



SỐ HÓA DỊCH VỤ CÔNG TẠI VIỆT NAM:  
 BÀI HỌC QUỐC TẾ VÀ BIỆN PHÁP HOÀN THIỆN

DIGITALIZATION OF PUBLIC SERVICES IN VIETNAM:  
 INTERNATIONAL LESSONS AND MEASURES FOR IMPROVEMENT

Nguyễn Hữu Thành\*

Trường Đại học Văn Hiến

\*Email: thanh8433@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.65934/mkusj.2026.43.1111>

Ngày nhận bài: 15/03/2026

Ngày phản biện: 20/04/2026

Ngày duyệt bài: 01/06/2026

TÓM TẮT

Tái cấu trúc và nâng cấp dịch vụ công trực tuyến (DVCTT) giữ vị trí then chốt trong chiến lược định hình Chính phủ số và tối ưu hóa hệ thống hành chính công tại Việt Nam. Nghiên cứu này tập trung bóc tách thực trạng vận hành hệ thống dịch vụ công vĩ mô trong bối cảnh tăng tốc số hóa, đặc biệt là vai trò nền tảng của Đề án 06 về dữ liệu dân cư và hệ sinh thái định danh VNeID, ghi nhận bước tiến lớn khi chỉ số Phát triển Chính phủ điện tử (EGDI) năm 2024 của Việt Nam vươn lên hạng 71/193 toàn cầu. Mặc dù vậy, vẫn còn tồn tại các điểm nghẽn cốt lõi thông qua hệ thống số liệu định lượng về tỷ lệ hồ sơ thực chất, tính liên thông dữ liệu và khoảng cách năng lực số vùng miền. Từ việc phân tích sâu sắc mô hình “Số hóa” thành công tại các nước như: Estonia, Singapore, Hàn Quốc và Vương quốc Anh, tác giả đề xuất hệ thống giải pháp đồng bộ và lộ trình triển khai phân kỳ đến năm 2030 nhằm tối ưu hóa hiệu năng quản trị công quốc gia.

Từ khóa: Số hóa dịch vụ công; Đề án 06; Bài học quốc tế; EGDI; Chuyển đổi số quốc gia.

ABSTRACT

Restructuring and upgrading online public services play a pivotal role in the strategy to shape a Digital Government and optimize the public administration system in Vietnam. This study focuses on dissecting the macro-level operational reality of the public service system amid accelerated digitalization, with a particular emphasis on the foundational role of Project 06 regarding population data and the VNeID digital identity ecosystem. It acknowledges a significant stride as Vietnam's E-Government Development Index (EGDI) rose to 71/193 countries globally in 2024. Nevertheless, core bottlenecks persist, as evidenced by quantitative data regarding the actual rate of substantive applications, data interoperability, and the regional digital divide. By profoundly analyzing successful “digitalization” models from nations such as Estonia, Singapore, South Korea, and the United Kingdom, the author proposes a synchronized system of solutions and a phased implementation roadmap leading to 2030, aiming to optimize national public governance performance.

Keywords: Digitalization of public services; Project 06; International lessons; EGDI; National digital transformation.

ĐẶT VẤN ĐỀ

Dưới áp lực của làn sóng Cách mạng Công nghiệp lần thứ tư, việc số hóa dịch vụ công không thuần túy là giải pháp kỹ thuật phụ trợ, mà đã trở thành chiến lược cốt lõi nhằm tối tân hóa năng lực quản trị nhà nước, giảm thiểu chi phí xã hội và kích cầu tăng trưởng vĩ mô. Sự dịch chuyển tư duy từ “quyền lực quản lý” sang “trách nhiệm phục vụ” đòi hỏi các cơ quan công quyền phải số

hóa sâu rộng các thủ tục hành chính (TTHC), dịch chuyển toàn diện môi trường tương tác từ văn bản giấy sang không gian mạng 24/7.

