

CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG QUẢN TRỊ TÀI SẢN CÔNG TẠI CƠ SỞ GIÁO DỤC ĐẠI HỌC CÔNG LẬP: TIẾP CẬN TỪ THỰC TIỄN TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐỒNG THÁP

NGUYỄN NGỌC GIÀU
TRẦN VĂN TẬP
Trường Đại học Đồng Tháp

Nhận bài ngày 16/5/2026. Sửa chữa xong 26/6/2026 Duyệt đăng 30/6/2026.

Abstract

In the context of university autonomy and the need for effective use of public resources, public asset governance at public higher education institutions should be modern, transparent, and data-driven. This article analyzes theoretical foundations, legal frameworks, and practical issues related to digital transformation in public asset governance, thereby proposing directions for developing a digital public asset governance model suitable for public universities. The analysis shows that digital transformation is not merely the use of separate software systems but a redesign of governance methods, with asset data serving as the basis for decision-making, resource allocation, maintenance, exploitation, and supervision.

Keywords: Data governance, digital transformation, public asset governance, public higher education institutions, university autonomy.

1. Đặt vấn đề

Tài sản công tại các cơ sở giáo dục đại học (GDĐH) công lập là nền tảng vật chất quan trọng để thực hiện nhiệm vụ đào tạo, nghiên cứu khoa học (NCKH), phục vụ cộng đồng và quản trị nhà trường. Tài sản này bao gồm đất đai, nhà cửa, công trình xây dựng, phòng học, hội trường, thư viện, phòng thí nghiệm, thiết bị đào tạo, hạ tầng công nghệ thông tin, phần mềm và các nguồn lực vật chất khác được hình thành từ ngân sách nhà nước hoặc từ các nguồn hợp pháp của đơn vị. Theo Luật Quản lý, sử dụng tài sản công, tài sản công thuộc sở hữu toàn dân do Nhà nước đại diện chủ sở hữu và thống nhất quản lý (Quốc hội, 2017, Điều 3). Vì vậy, quản trị tài sản công (QTTSC) trong trường đại học không chỉ là yêu cầu nghiệp vụ mà còn là trách nhiệm pháp lý, trách nhiệm xã hội và trách nhiệm giải trình của đơn vị sự nghiệp công lập. Trong bối cảnh tự chủ đại học, các trường đại học công lập phải đồng thời thực hiện hai yêu cầu: bảo đảm tài sản phục vụ tốt nhất cho nhiệm vụ chính trị, chuyên môn của nhà trường và sử dụng tài sản đúng mục đích, tiết kiệm, hiệu quả, công khai, minh bạch. Nghị định số 186/2025/NĐ-CP tiếp tục cụ thể hóa nhiều nội dung của Luật Quản lý, sử dụng tài sản công, cho thấy khung pháp lý về quản lý, sử dụng, khai thác và xử lý tài sản công ngày càng được hoàn thiện theo hướng chặt chẽ hơn (Chính phủ, 2025). Đối với lĩnh vực giáo dục và đào tạo, Quyết định số 131/QĐ-TTg xác định tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số (CĐS) là định hướng quan trọng trong giai đoạn hiện nay, trong đó có yêu cầu đổi mới quản lý, điều hành, xây dựng cơ sở dữ liệu và phát triển môi trường số trong giáo dục (Thủ tướng Chính phủ, 2022).

Từ góc độ học thuật, CĐS được hiểu rộng hơn việc số hóa tài liệu hoặc đưa hồ sơ giấy lên môi trường điện tử. Vial cho rằng CĐS là quá trình tạo ra thay đổi đáng kể trong tổ chức thông qua sự kết hợp của công nghệ thông tin, công nghệ điện toán, truyền thông và kết nối (Vial, G., 2019, tr. 118). Verhoef và cộng sự phân biệt ba cấp độ: số hóa, số hóa quy trình và CĐS; trong đó CĐS gắn với thay đổi mô hình vận hành, cấu trúc tổ chức, năng lực và thước đo hiệu quả (Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y.,

