ban hành	

Bài tập thực hành:

- Học viên nghiên cứu và phân tích tính khả thi của các kế hoạch hành động cải tiến sau ĐGN và đề xuất phương án điều chỉnh/bổ sung (nếu có).

Tài liệu tham khảo

1. Guide to AUN – QA Assessment at Institutional Level 2.0. ASEAN University Network Quality Assurance, 2016.
2. Guide to AUN – QA Assessment at Programme Level 3.0, 2016.
3. Guide to AUN – QA Assessment at Programme Level Version 4.0, 2020.
4. Hướng dẫn đánh giá cơ sở giáo dục của mạng lưới BDCL các trường đại học ASEAN. Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội, năm 2016.
5. Tài liệu hướng dẫn đánh giá chất lượng cấp chương trình theo tiêu chuẩn AUN – QA 3.0. Nhà xuất bản Đại học quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, năm 2016.
6. Williams, J. (2016) Quality assurance and quality enhancement: is there a relationship? *Quality in Higher Education*, 22(2), 97-102, DOI: [10.1080/13538322.2016.1227207](https://doi.org/10.1080/13538322.2016.1227207)
7. <https://sacscoc.org/>
8. <https://www.uncp.edu/academics/academic-resources/quality-enhancement-plan>
9. <https://www.vsu.edu/sacscoc/quality-enhancement-plan/index.php>
10. https://www.memphis.edu/academiccoaching/quality_enhancement_plan/qep_assessment.php
11. Bộ Giáo dục và Đào tạo (2017), Thông tư 12/2017/TT-BGDĐT Ban hành Quy định về kiểm định chất lượng cơ sở giáo dục đại học.
12. Cục Quản lý chất lượng, Bộ Giáo dục và Đào tạo (2018). Hướng dẫn tự đánh giá cơ sở giáo dục (Công văn số 766/QLCL-KĐCLGD ngày 20 tháng 4 năm 2018 của Cục Quản lý chất lượng)

Phụ lục:

- Phụ lục 1. Báo cáo tự đánh giá CSGD A theo BTC của Bộ Giáo dục và Đào tạo
- Phụ lục 2. Báo cáo tự đánh giá CSGD B theo BTC của Bộ Giáo dục và Đào tạo
- Phụ lục 3. Báo cáo tự đánh giá CSGD C theo BTC của Bộ Giáo dục và Đào tạo
- Phụ lục 4. Quality Enhancement Plan (SASCOC, 2022)
- Phụ lục 5. UNC Pembroke Quality Enhancement Plan
- Phụ lục 6. VSU- Quality Enhancement Plan -2021
- Phụ lục 7. Bài viết của Phạm (2021)