Tại Việt Nam, tiến trình này nhận được sự hậu thuẫn mạnh mẽ từ hệ thống chính trị thông qua Quyết định số 749/QĐ-TTg về “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia” và Quyết định số 942/QĐ-TTg về “Chiến lược phát triển Chính phủ số”. Thành quả ghi nhận rõ nét nhất qua báo cáo

của Liên hợp quốc (UN) năm 2024 khi Việt Nam tăng 15 bậc (đứng vị trí 71/193 quốc gia về chỉ số EGDI) chính thức gia nhập hàng ngũ các quốc gia có mức độ phát triển dịch vụ số “Rất Cao”.

Tuy nhiên, bước sang giai đoạn số hóa chiều sâu, hệ thống dịch vụ công trực tuyến diện rộng tại Việt Nam bắt đầu va chạm với những rào cản nội tại phức tạp. Tỷ lệ hồ sơ trực tuyến phát sinh thực chất chưa đồng đều; tính liên kết dữ liệu giữa các bộ ngành dọc còn mang nặng tính cục bộ. Nhằm khắc phục triệt để các hạn chế này, việc nghiên cứu toàn diện hệ thống dịch vụ công vĩ mô, đối chiếu các bài học kinh nghiệm quốc tế thành công để kiến tạo các biện pháp hoàn thiện mang tính hệ thống là đòi hỏi cấp bách cả về khoa học quản lý lẫn thực tiễn điều hành.

## 1. Cơ sở lý thuyết và tổng quan tài liệu

### Khung lý thuyết về chất lượng dịch vụ công số

Dựa trên tinh thần Nghị định số 42/2022/NĐ-CP của Chính phủ, số hóa dịch vụ công là quá trình chuyển đổi toàn bộ hồ sơ, kết quả giải quyết TTHC từ dạng văn bản giấy sang dữ liệu điện tử, đồng thời tái cấu trúc quy trình tương tác trên môi trường mạng.

Chiếu theo “Thuyết quản lý công hiện đại” (New Public Management - NPM) và “Thuyết chấp nhận công nghệ” (TAM), các yếu tố định hình chất lượng dịch vụ bao gồm: Tính an toàn và bảo mật thông tin; Tốc độ phản hồi; Kiến trúc trải nghiệm (UI/UX) tối giản; và Trực quan hóa quy trình thời gian thực.

**Bảng 1.** Khung kiến trúc và các chỉ số thành phần cấu thành chỉ số EGDI

| CHỈ SỐ TỔNG HỢP EGDI              |                               |                                    |
|-----------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|
| OSI (0-1)                         | HCI (0-1)                     | TII (0-1)                          |
| Chỉ số dịch vụ trực tuyến         | Chỉ số Nguồn nhân lực         | Chỉ số Hạ tầng viễn thông          |
| Tính có sẵn, đa dạng của dịch vụ  | Tỉ lệ biết chữ người lớn      | Tỉ lệ dùng internet                |
| Kiến trúc trải nghiệm (UI/UX)     | Số năm đi học kỳ vọng         | Số thuê bao di động/100 dân        |
| Tích hợp dữ liệu liên thông ngang | Tổng số năm đi học trung bình | Băng thông rộng cố định và di động |

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp dựa trên Khung đánh giá của Liên hợp quốc (UN, 2024))

Dựa trên mô hình toán học cấu thành EGDI, có thể thấy ba biến số OSI, HCI và TII không vận hành độc lập mà tồn tại mối quan hệ biện chứng, tác động tương hỗ chặt chẽ. Hạ tầng viễn thông

### Khung phân tích và phương pháp đo lường EGDI của Liên hợp quốc

Nhằm đánh giá một cách khách quan năng lực chuyển đổi hành chính số, nghiên cứu này sử dụng khung phân tích Chỉ số Phát triển Chính phủ điện tử EGDI (E-Government Development Index -) của Liên hợp quốc làm hệ quy chiếu lý luận. Chỉ số EGDI dùng để đo lường, đánh giá năng lực và mức độ sẵn sàng của một quốc gia trong việc ứng dụng công nghệ thông tin để vận hành Chính phủ điện tử/Chính phủ số, được tổng hợp từ 3 chỉ số thành phần quan trọng: (1) OSI (Online Service Index): Chỉ số Dịch vụ trực tuyến; (2) HCI (Human Capital Index): Chỉ số Nguồn nhân lực; (3) TII (Telecommunication Infrastructure Index): Chỉ số Hạ tầng viễn thông.