Email: thao.phamphuong@hust.edu.vn

Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M., 2021, tr. 889-890). Cách tiếp cận này đặc biệt phù hợp với QTTSC, bởi tài sản không thể được quản lý hiệu quả nếu chỉ dừng lại ở danh mục kiểm kê mà cần được theo dõi theo vòng đời, tình trạng sử dụng, mức độ đáp ứng nhiệm vụ, chi phí bảo trì, rủi ro pháp lý và khả năng phục vụ chiến lược phát triển của nhà trường. Các nghiên cứu về CDS trong GDĐH cũng nhấn mạnh rằng CDS tác động không chỉ đến hoạt động dạy - học mà còn đến quản trị, hạ tầng, quy trình hành chính, dịch vụ người học, thông tin và văn hóa tổ chức (Benavides, L. M. C., Arias, J. A. T., Serna, M. D. A., Bedoya, J. W. B., & Burgos, D., 2020, tr. 3). Ở Việt Nam, Ngô Thị Thu Dung cho rằng CDS trong đại học cần được quản lý như một quá trình có yêu cầu, đặc điểm và công cụ kiểm soát riêng, chứ không thể triển khai tự phát, rời rạc (Ngô Thị Thu Dung, 2021, tr. 59-60). Điều này cho thấy CDS trong QTTSC cần được đặt trong tổng thể đổi mới quản trị đại học, có sự phối hợp giữa đơn vị tài chính, đơn vị quản lý cơ sở vật chất, đơn vị công nghệ thông tin, các khoa, trung tâm và bộ phận pháp chế. Bài viết phân tích định tính, không sử dụng số liệu tài chính, số liệu tài sản chi tiết hoặc các thông tin nội bộ chưa công khai của Trường Đại học Đồng Tháp. Phương pháp chủ yếu là phân tích tài liệu, tổng hợp quy định pháp luật, đối chiếu với các công trình khoa học có liên quan và khái quát một số vấn đề thực tiễn trong QTTSC tại cơ sở GDĐH công lập. Trên cơ sở đó đề xuất các định hướng CDS nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, sử dụng tài sản công, bảo đảm nguyên tắc công khai, minh bạch, đúng mục đích và phục vụ phát triển bền vững của nhà trường.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý luận và pháp lý về quản trị tài sản công trong cơ sở giáo dục đại học công lập

Quản trị tài sản công trong cơ sở GDĐH công lập có thể được hiểu là quá trình hoạch định, tổ chức, vận hành, giám sát và đánh giá việc hình thành, sử dụng, bảo trì, khai thác, điều chuyển, xử lý tài sản nhằm bảo đảm tài sản phục vụ đúng mục tiêu công, đúng quy định pháp luật và đạt hiệu quả sử dụng cao nhất. Nếu “quản lý tài sản” thường nhấn mạnh đến kiểm kê, ghi sổ, bảo quản và hạch toán thì “quản trị tài sản” nhấn mạnh nhiều hơn đến quyết định chiến lược, quản trị vòng đời, kiểm soát rủi ro và trách nhiệm giải trình. Đối với trường đại học công lập, tài sản công có đặc điểm vừa là điều kiện bảo đảm chất lượng đào tạo, NCKH, vừa là nguồn lực có thể hỗ trợ hoạt động sự nghiệp nếu được sử dụng đúng quy định. Nghiên cứu của Ngô Toàn Thắng và Đỗ Thị Huyền chỉ ra rằng các cơ sở GDĐH công lập cần bảo đảm cơ sở vật chất cơ bản như khuôn viên, tòa nhà học tập, thư viện, phòng thí nghiệm, thiết bị thể thao và các trang thiết bị phục vụ giảng dạy, học tập, nghiên cứu (Ngô Toàn Thắng, Đỗ Thị Huyền, 2025, tr. 45). Điều này cho thấy tài sản công ở đại học có phạm vi rộng, liên quan trực tiếp đến nhiều hoạt động chuyên môn và nhiều chủ thể sử dụng khác nhau.

Khung pháp lý về tài sản công đặt ra các nguyên tắc nền tảng: tài sản phải được quản lý thống nhất, sử dụng đúng mục đích, tiêu chuẩn, định mức, chế độ; được khai thác hợp lý, tiết kiệm, hiệu quả; đồng thời phải công khai, minh bạch và chịu sự kiểm tra, giám sát (Quốc hội, 2017, Điều 6). Các quy định chi tiết tại Nghị định số 186/2025/NĐ-CP tiếp tục nhấn mạnh yêu cầu quản lý tài sản công theo thẩm quyền, trình tự, thủ tục và hồ sơ pháp lý phù hợp (Chính phủ, 2025). Vì vậy, mọi đề xuất đổi mới QTTSC trong trường đại học đều phải đặt trong giới hạn pháp luật, không làm thay đổi bản chất sở hữu công và không làm ảnh hưởng đến nhiệm vụ đào tạo, nghiên cứu, phục vụ cộng đồng.

Từ góc độ quản trị hiện đại cho thấy, tài sản công cần được xem xét theo vòng đời. Vòng đời này bắt đầu từ nhu cầu hình thành tài sản, lập kế hoạch đầu tư, mua sắm hoặc xây dựng, đưa vào sử dụng, bảo trì, đánh giá hiệu suất, điều chuyển, khai thác bổ trợ nếu đủ điều kiện, cho đến xử lý hoặc thanh lý. Cách tiếp cận vòng đời giúp nhà trường trả lời các câu hỏi quản trị quan trọng: tài sản có còn phù hợp với chức năng đào tạo và nghiên cứu hay không; tài sản có được sử dụng hết công suất phù hợp hay không; chi phí vận hành, bảo trì có tương xứng với lợi ích sử dụng hay không; tài sản có tiềm ẩn rủi ro pháp lý, kỹ thuật, an toàn hay môi trường hay không. Như vậy, cơ sở lý luận và pháp lý đều cho thấy QTTSC không thể chỉ dựa vào hồ sơ giấy, bảng tính riêng lẻ hoặc kiểm kê định kỳ. Trong điều kiện số hóa hiện nay, dữ liệu tài sản cần được chuẩn hóa, cập nhật và liên thông giữa các bộ phận để hỗ trợ ra quyết định. Đây chính là tiền đề để CDS trở thành một hướng đi cần thiết trong QTTSC tại cơ sở GDĐH

công lập.

