

KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VÀ VIỆT NAM VỀ NÂNG CAO SỰ HÀI LÒNG CỦA NGƯỜI DÂN ĐỐI VỚI VIỆC CUNG ỨNG DỊCH VỤ CÔNG

BÙI THỊ NGỌC HIỀN (*)

Tóm tắt: Sự hài lòng với các dịch vụ công là một trong những thước đo quan trọng về chất lượng quản trị công; phản ánh nhận thức của người dân về năng lực của chính quyền trong việc cung cấp các dịch vụ công. Bài viết phân tích, đánh giá những kinh nghiệm trong việc nâng cao sự hài lòng của người dân đối với các dịch vụ công ở một số quốc gia trên thế giới, qua đó đưa ra những gợi ý đối với Việt Nam trong việc xây dựng, hoàn thiện cơ chế, chính sách và quản lý nhà nước về cung cấp dịch vụ công.

Từ khóa: Dịch vụ công; kinh nghiệm; một số quốc gia; nâng cao sự hài lòng của người dân.

Abstract: Satisfaction with public services is one of important measures of public administration quality that reflects the people's perception of the government's capacity to provide public services. This paper analyzes and evaluates the experiences in improving the people's satisfaction with public services in a number of countries around the world and provides the suggestions for Vietnam in building and improving the mechanisms, policies and state management of public service provision.

Keywords: Public service; experience; countries; improve the people's satisfaction.

Ngày nhận bài: 15/5/2024

Ngày biên tập: 06/6/2024

Ngày duyệt đăng: 14/6/2024

1. Kinh nghiệm nâng cao sự hài lòng của người dân đối với dịch vụ công ở một số quốc gia trên thế giới

1.1. Tại Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế

Ở các nước thành viên thuộc Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD), người dân có xu hướng coi các tổ chức công là đáng tin cậy và hài lòng với các dịch vụ công. Theo số liệu điều tra, có khoảng 2/3 số người được hỏi hài lòng với hệ thống chăm sóc sức khỏe (68%), hệ thống giáo dục (67%) và dịch vụ hành chính (63%). Trung bình hơn một nửa số người được hỏi ở 22 quốc gia được khảo sát của OECD tin tưởng chính phủ chỉ sử dụng dữ liệu cá nhân của họ cho các mục đích hợp pháp (51%). Phần lớn người dân (67%) hài lòng với khả năng tiếp cận thông tin về TTHC và khoảng một nửa (49%) hài lòng với sự sẵn

sàng của chính phủ để giải quyết khủng hoảng trong tương lai⁽¹⁾. Các quốc gia OECD đã sử dụng *Khung phục vụ công dân của OECD* để đánh giá các yếu tố quyết định sự hài lòng của người dùng đối với các dịch vụ, bao gồm: 1) Khả năng tiếp cận; 2) Khả năng đáp ứng; 3) Chất lượng của dịch vụ công. Sự hài lòng chung với các dịch vụ công đã trở thành chỉ số cần thiết khi tìm kiếm thước đo đánh giá các dịch vụ công có hoạt động tốt so với nhu cầu và mong đợi của người dùng hay không. Các thước đo về sự hài lòng có mối liên hệ chặt chẽ với các thước đo liên quan khác về thái độ và hành vi của người dân. Sự hài lòng gắn liền với niềm tin vào mức độ đáp ứng và mức độ tin cậy của các thể chế công.

Thẻ điểm Phục vụ công dân đã được áp dụng từ năm 2017 với các chỉ số được các chuyên gia của OECD lựa chọn trên từng lĩnh vực. Mỗi thẻ điểm tập trung vào một khía cạnh của khuôn khổ Phục vụ Công dân (khả

(*) TS; Học viện Hành chính Quốc gia

năng tiếp cận, khả năng đáp ứng hoặc chất lượng) trên ba lĩnh vực dịch vụ (y tế, giáo dục và tư pháp). Đối với mỗi chỉ số, các quốc gia được phân thành ba nhóm: 1) Màu xanh lá cây cho các giá trị trên (hoặc dưới, tùy thuộc vào chỉ số) độ lệch chuẩn so với giá trị trung bình; 2) Màu đỏ cho các giá trị dưới (hoặc cao hơn, tùy thuộc vào chỉ báo) độ lệch chuẩn so với giá trị trung bình; 3) Màu cam đối với các giá trị nằm trong một độ lệch chuẩn của giá trị trung bình. Việc đo lường các chỉ số là căn cứ quan trọng cho việc đưa ra các giải pháp cụ thể để nâng cao độ hài lòng của người dân, tổ chức.

1.2. Tại Hoa Kỳ

Dựa trên những kinh nghiệm chuyên môn và từ các nghiên cứu liên quan trên toàn cầu, các chiến lược dịch vụ khách hàng đã được chứng minh là thành công trong khu vực tư nhân. Các chiến lược này đã được Chính phủ Hoa Kỳ áp dụng và điều chỉnh cho phù hợp với môi trường hoạt động của mình để đạt được những cải thiện đáng kể về sự hài lòng của khách hàng, đó là:

Thứ nhất, chiến lược bắt buộc số 1: cơ quan nhà nước phải lắng nghe khách hàng của mình. Khách hàng của chính phủ muốn được hiểu rõ hơn và họ muốn các cơ quan phản hồi ý kiến đóng góp của họ. Các cơ quan cũng có thể thu được nhiều lợi ích bằng cách lắng nghe khách hàng của mình, bởi vì chỉ có thể nâng cao trải nghiệm của khách hàng nếu hiểu được những điểm cần cải thiện. Một cách để nắm bắt phản hồi của khách hàng là tiến hành khảo sát định kỳ và nhiều cơ quan đã thực hiện việc đó. Dữ liệu được thu thập dưới dạng các câu hỏi ngắn, đơn giản, khi được phân tích chính xác, có thể cho phép các cơ quan biết nhiều về cảm nhận của khách hàng về những lần họ gặp gỡ nhân viên hoặc thông qua các giao dịch điện tử. Sau đó, cơ quan này có thể phản ứng với bất kỳ trục trặc, trở ngại hoặc tình thế khó khăn nào có thể xuất hiện và ngay lập tức “sửa chữa”, đồng thời đạt được cái nhìn sâu sắc về những lỗ hổng tiềm ẩn và điểm yếu trong quy trình hoạt động của mình.