Giá trị chỉ số EGDI được xác định bằng phương pháp tính trung bình cộng giản đơn từ ba biến số thành phần vĩ mô, với biên độ giá trị chuẩn hóa chạy từ 0 đến 1:

$$EGDI = \frac{OSI + HCI + TII}{3}$$

Trong đó, cấu trúc nội tại của mô hình và các chiều kích thành phần được mô tả trực quan nhằm làm rõ bản chất tương tác hệ thống thay vì các góc nhìn kỹ thuật đơn lẻ.

Thiết lập phân hạng toàn cầu đối với chỉ số này cũng chỉ ra mối tương quan mật thiết giữa mức độ sẵn sàng công nghệ và năng lực thụ hưởng thực tế của nền kinh tế, được minh họa cụ thể thông qua hệ thống phân nhóm tại mục tiếp theo của nghiên cứu.

(TII) đóng vai trò là điều kiện cần, vạch ra giới hạn vật lý cho không gian số. Trong khi đó, các dịch vụ trực tuyến (OSI) chính là điều kiện đủ để hiện thực hóa năng lực hạ tầng.

Tuy nhiên, nhân tố quyết định tính thực chất và tạo ra giá trị thặng dư cho toàn bộ hệ thống lại chính là chỉ số nguồn nhân lực (HCI). Đối chiếu với thực tiễn Việt Nam, nếu chỉ tập trung nâng cao điểm số OSI thông qua việc gia tăng số lượng thủ tục trên môi trường mạng mà bỏ quên việc bồi dưỡng kỹ năng số (HCI) cho các đối tượng yếu thế, hệ thống sẽ rơi vào bẫy “phát triển hình thức”, dẫn đến tỷ lệ hồ sơ ảo cao. Bản chất của thực trạng “hồ sơ ảo” này phản ánh việc công dân đăng ký tài khoản nhưng bỏ dở quy trình giữa chừng do biểu mẫu trực tuyến quá phức tạp, hoặc cán bộ tại cơ sở phải tự thao tác thay cho người dân để chạy theo chỉ tiêu thành tích. Điều này khiến các con số báo cáo trực tuyến tăng trưởng ấn tượng trên bề nổi, nhưng chưa phản ánh đúng “năng lực thụ hưởng thực tế của nền kinh tế”.

Tổng quan nghiên cứu liên quan

Trong nước, các nghiên cứu của Quách Thị Minh Phượng (2019), Lê Văn Hiếu và cộng sự (2024) tập trung làm rõ tính ứng dụng của các mô hình đánh giá chất lượng, chỉ ra sự hụt hời của hạ tầng kỹ thuật cấp cơ sở. Song song đó, Đỗ

Thị Hằng Nga (2020) chứng minh tầm quan trọng của việc xây dựng hệ sinh thái dữ liệu liên thông tại các đô thị hạt nhân. Trên thế giới, các tác giả như Indrawati (2022) và Roncaratti (2024) nhấn mạnh xu thế thiết lập dịch vụ công mang tính tùy biến cao, lấy hành vi người dùng làm trung tâm điều chỉnh kỹ thuật. Phần lớn các công trình hiện tại tiếp cận dịch vụ số theo hướng mô tả thực trạng tĩnh hoặc khảo sát riêng lẻ tại một địa phương độc lập. Khuyết thiếu các nghiên cứu đánh giá vai trò bệ phóng của việc đồng bộ dữ liệu dân cư quy mô quốc gia (trục định danh VNeID) gắn với giải pháp vĩ mô toàn diện.

2. Bài học kinh nghiệm quốc tế từ các quốc gia tiên phong

Để tìm kiếm lời giải cho bài toán số hóa tại Việt Nam, nghiên cứu tiến hành mổ xẻ các mô hình quản trị công số thành công nhất thế giới hiện nay dựa trên các nguồn dữ liệu chính thức từ Ngân hàng Thế giới (World Bank) và Liên hợp quốc (UN). Nhóm các quốc gia này đều thuộc nhóm phân hạng tối cao về năng lực vận hành Chính phủ số.