2.2. Chuyển đổi số trong quản trị tài sản công: từ số hóa hồ sơ đến quản trị dựa trên dữ liệu

Chuyển đổi số trong QTTSC không nên được hiểu đơn giản là mua phần mềm quản lý tài sản hoặc chuyển danh mục tài sản từ giấy sang bảng tính điện tử. Đó là quá trình tái thiết kế phương thức quản trị dựa trên dữ liệu, trong đó mỗi tài sản có hồ sơ điện tử, mã định danh, đơn vị quản lý, tình trạng kỹ thuật, tình trạng pháp lý, lịch sử sử dụng, lịch bảo trì, chi phí liên quan và các minh chứng đi kèm. Khi dữ liệu được chuẩn hóa và cập nhật thường xuyên, nhà trường có thể theo dõi tài sản theo thời gian gần thực, phát hiện bất cập, giảm trùng lặp đầu tư và nâng cao hiệu quả sử dụng. Ở cấp độ thứ nhất, số hóa hồ sơ tài sản giúp chuyển các thông tin cơ bản như quyết định mua sắm, hợp đồng, biên bản nghiệm thu, hóa đơn, phiếu nhập kho, biên bản bàn giao, hồ sơ bảo hành, sửa chữa, bảo trì và kiểm kê sang dạng điện tử. Đây là điều kiện ban đầu để giảm phụ thuộc vào hồ sơ giấy, hạn chế thất lạc chứng từ và hỗ trợ tra cứu nhanh. Tuy nhiên, số hóa hồ sơ mới chỉ là bước khởi đầu; nếu dữ liệu không được chuẩn hóa, không có mã định danh thống nhất và không liên thông với quy trình nghiệp vụ thì hiệu quả CDS vẫn còn hạn chế. Ở cấp độ thứ hai, số hóa quy trình giúp các bước đề xuất, thẩm định, phê duyệt, bàn giao, điều chuyển, sửa chữa, bảo trì, kiểm kê và xử lý tài sản được thực hiện trên môi trường điện tử. Mỗi bước cần xác định rõ người chịu trách nhiệm, thời hạn xử lý, hồ sơ minh chứng và trạng thái hoàn thành. Cách tiếp cận này phù hợp với quan điểm của Verhoef và cộng sự khi cho rằng CDS làm thay đổi tổ chức, năng lực và thước đo hiệu quả chứ không chỉ thay đổi công cụ kỹ thuật (Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M., 2021, tr. 891-892). Ở cấp độ thứ ba, quản trị dựa trên dữ liệu cho phép nhà trường sử dụng dữ liệu tài sản để hỗ trợ quyết định quản trị. Dữ liệu không chỉ trả lời câu hỏi “tài sản đang ở đâu” mà còn trả lời các câu hỏi sâu hơn: tài sản đang được sử dụng như thế nào; có bị trùng lặp công năng không; có cần bảo trì, nâng cấp không; có nguy cơ mất an toàn không; có thể điều chuyển sang đơn vị khác để tăng hiệu quả sử dụng không; có cần đưa vào kế hoạch đầu tư mới hay không. Đây là điểm khác biệt căn bản giữa quản lý hành chính truyền thống và QTTSC số.

Các nghiên cứu về CDS trong GDĐH cho thấy mô hình CDS thành công thường bao gồm nhiều thành tố: hạ tầng, dữ liệu, quy trình, năng lực con người, quản trị thay đổi và văn hóa tổ chức (Benavides, L. M. C., Arias, J. A. T., Serna, M. D. A., Bedoya, J. W. B., & Burgos, D., 2020, tr. 5-6). Ngô Thị Thu Dung cũng nhấn mạnh rằng môi trường số làm thay đổi quan hệ, phương thức kiểm soát và cách thức vận hành trong GDĐH (Ngô Thị Thu Dung, 2021, tr. 61-62). Vì vậy, trong QTTSC, nếu chỉ trang bị phần mềm mà không chuẩn hóa quy trình, không đào tạo người dùng, không xác định trách nhiệm dữ liệu và không kết nối với các hệ thống quản trị khác thì CDS khó tạo ra thay đổi thực chất.

Một hệ thống QTTSC số trong trường đại học cần có ít nhất 5 nhóm chức năng: 1) Cơ sở dữ liệu tài sản tập trung, bảo đảm mỗi tài sản có hồ sơ số thống nhất; 2) Bản đồ hoặc sơ đồ tài sản số, giúp nhận diện vị trí, công năng và đơn vị quản lý; 3) Quy trình điện tử cho các nghiệp vụ hình thành, sử dụng, bảo trì, điều chuyển, khai thác và xử lý tài sản; 4) Bảng điều khiển phục vụ lãnh đạo, cho phép theo dõi trạng thái tài sản, mức độ hoàn thành công việc, cảnh báo rủi ro và tiến độ xử lý; 5) Cơ chế kiểm soát tuân thủ, bảo đảm mọi hoạt động liên quan đến tài sản công đều có hồ sơ, căn cứ, người chịu trách nhiệm và lịch sử xử lý rõ ràng.