Bảng 2. Phân loại mức độ phát triển và đặc trưng dịch vụ công số trên thế giới

| Nhóm phát triển     | Biên độ điểm EGDI    | Tiêu chí định danh thực tế                                                                                        | Quốc gia điển hình                                                    |
|---------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Rất Cao (Very High) | Từ 0.7500 đến 1.0000 | Hệ thống dịch vụ công số hóa toàn diện, liên thông tuyệt đối, ứng dụng AI/Big Data để phục vụ người dân chủ động. | Đan Mạch, Estonia, Singapore, Hàn Quốc, <b>Việt Nam (Từ năm 2024)</b> |
| Cao (High)          | Từ 0.5000 đến 0.7499 | Đã xây dựng được các cổng tập trung, tuy nhiên tính liên thông dữ liệu giữa các bộ ngành dọc còn hạn chế.         | Một số nước đang phát triển tại châu Á, Nam Mỹ.                       |
| Trung bình (Medium) | Từ 0.2500 đến 0.4999 | Mới dừng lại ở việc cung cấp thông tin, biểu mẫu tải về trực tiếp chứ chưa xử lý trực tuyến toàn trình.           | Một số quốc gia đang phát triển tại châu Phi, Nam Á.                  |
| Thấp (Low)          | Dưới 0.2500          | Hạ tầng viễn thông nghèo nàn, dịch vụ công chủ yếu vận hành bằng giấy tờ truyền thống.                            | Các quốc gia kém phát triển hoặc bị ảnh hưởng bởi xung đột.           |

(Nguồn: Bộ dữ liệu GovTech của Ngân hàng Thế giới (World Bank, 2023) và UN (2024))

Estonia: Kiến trúc liên thông X-Road và thể chế hóa nguyên tắc “Once-Only”

– Giải pháp kỹ thuật: Quốc gia này không xây dựng một kho dữ liệu tập trung khổng lồ mà vận hành hệ thống X-Road - một trục kết nối phân tán

cho phép các cơ sở dữ liệu chuyên ngành của các bộ ngành và doanh nghiệp tư nhân liên thông an toàn tuyệt đối qua mã hóa đầu cuối.

– Thể chế hóa: Estonia luật hóa nguyên tắc “Once-Only” (Chỉ khai báo một lần). Cơ quan nhà

nước bị nghiêm cấm yêu cầu công dân cung cấp lại các thông tin đã có trong hệ thống của chính phủ.

– *Hiệu quả thực chứng*: Báo cáo của e-Estonia (2024) cho thấy hệ thống này giúp nền kinh tế tiết kiệm lượng thời gian tương đương 2% GDP hằng năm nhờ cắt bỏ hoàn toàn các thủ tục trực tiếp.

**Singapore: Triết lý thiết kế “Life-Events” và hệ sinh thái định danh Singpass**

– *Giải pháp kỹ thuật*: Sử dụng ứng dụng định danh số duy nhất Singpass làm chìa khóa vạn năng để kết nối tất cả các dịch vụ công lẫn dịch vụ tư nhân (ngân hàng, bảo hiểm).

– *Phương thức tích hợp*: Phát triển siêu ứng dụng LifeSG, gom nhóm toàn bộ các dịch vụ công theo các cột mốc quan trọng của đời người (Khai sinh, xin trợ cấp chính phủ, đăng ký tiêm chủng tích hợp trong một phiên giao dịch).

– *Hiệu quả thực chứng*: Theo GovTech Singapore (2024), tỷ lệ người dân hài lòng với chất lượng dịch vụ công đạt 96%, thời gian xử lý thủ tục giảm từ nhiều tuần xuống dưới 15 phút.

**Hàn Quốc: Quản trị dựa trên dữ liệu lớn (Data-driven) và cơ chế dịch vụ chủ động**

– *Giải pháp kỹ thuật*: Vận hành cổng thông tin tích hợp quốc gia Gov24, ứng dụng công nghệ học máy để phân tích hồ sơ và hành vi của công dân.

– *Cơ chế chủ động*: Hệ thống tự động nhắn tin nhắc nhở hoặc chuẩn bị sẵn hồ sơ cấp phát trợ cấp y tế, gia hạn giấy phép khi công dân đến tuổi hoặc đủ điều kiện mà không cần nộp đơn yêu cầu.

– *Hiệu quả thực chứng*: Báo cáo của Bộ Hành chính và An toàn Hàn Quốc (MOIS, 2025) ghi nhận tỷ lệ người dân sử dụng dịch vụ số đạt trên 89%, loại bỏ hoàn toàn chi phí in ấn giấy tờ hành chính.

**Vương quốc Anh: Triết lý tối giản “Digital by Default” của cổng GOV.UK**

– *Giải pháp kỹ thuật*: Cơ quan Dịch vụ Kỹ thuật số Chính phủ (GDS) đã xóa bỏ toàn bộ các trang web riêng lẻ của từng bộ ngành để gộp về một tên miền duy nhất là GOV.UK.

– *Triết lý cốt lõi*: Áp dụng nguyên tắc “Digital by Default” (Mặc định là kỹ thuật số). Nếu một thủ tục có tỷ lệ người dân bỏ dở giữa chừng (drop-out rate) vượt quá 20%, hệ thống sẽ tự động đình bản để tái cấu trúc lại giao diện.

– *Hiệu quả thực chứng*: Theo Cabinet Office UK (2024), cổng GOV.UK giúp chính phủ tiết kiệm hơn 3,5 tỷ bảng Anh chi phí vận hành, tỷ lệ người dân hoàn thành thủ tục thành công ngay trong lần truy cập đầu tiên đạt 82%.

Từ việc bóc tách mô hình quản trị công của các nước đi đầu, hệ thống bài học kinh nghiệm cho Việt Nam được đúc kết qua ba trụ cột chiến lược;

Trước hết về mặt thể chế, học tập Estonia, Việt Nam cần bước qua tư duy cục bộ để luật hóa triệt để nguyên tắc “Chỉ khai báo một lần” (Once-Only), bắt buộc các cơ quan hành chính tự động chia sẻ dữ liệu liên thông ngang qua trục NDXP và Đề án 06 thay vì yêu cầu người dân nộp bản sao giấy tờ. Về kiến trúc hạ tầng, dựa trên triết lý “Mặc định số” của Anh và siêu ứng dụng Singpass của Singapore, các cổng dịch vụ cần tối giản giao diện trên thiết bị di động, đồng thời tích hợp các thủ tục phân mảnh thành chuỗi “Sự kiện cuộc đời” trên VNeID và ứng dụng AI phân tích dữ liệu theo mô hình Hàn Quốc để chuyển từ cơ chế “chờ dân nộp đơn” sang “chủ động phục vụ”. Cuối cùng về năng lực thực thi, bám sát chỉ số nguồn nhân lực (HCI) của Liên hợp quốc, Việt Nam phải nâng cao kỹ năng xử lý hệ thống cho công chức cấp cơ sở kết hợp duy trì nguồn lực bền vững cho các Tổ công nghệ số cộng đồng để hỗ trợ nhóm người dân yếu thế, biến các con số tăng trưởng thứ hạng EGDI bề nổi thành giá trị thụ hưởng thực chất cho toàn xã hội.

**3. Thực trạng và phân tích nguyên nhân điểm nghẽn tại Việt Nam**

**Những minh chứng số liệu đột phá từ nền tảng Đề án 06**

Giai đoạn hiện nay đánh dấu bước chuyển mình quan trọng của Việt Nam từ việc “xây dựng hạ tầng số” sang “khai thác dữ liệu số”. Trục liên thông dữ liệu quốc gia (NDXP) kết nối hệ thống thông tin của 22 bộ, ngành và 63 địa phương đã vận hành ổn định. Đặc biệt, tính đến thời điểm hiện tại, việc triển khai Đề án 06 đã mang lại những con số minh chứng rõ nét:

i) Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư đã đồng bộ và cấp hơn 87 triệu thẻ Căn cước gắn chip điện tử cho công dân.

ii) Ứng dụng định danh điện tử VNeID vượt mốc 75 triệu tài khoản kích hoạt, trở thành công

cụ xác thực duy nhất kể từ ngày 01/7/2024, tạo ra bước ngoặt “xác thực một chạm”.