2.3. Một số vấn đề đặt ra trong thực tiễn quản trị tài sản công tại cơ sở giáo dục đại học công lập

Từ thực tiễn QTTSC tại các cơ sở GDĐH công lập có thể nhận diện một số vấn đề phổ biến cần được xử lý bằng tiếp cận CDS, cụ thể: 1) Dữ liệu tài sản còn có nguy cơ phân tán giữa nhiều bộ phận, nhiều biểu mẫu và nhiều hệ thống khác nhau. Một phần dữ liệu nằm ở bộ phận tài chính - kế toán, một phần ở bộ phận thiết bị và xây dựng cơ bản, một phần ở đơn vị trực tiếp sử dụng, một phần ở hồ sơ dự án hoặc hồ sơ mua sắm. Khi dữ liệu phân tán, việc đối chiếu giữa hiện trạng sử dụng, giá trị hạch toán, tình trạng kỹ thuật và hồ sơ pháp lý có thể mất nhiều thời gian, đặc biệt khi cần lập báo cáo, kiểm kê hoặc phục vụ thanh tra, kiểm tra; 2) Thông tin về tình trạng sử dụng tài sản chưa phải lúc nào cũng được cập nhật theo thời gian thực. Nhiều tài sản trong trường đại học có cường độ sử dụng thay đổi theo

thời khóa biểu, lịch thi, lịch hội nghị, lịch nghiên cứu, lịch thực hành, mùa tuyển sinh hoặc thời gian nghỉ học. Nếu không có lịch sử dụng điện tử và cơ chế cập nhật thống nhất, nhà trường khó nhận diện chính xác tài sản đang sử dụng, tài sản tạm thời chưa sử dụng, tài sản cần bảo trì hoặc tài sản có thể điều phối cho nhiệm vụ khác. Đây là nguyên nhân làm giảm hiệu quả sử dụng tài sản, dù tài sản vẫn được ghi nhận đầy đủ về mặt sổ sách; 3) Mối liên kết giữa quản trị tài sản, quản trị tài chính và quản trị chuyên môn chưa thật sự đồng bộ. Trong trường đại học, một tài sản có thể liên quan đồng thời đến kế hoạch đào tạo, kế hoạch nghiên cứu, kế hoạch tài chính, kế hoạch mua sắm, kế hoạch sửa chữa và kế hoạch sử dụng không gian. Nếu các kế hoạch này được lập rời rạc, dữ liệu không liên thông, nhà trường khó đánh giá đầy đủ hiệu quả của từng tài sản theo vòng đời. Nghiên cứu của Ngô Toàn Thắng và Đỗ Thị Huyền cho thấy năng lực nhân sự, kiểm soát nội bộ, công nghệ thông tin và ngân sách đều có tác động tích cực đến quản lý tài sản tại cơ sở GDĐH công lập (Ngô Toàn Thắng, Đỗ Thị Huyền, 2025, tr. 44-45). Kết quả này gợi ý rằng CĐS chỉ hiệu quả khi được triển khai cùng với nâng cao năng lực con người và hoàn thiện kiểm soát nội bộ; 4) Yêu cầu tuân thủ pháp lý trong quản lý, sử dụng và khai thác tài sản công ngày càng cao. Do tài sản công thuộc sở hữu toàn dân, mọi hoạt động liên quan đến hình thành, sử dụng, khai thác, liên doanh, liên kết, cho thuê, điều chuyển hoặc xử lý tài sản đều cần hồ sơ, thẩm quyền và căn cứ pháp lý rõ ràng. Nếu quy trình còn phụ thuộc nhiều vào hồ sơ giấy, việc theo dõi thời hạn hợp đồng, lịch bảo trì, hồ sơ pháp lý, nghĩa vụ tài chính, biên bản bàn giao hoặc trách nhiệm của từng bộ phận có thể phát sinh rủi ro. Hệ thống số có thể hỗ trợ cảnh báo tự động, lưu vết xử lý và tăng khả năng giải trình khi có yêu cầu kiểm tra; 5) CĐS có thể gặp rào cản từ thói quen làm việc, năng lực số và tâm lý ngại thay đổi. Thực tế cho thấy không ít quy trình quản lý tài sản đã được vận hành ổn định trong thời gian dài bằng hồ sơ giấy hoặc bảng tính quen thuộc. Khi chuyển sang môi trường số, cán bộ phụ trách phải thay đổi cách nhập liệu, lưu trữ, xử lý hồ sơ và phối hợp liên phòng ban. Do đó, CĐS không chỉ là nhiệm vụ của bộ phận công nghệ thông tin mà là quá trình thay đổi tổ chức. Cách tiếp cận này phù hợp với nhận định của Vial rằng CĐS kéo theo thay đổi về cấu trúc, quy trình, năng lực và cách tạo giá trị của tổ chức (Vial, G., 2019, tr. 121-122).

Đối với Trường Đại học Đồng Tháp, việc tiếp cận CĐS trong QTTSC cần được thực hiện theo hướng thận trọng, không công khai các số liệu nội bộ chưa được phép công bố nhưng vẫn bảo đảm nguyên tắc minh bạch trong nội bộ, chuẩn hóa dữ liệu, rõ trách nhiệm và phục vụ tốt hơn cho nhiệm vụ đào tạo, NCKH, phục vụ cộng đồng. Điều quan trọng là chuyển trọng tâm từ “lưu giữ thông tin tài sản” sang “sử dụng dữ liệu tài sản để ra quyết định quản trị”.

2.4. Định hướng mô hình chuyển đổi số trong quản trị tài sản công tại Trường Đại học Đồng Tháp

Trên cơ sở các yêu cầu lý luận, pháp lý và thực tiễn nêu trên, mô hình CĐS trong QTTSC tại Trường Đại học Đồng Tháp có thể được định hướng theo nguyên tắc: đúng pháp luật, phục vụ nhiệm vụ chính trị của nhà trường, lấy dữ liệu làm nền tảng, bảo đảm an toàn thông tin, phân quyền rõ ràng, kiểm soát được trách nhiệm và không công khai thông tin nội bộ nhạy cảm ngoài phạm vi được phép. Mô hình này không nên bắt đầu từ mục tiêu mua sắm một phần mềm riêng lẻ mà cần bắt đầu từ chuẩn hóa dữ liệu, chuẩn hóa quy trình và xác định trách nhiệm quản trị.

2.4.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu tài sản tập trung

Nhà trường cần rà soát, chuẩn hóa và hợp nhất dữ liệu tài sản từ các nguồn khác nhau, bao gồm hồ sơ kế toán, hồ sơ thiết bị, hồ sơ xây dựng cơ bản, hồ sơ phòng học, hồ sơ ký túc xá, hồ sơ phương tiện, hồ sơ phần mềm và dữ liệu tại các đơn vị sử dụng. Mỗi tài sản cần được gắn mã định danh thống nhất, có thông tin về tên tài sản, nhóm tài sản, vị trí, đơn vị quản lý, đơn vị sử dụng, hồ sơ pháp lý, tình trạng kỹ thuật, lịch bảo trì và minh chứng kèm theo. Đây là nền tảng để tránh tình trạng một tài sản có nhiều cách gọi, nhiều mã quản lý hoặc nhiều bản ghi khác nhau.

2.4.2. Xây dựng bản đồ tài sản số và hồ sơ tài sản số

Đối với tài sản là nhà, đất, phòng học, hội trường, phòng thí nghiệm, khu thể thao, bãi xe, ký túc xá hoặc không gian dịch vụ, bản đồ tài sản số giúp lãnh đạo và đơn vị chức năng nhận diện nhanh vị trí,

công năng, tình trạng sử dụng và nhu cầu bảo trì. Đối với thiết bị, hồ sơ số cần thể hiện lịch sử mua sắm, bàn giao, điều chuyển, sửa chữa, kiểm kê và đánh giá tình trạng. Cách làm này giúp quản trị tài sản trở nên trực quan hơn, giảm phụ thuộc vào việc tra cứu hồ sơ rời rạc.

2.4.3. Số hóa quy trình nghiệp vụ về tài sản công

Các quy trình như đề xuất mua sắm, thẩm định nhu cầu, phê duyệt, tiếp nhận, bàn giao, điều chuyển, sửa chữa, bảo trì, kiểm kê, đề xuất xử lý và lưu trữ hồ sơ cần được chuẩn hóa thành quy trình điện tử. Mỗi quy trình phải xác định rõ đầu vào, đầu ra, người xử lý, thời hạn, căn cứ pháp lý và hồ sơ minh chứng. Khi quy trình được số hóa, lãnh đạo có thể theo dõi tiến độ xử lý, đơn vị sử dụng có thể biết tình trạng yêu cầu, còn bộ phận kiểm soát có thể truy vết trách nhiệm nếu phát sinh sai sót.

2.4.4. Tích hợp dữ liệu tài sản với dữ liệu tài chính, đào tạo và hành chính

Quản trị tài sản công trong trường đại học không thể tách rời hoạt động tài chính, kế hoạch đào tạo, NCKH và quản lý nhân sự. Do đó, hệ thống quản trị tài sản cần từng bước liên thông với phần mềm kế toán, hệ thống quản lý văn bản, lịch phòng học, lịch sự kiện, kế hoạch sửa chữa và các hệ thống quản trị nội bộ khác. Sự liên thông này giúp giảm nhập liệu trùng lặp, tăng độ chính xác và tạo nền tảng cho báo cáo quản trị tổng hợp.