Thực tế kiểm chứng từ các địa phương cho thấy: Khi có sự quyết liệt chỉ đạo của hệ thống chính trị kết hợp với cơ chế giám sát thời gian thực qua Trung tâm điều hành thông minh (IOC), tỷ lệ hồ sơ trực tuyến toàn trình tại địa phương đạt từ 92% đến hơn 98%, nâng mức độ hài lòng của người dân (SIPAS) lên trên 97%. Điều này chứng

**Bảng 3.** Mô hình hóa nguyên nhân gốc rễ gây ra điểm nghẽn trong tiến trình số hóa

| Thể chế & Quy trình                                                   | Hạ tầng & Dữ liệu                                                   | Con người & Kỹ năng số                                        |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Tư duy “số hoá cơ học” giữ nguyên quy trình giấy gây phiền hà cho dân | Cát cứ dữ liệu chuyên ngành (Thuế, đất đai) chưa thực sự mở/chia sẻ | Khoảng cách vùng miền công chức xã thiếu kỹ năng phần mềm sâu |

(Nguồn: Tác giả tự xây dựng dựa trên phân tích số liệu thực trạng)

#### **Điểm nghẽn về tính thực chất của hồ sơ trực tuyến**

Dù tỷ lệ dịch vụ công trực tuyến được công bố đạt trên 80%, nhưng tỷ lệ hồ sơ trực tuyến phát sinh thực tế do người dân tự thao tác tại nhà (không có sự can thiệp, làm hộ của cán bộ một cửa) trên quy mô toàn quốc chỉ dao động ở mức **45% - 50%**.

**Nguyên nhân cốt lõi:** Do tư duy “số hóa cơ học” - mang nguyên quy trình thủ tục giấy lên không gian mạng mà không thực hiện tái cấu trúc quy trình, khiến biểu mẫu trực tuyến phức tạp, đòi hỏi đính kèm nhiều tệp quét (scan) giấy tờ tùy thân rườm rà.

#### **Điểm nghẽn về liên thông dữ liệu chuyên ngành**

Hiện nay chỉ có khoảng **35% dữ liệu chuyên ngành** (địa chính, tài sản, hồ sơ tư pháp, thuế) được chia sẻ thông suốt theo chiều ngang giữa các bộ ngành với chính quyền địa phương thông qua trục NDXP.

**Nguyên nhân cốt lõi:** Sự cục bộ dữ liệu của một số ngành dọc và thiếu cơ chế pháp lý quy định trách nhiệm chia sẻ dữ liệu bắt buộc, dẫn đến tình trạng người dân vẫn phải khai báo lại thông tin nhiều lần (vi phạm nghiêm tắc Once-Only).

#### **Sự chênh lệch về năng lực thực thi và thụ hưởng**

Tỷ lệ người dân nông thôn, người cao tuổi tự thực hiện dịch vụ công số thành công trong lần đầu tiên chỉ đạt **dưới 30%**. Đồng thời, tỷ lệ công chức cấp xã có khả năng xử lý và sửa lỗi hệ thống

minh rằng việc kết hợp đồng bộ giữa hạ tầng dữ liệu Trung ương và giải pháp thực thi địa phương mang lại hiệu quả dịch vụ công vượt trội.