2.4.5. Thiết lập bảng điều khiển quản trị và cảnh báo tuân thủ

Bảng điều khiển không nhất thiết phải công khai số liệu nhạy cảm ra bên ngoài nhưng cần cung cấp cho lãnh đạo và đơn vị chức năng các thông tin quản trị cần thiết như tình trạng hồ sơ tài sản, tiến độ kiểm kê, tài sản đến hạn bảo trì, hồ sơ chưa hoàn chỉnh, tài sản đang chờ xử lý, yêu cầu sửa chữa quá hạn hoặc hợp đồng liên quan đến tài sản sắp hết hạn. Các cảnh báo này giúp chuyển quản trị tài sản từ trạng thái xử lý sau sự việc sang trạng thái phòng ngừa rủi ro.

2.4.6. Hoàn thiện cơ chế phân quyền, bảo mật và trách nhiệm với dữ liệu

Không phải mọi cán bộ đều cần truy cập toàn bộ dữ liệu tài sản. Hệ thống cần phân quyền theo chức năng: lãnh đạo xem báo cáo tổng hợp; bộ phận tài chính quản lý thông tin giá trị và hạch toán; bộ phận thiết bị quản lý tình trạng kỹ thuật; đơn vị sử dụng cập nhật tình trạng sử dụng; bộ phận pháp chế hoặc kiểm soát nội bộ theo dõi hồ sơ tuân thủ. Việc phân quyền giúp bảo vệ thông tin nội bộ, đồng thời bảo đảm mỗi dữ liệu có người chịu trách nhiệm cập nhật.

2.4.7. Phát triển năng lực số cho đội ngũ làm công tác tài sản

Con người là yếu tố quyết định hiệu quả CĐS. Cán bộ phụ trách tài sản cần được bồi dưỡng về chuẩn dữ liệu, quy trình số, kỹ năng sử dụng hệ thống, bảo mật thông tin, pháp luật về tài sản công và tư duy quản trị vòng đời tài sản. Kinh nghiệm từ các nghiên cứu về CĐS GDĐH cho thấy CĐS chỉ bền vững khi được triển khai đồng bộ giữa công nghệ, quy trình và năng lực con người (Benavides, L. M. C., Arias, J. A. T., Serna, M. D. A., Bedoya, J. W. B., & Burgos, D., 2020, tr. 10-11).

Về lộ trình thực hiện, nhà trường có thể triển khai theo 3 bước: 1) Chuẩn hóa dữ liệu và quy trình hiện có, ưu tiên các nhóm tài sản có tần suất sử dụng cao, giá trị lớn hoặc liên quan đến nhiều đơn vị; 2) Thí điểm hồ sơ tài sản số, quy trình số và bảng điều khiển nội bộ tại một số nhóm tài sản tiêu biểu; 3) Mở rộng hệ thống, tích hợp với các nền tảng quản trị khác và hoàn thiện cơ chế kiểm tra, đánh giá định kỳ. Lộ trình này giúp giảm áp lực triển khai đồng loạt, đồng thời tạo điều kiện điều chỉnh hệ thống theo thực tiễn vận hành của nhà trường.

2.5. Hàm ý quản trị và kiến nghị

Cần thống nhất nhận thức rằng CĐS trong QTTSC không phải là nhiệm vụ kỹ thuật đơn thuần, đây là nhiệm vụ quản trị liên ngành, liên quan đến tài chính, cơ sở vật chất, công nghệ thông tin, đào tạo, NCKH, pháp chế và kiểm soát nội bộ. Vì vậy, cần có sự chỉ đạo thống nhất của lãnh đạo nhà trường, đồng thời phân công rõ trách nhiệm giữa các đơn vị.

Cần ban hành hoặc hoàn thiện quy chế nội bộ về quản trị dữ liệu tài sản. Quy chế này nên quy định rõ loại dữ liệu cần thu thập, chuẩn mã hóa, trách nhiệm cập nhật, thời hạn cập nhật, quyền truy cập, nguyên tắc chia

sẽ dữ liệu, nguyên tắc bảo mật và chế độ kiểm tra. Khi dữ liệu được quản trị tốt, báo cáo tài sản sẽ có độ tin cậy cao hơn, đồng thời hỗ trợ tốt hơn cho lập kế hoạch đầu tư, mua sắm, sửa chữa và điều chuyển.

Gắn CDS với kiểm soát nội bộ và phòng ngừa rủi ro. QTTSC luôn tiềm ẩn các rủi ro về thất thoát, sử dụng sai mục đích, hồ sơ không đầy đủ, bảo trì không kịp thời, khai thác không đúng quy định hoặc thiếu trách nhiệm giải trình. Hệ thống số cần được thiết kế để phát hiện sớm các dấu hiệu rủi ro này thông qua cảnh báo, lưu vết xử lý và báo cáo định kỳ.

Bảo đảm nguyên tắc không công khai thông tin nội bộ chưa được phép công bố. Trong NCKH, việc sử dụng dữ liệu của đơn vị phải tuân thủ quy định bảo mật, quy định phát ngôn, quy định công bố thông tin và quy chế nội bộ. Các bài viết công bố bên ngoài nên ưu tiên cách tiếp cận định tính, khái quát mô hình, phân tích vấn đề và đề xuất giải pháp; trường hợp sử dụng số liệu cần có sự cho phép của cấp có thẩm quyền và phải bảo đảm không làm lộ thông tin nhạy cảm.

Đánh giá hiệu quả CDS theo tiêu chí quản trị, không chỉ theo tiêu chí công nghệ. Một hệ thống được xem là hiệu quả khi giúp giảm thời gian xử lý hồ sơ, tăng độ chính xác của dữ liệu, giảm nhập liệu trùng lặp, nâng cao khả năng tra cứu, hỗ trợ kiểm kê, tăng trách nhiệm giải trình và giúp lãnh đạo ra quyết định nhanh hơn. Đây cũng là cách tiếp cận phù hợp với quan điểm CDS gắn với thay đổi mô hình vận hành và thước đo hiệu quả của tổ chức (Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M., 2021, tr. 895-896).

3. Kết luận

Quản trị tài sản công tại cơ sở GDĐH công lập là một bộ phận quan trọng của quản trị đại học hiện đại, gắn trực tiếp với yêu cầu sử dụng hiệu quả nguồn lực công, nâng cao chất lượng phục vụ đào tạo, NCKH và bảo đảm trách nhiệm giải trình của đơn vị sự nghiệp công lập. Trong bối cảnh tự chủ đại học, tài sản công không chỉ cần được quản lý về mặt hiện vật, hồ sơ và giá trị kế toán mà còn phải được quản trị theo hướng dữ liệu hóa, minh bạch hóa, theo dõi được vòng đời sử dụng và kiểm soát được rủi ro. Vì vậy, CDS trong QTTSC là yêu cầu tất yếu nhằm khắc phục tình trạng dữ liệu phân tán, quy trình xử lý thủ công, thông tin thiếu liên thông và việc ra quyết định còn phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm hành chính. Trên cơ sở phân tích lý luận, khung pháp lý và một số vấn đề thực tiễn đặt ra trong QTTSC tại cơ sở GDĐH công lập, bài viết khẳng định rằng CDS không nên được hiểu đơn thuần là việc sử dụng phần mềm quản lý tài sản mà cần được xem là quá trình đổi mới phương thức quản trị. Trọng tâm của quá trình này là xây dựng cơ sở dữ liệu tài sản tập trung, hình thành hồ sơ tài sản số, bản đồ tài sản số, quy trình nghiệp vụ điện tử, hệ thống tích hợp dữ liệu, bảng điều khiển quản trị, cơ chế cảnh báo tuân thủ, phân quyền bảo mật và phát triển năng lực số cho đội ngũ cán bộ. Khi các cấu phần này được triển khai đồng bộ, dữ liệu tài sản sẽ trở thành căn cứ quan trọng phục vụ lập kế hoạch, phân bổ nguồn lực, bảo trì, khai thác, giám sát và đánh giá hiệu quả sử dụng tài sản công. Đối với Trường Đại học Đồng Tháp, định hướng CDS trong QTTSC cần được thực hiện theo lộ trình phù hợp với điều kiện tổ chức, nhân lực, hạ tầng công nghệ và yêu cầu bảo mật thông tin của nhà trường. Việc không công bố số liệu nội bộ chưa được phép công khai không làm giảm ý nghĩa của CDS, bởi mục tiêu cốt lõi của quá trình này là chuẩn hóa dữ liệu, nâng cao chất lượng quản trị nội bộ, tăng tính minh bạch trong phạm vi được phép, đồng thời củng cố năng lực giải trình trước các chủ thể quản lý có thẩm quyền. Nói cách khác, CDS giúp nhà trường vừa bảo vệ được thông tin nội bộ, vừa sử dụng tốt hơn nguồn lực tài sản công trong khuôn khổ pháp luật. Trong thời gian tới, để CDS trong QTTSC đi vào thực chất, các cơ sở GDĐH công lập cần ưu tiên ba nhiệm vụ trọng tâm: chuẩn hóa và làm sạch dữ liệu tài sản; hoàn thiện quy trình phối hợp giữa các đơn vị liên quan; xây dựng văn hóa ra quyết định dựa trên dữ liệu. Bên cạnh đó, các cơ quan quản lý nhà nước cần tiếp tục hoàn thiện hướng dẫn về quản trị dữ liệu tài sản công, tiêu chuẩn kết nối hệ thống, chế độ báo cáo điện tử và cơ chế khai thác dữ liệu phục vụ quản lý nhà nước. Khi các điều kiện này được bảo đảm, CDS sẽ trở thành nền tảng quan trọng để tài sản công trong trường đại học được quản trị công khai hơn, sử dụng hiệu quả hơn và đóng góp thiết thực hơn cho mục tiêu phát triển bền vững của GDĐH công lập.