#### **Hệ thống điểm nghẽn định lượng và nguyên nhân cốt lõi**

Mặc dù các chỉ số bề nổi tăng trưởng ấn tượng, phân tích sâu vào số liệu thực tế toàn quốc phản ánh nhiều điểm nghẽn hệ thống sau:

Mặc dù các chỉ số bề nổi tăng trưởng ấn tượng, phân tích sâu vào số liệu thực tế toàn quốc phản ánh nhiều điểm nghẽn hệ thống sau:

phần mềm chuyên sâu trực tuyến đạt **dưới 60%**.  
**Nguyên nhân cốt lõi:** Do thiếu các chương trình đào tạo chuẩn hóa kỹ năng số định kỳ cho cán bộ cấp cơ sở; giao diện công dịch vụ công chưa tối ưu hóa cho thiết bị di động (Mobile-first) và mạng lưới hỗ trợ tại chỗ chưa có kinh phí vận hành bền vững.

#### **4. Biện pháp hoàn thiện và lộ trình số hóa vĩ mô đến năm 2030**

Dựa trên khung lý luận, phân tích nguyên nhân điểm nghẽn và đúc kết trực tiếp từ các bài học thành công trên thế giới, nhóm tác giả đề xuất hệ thống biện pháp hoàn thiện dịch vụ công gắn liền với lộ trình phân kỳ cụ thể:

##### **Hệ thống biện pháp thực thi đột phá**

##### **Luật hóa nguyên tắc “Dữ liệu một lần” và tái cấu trúc quy trình gốc (Học tập Estonia)**

Ban hành quy định pháp lý bắt buộc áp dụng nguyên tắc “Once-Only”. Nghiêm cấm các cơ quan hành chính yêu cầu công dân xuất trình bản giấy hoặc khai báo lại các thông tin đã tồn tại trong Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư. Thực hiện tái cấu trúc quy trình gốc, cắt giảm tối thiểu 40% trường thông tin trên biểu mẫu điện tử nhờ cơ chế tự động trích xuất dữ liệu từ chip căn cước.

##### **Xây dựng hệ sinh thái dịch vụ “Sự kiện cuộc đời” trên VNeID (Học tập Singapore)**

Hợp nhất toàn bộ các cổng dịch vụ công phân mảnh của địa phương vào siêu ứng dụng quốc gia VNeID. Quy hoạch lại giao diện tương tác theo các nhóm nhu cầu đời sống thực tế (ví dụ: nhóm

thủ tục “Đăng ký kinh doanh”, nhóm thủ tục “Sinh con”) để người dân hoàn thành bằng 1 lần xác thực duy nhất.

**Ứng dụng AI cá thể hóa và giám sát thời gian thực (Học tập Hàn Quốc)**

Triển khai trợ lý ảo AI để tự động phân tích hồ sơ công dân, chuyển dịch sang cơ chế “Dịch vụ công chủ động” (tự động thông báo và chuẩn bị sẵn tờ khai khi công dân đến hạn đổi giấy phép lái xe, nhận trợ cấp). Thiết lập bảng điều khiển Dashboard hiển thị tiến độ hồ sơ theo thời gian thực công khai trên mạng Internet để người dân

cùng giám sát.

**Chuẩn hóa trải nghiệm tối giản và duy trì Tổ công nghệ số cộng đồng (Học tập Anh Quốc)**

Áp dụng triệt để triết lý “Digital by Default”, tối giản giao diện vận hành trên điện thoại di động. Cấp ngân sách hoạt động cố định cho Tổ công nghệ số cộng đồng để duy trì hoạt động hỗ trợ người dân yếu thế kỹ năng tại vùng nông thôn, vùng sâu vùng xa.

**Lộ trình phân kỳ thực hiện theo định hướng của Chính phủ**

**Bảng 4.** Lộ trình phân kỳ hai giai đoạn phát triển dịch vụ công số đến năm 2030

| Giai đoạn 1: Hoàn thiện & Đồng bộ (2026 - 2027) | Giai đoạn 2: Thông minh hóa & Cá thể hóa (2028 - 2030) |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 100% TTHC thiết yếu lên toàn trình.             | 99% Người dân đánh giá hài lòng (SIPAS)                |
| Triển khai quy trình Once-Only.                 | 50% Dịch vụ công thiết yếu sang chủ động.              |
| VNeID đạt 100% diện bao phủ dân cư.             | AI hỗ trợ cá thể hóa theo dòng sự kiện.                |

(Nguồn: Tác giả tự đề xuất dựa trên mục tiêu chiến lược của Chính phủ)

**- Giai đoạn 1: Đồng bộ hạ tầng và Thể chế hóa (2026 - 2027)**

**Mục tiêu:** Hoàn thành tích hợp 100% các dịch vụ công thiết yếu lên mức độ trực tuyến toàn trình. 100% công dân đủ điều kiện được cấp tài khoản định danh điện tử mức độ 2 và vận hành thành thạo VNeID.