Tài liệu tham khảo

- Benavides, L. M. C., Arias, J. A. T., Serna, M. D. A., Bedoya, J. W. B., & Burgos, D. (2020). Digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. *Sensors*, 20(11), 3291, 1-22. <https://doi.org/10.3390/s20113291>.
- Chính phủ (2025). *Nghị định số 186/2025/NĐ-CP, ngày 01/7/2025 quy định chi tiết một số điều của Luật Quản lý, sử dụng tài sản công*.
- Ngô Thị Thu Dung (2021). Cơ sở lý luận về chuyển đổi số trong dạy học đại học. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ Trường Đại học Hòa Bình*, số 01, tr. 58-65.
- Ngô Toàn Thắng, Đỗ Thị Huyền (2025). Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý tài sản tại các cơ sở giáo dục đại học công lập. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ Giao thông*, 5(2), 44-55. <https://doi.org/10.58845/jstt.utt.2025.vn.5.2.44-55>.
- Quốc hội (2017). *Luật Quản lý, sử dụng tài sản công*. Luật số 15/2017/QH14, ngày 21/6/2017, Điều 3.
- Thủ tướng Chính phủ (2022). *Quyết định số 131/QĐ-TTg, ngày 25/01/2022 phê duyệt Đề án “Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giáo dục và đào tạo giai đoạn 2022-2025, định hướng đến năm 2030”*.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>.

MỘT SỐ KINH NGHIỆM TRONG GIẢNG DẠY...

Tiếp theo trang 229

4. Kết luận

Giảng dạy môn Lý luận chính trị nói chung, môn Chủ nghĩa xã hội khoa học và nội dung Sứ mệnh lịch sử của giai cấp công nhân nói riêng cho SV khối kỹ thuật tại Trường Đại học Thủy lợi trong giai đoạn hiện nay đòi hỏi GV cần phải bước ra khỏi lối mòn của tư duy sư phạm truyền thống. GV không chỉ đóng vai trò là người truyền thụ tri thức khoa học Mác-Lênin một cách khô cứng mà phải là người kết nối, dịch chuyển những tri thức tầm vĩ mô đó thành những giá trị thực tiễn, gắn gũi với tương lai nghề nghiệp của SV. Việc gắn chặt lý luận với hơi thở của thời đại, đặc biệt là tinh thần cốt lõi của Đại hội XIV của Đảng về chuyển đổi số, đổi mới sáng tạo và khát vọng phát triển đất nước giàu mạnh chính là chìa khóa để khơi dậy niềm cảm hứng học tập của SV kỹ thuật. Những kinh nghiệm thực tiễn được tổng kết trong bài viết này hy vọng sẽ góp phần vào việc nâng cao chất lượng đào tạo để mỗi SV Trường Đại học Thủy lợi khi ra trường không chỉ là một kỹ sư giỏi về chuyên môn, vững về tay nghề mà còn là một công dân có bản lĩnh chính trị vững vàng, ý thức rõ vai trò tiên phong của mình trong giai cấp công nhân hiện đại, chung tay đưa nước nhà bước vào kỷ nguyên mới thành công.

Tài liệu tham khảo

- Bộ Giáo dục và Đào tạo (2021). *Giáo trình Chủ nghĩa xã hội khoa học (Dành cho bậc đại học - hệ không chuyên lý luận chính trị)*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Đảng Cộng sản Việt Nam (2021). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII (tập 1 và 2)*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Đảng Cộng sản Việt Nam (2026a). *Báo cáo tổng kết một số vấn đề lý luận và thực tiễn về công cuộc đổi mới theo định hướng xã hội chủ nghĩa trong 40 năm qua ở Việt Nam (tập 1 và 2)*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Đảng Cộng sản Việt Nam (2026b). *Dự thảo Báo cáo chính trị của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng: Tài liệu sử dụng trong hội nghị thảo luận, góp ý kiến (tập 1 và 2)*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Đảng Cộng sản Việt Nam (2026c). *Dự thảo Báo cáo đánh giá 5 năm thực hiện Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021-2030; phương hướng, nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội 5 năm 2026-2030 (tập 2)*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Đảng Cộng sản Việt Nam (2026d). *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV (tập 1)*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Hồ Chí Minh (2011). *Toàn tập (tập 12)*. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- Hội đồng Lý luận Trung ương (2021). *Phê phán các quan điểm sai trái, thù địch, bảo vệ nền tảng tư tưởng của Đảng Cộng sản Việt Nam*. NXB Chính trị Quốc gia Sự thật.
- Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia (2025). *Đổi mới phương pháp giảng dạy các môn Lý luận chính trị trong các trường đại học khối ngành kỹ thuật ở Việt Nam hiện nay*. NXB Giáo dục Việt Nam.
- Lênin, V. I. (1976). *Toàn tập (tập 38: Sáng kiến vĩ đại)*. NXB Tiến bộ Matxcova.
- Mác, C., & Ăngghen, Ph. (1995). *Toàn tập (tập 4)*. NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật.
- Trường Đại học Thủy lợi (2022). *Chiến lược phát triển Trường Đại học Thủy lợi giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn 2045 (Tài liệu nội bộ)*.
- Trường Đại học Thủy lợi (2023). *Báo cáo tổng kết công tác giảng dạy và học tập năm học 2022-2023 (Tài liệu lưu hành nội bộ)*.