**Hành động:** Ban hành chế tài xử phạt nghiêm khắc đối với người đứng đầu các đơn vị cát cứ dữ liệu chuyên ngành. Hoàn thành tái cấu trúc 100% quy trình gốc của 25 thủ tục hành chính thiết yếu liên quan đến người dân và doanh nghiệp để tích hợp trọn vẹn lên môi trường mạng.

**- Giai đoạn 2: Thông minh hóa và Chủ động hóa (2028 - 2030)**

**Mục tiêu:** Đạt tỷ lệ 99% người dân và doanh nghiệp bày tỏ mức độ hài lòng khi trải nghiệm dịch vụ công kỹ thuật số. Ít nhất 50% dịch vụ công trực tuyến thiết yếu được chuyển dịch sang cơ chế chủ động, ứng dụng thuật toán AI cá thể hóa theo mốc sự kiện cuộc đời.

**Hành động:** Loại bỏ hoàn toàn bộ máy tiếp nhận hồ sơ giấy đối với các thủ tục đã được công nhận số hóa toàn diện. 100% cán bộ công nghệ thông tin chuyên trách cấp cơ sở đạt chứng chỉ

quốc gia về quản trị và an toàn dữ liệu số.

**KẾT LUẬN**

Cải tiến chất lượng dịch vụ công trực tuyến không thuần túy là việc mua sắm trang thiết bị công nghệ, mà là cuộc cách mạng về thể chế quản trị và tư duy hành chính. Sự thăng hạng vượt bậc của Việt Nam trên bản đồ Chính phủ số của Liên hợp quốc khẳng định tính đúng đắn của chiến lược lấy dữ liệu dân cư làm gốc. Để tiến trình số hóa đi vào chiều sâu, việc nhận diện rõ nét các điểm nghẽn định lượng về liên thông dữ liệu và năng lực thực thi là bài toán bắt buộc phải giải. Vận dụng sáng tạo các bài học kinh nghiệm từ Estonia, Singapore, Hàn Quốc, Vương quốc Anh và thực hiện quyết liệt hệ thống biện pháp theo lộ trình phân kỳ đến năm 2030 sẽ là chìa khóa mở ra một kỷ nguyên hành chính công hiện đại, minh bạch, kiến tạo và phát triển bền vững cho Việt Nam.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

Cabinet Office, UK Government. (2024). *GOV.UK and the Government Digital Service (GDS) efficiency and performance report 2023-2024*. Her Majesty's Stationery Office.

e-Estonia Briefing Centre. (2024). *X-Road: The backbone of e-Estonia and digital public service*

- integration*. Government of the Republic of Estonia.
- Government Technology Agency of Singapore. (2024). *Annual Report 2023/2024: Building a trusted and citizen-centric digital government through Singpass and LifeSG*. Prime Minister's Office.
- Hiếu, L. V., & Cộng sự. (2024). Chất lượng dịch vụ công trực tuyến tại thành phố Thái Nguyên. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ TNU*, 229(03), 301-309.
- Ministry of the Interior and Safety, Republic of Korea. (2025). *Electronic Government in Korea: Best practices of Gov24 and data-driven public administration*. MOIS.
- Phượng, Q. T. M. (2019). *Chính sách dịch vụ công trực tuyến ở Việt Nam hiện nay* [Luận án tiến sĩ, Học viện Khoa học Xã hội].
- United Nations. (2024). *United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- World Bank. (2023). *GovTech Maturity Index 2022/2023: The next frontier of digital government transformation*. World Bank Publications.