Thứ hai, chiến lược bắt buộc số 2: cơ quan phải trao quyền cho nhân viên.

Nhân viên của cơ quan nhà nước cần được trao quyền để chịu trách nhiệm cao hơn trong việc xử lý các tình huống hoạt động mà họ gặp phải trong công việc. Để thực hiện được điều này, nhân viên làm việc trực tiếp với khách hàng cần có quyền truy cập thường xuyên vào phạm vi thông tin rộng hơn so với những gì liên quan đến vai trò và trách nhiệm được giao của họ. Điều này sẽ giúp đảm bảo rằng khách hàng nhận được thông tin nhất quán, chính xác và cập nhật, đáp ứng nhu cầu của họ, bất kể họ liên hệ với cơ quan nhà nước bằng cách nào. Với cái nhìn thống nhất về lịch sử và trạng thái của khách hàng, nhân viên có thể giúp đỡ họ một cách hiệu quả và nhanh chóng hơn. Kết quả này đạt được khi nhân viên làm việc trực tiếp với khách hàng có thể xem các tương tác trong quá khứ của họ, giúp tránh lặp lại các câu hỏi đã được trả lời trước đó. Điều này giúp rút ngắn thời gian tương tác, đồng thời giảm thiểu khả năng gây thất vọng cho khách hàng.

Thứ ba, chiến lược cấp bách số 3: các cơ quan phải hợp lý hóa quy trình hoạt động. Để đáp ứng những mong đợi của người dân, các cơ quan nhà nước phải vượt qua ranh giới nội bộ bằng dữ liệu được tích hợp liên mạch để tạo ra thông tin tổng hợp nhằm giải quyết một cách có ý nghĩa câu hỏi hoặc mối quan tâm của khách hàng. Ở bất kỳ cơ quan nhà nước nào, hồ sơ khách hàng là phương tiện chính để nắm bắt và theo dõi trạng thái tương tác của khách hàng với tổ chức đó. Hồ sơ phải cung cấp nguồn thông tin chung về khách hàng, tình trạng của hồ sơ theo thời gian. Hồ sơ khách hàng có thể được truy xuất để hiểu những lợi ích hoặc dịch vụ nào đã được yêu cầu và các yêu cầu nào đủ điều kiện có được đáp ứng hay không, những dịch vụ nào đã được cung cấp trong quá khứ và những lợi ích hoặc dịch vụ nào được yêu cầu vẫn chưa được giải quyết.

Thứ tư, chiến lược cấp thiết số 4: các cơ quan phải cải thiện việc quản lý hiệu suất. Đạt được mức độ trải nghiệm khách hàng vượt trội không chỉ là vấn đề áp dụng các phương pháp cung cấp dịch vụ tốt hơn, các cơ quan cũng phải liên tục đo lường và nâng cao hiệu lực, hiệu quả của các cơ chế đó. Điều này có nghĩa là các cơ quan phải thiết lập các mục

tiêu cụ thể để cải tiến quy trình cũng như các cách thức và phương tiện đáng tin cậy để đo lường chất lượng trải nghiệm của khách hàng. Có nhiều cách để đo lường trải nghiệm của khách hàng, một cách là sử dụng các số liệu định lượng như tỷ lệ giải quyết trong lần liên hệ đầu tiên, thời gian trung bình để giải quyết và tỷ lệ chuyển giao. Một cách khác là đo lường trải nghiệm của khách hàng, như được mô tả trong Chiến lược số 1 nêu ở trên⁽²⁾.

2. Nâng cao sự hài lòng của người dân, tổ chức đối với dịch vụ công của một số địa phương ở Việt Nam

Ngày 17/4/2024, Bộ Nội vụ đã công bố Chỉ số SIPAS năm 2023. Kết quả, tỉnh Quảng Ninh xếp thứ nhất với mức độ hài lòng của người dân, tổ chức đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước là 90,61% (đây là lần thứ 5 liên tiếp tỉnh Quảng Ninh đứng thứ nhất về Chỉ số SIPAS). Ở các vị trí tiếp theo là Thái Nguyên, Hải Dương, Hà Tĩnh, Hải Phòng. Đứng cuối bảng Chỉ số SIPAS là các tỉnh Cao Bằng, Bình Phước, Bắc Kạn⁽³⁾.

2.1. Tại tỉnh Quảng Ninh

Để mang lại sự hài lòng cho người dân trong giải quyết thủ tục hành chính (TTHC), các cơ quan, đơn vị và địa phương đã triển khai thực hiện có hiệu quả những chỉ đạo của Trung ương, của tỉnh trong việc giải quyết TTHC. Trong đó tập trung hướng dẫn, hỗ trợ người dân, tổ chức về TTHC; đẩy mạnh tiếp nhận và giải quyết TTHC trên môi trường điện tử; thực hiện đầy đủ, kịp thời việc cập nhật, tái cấu trúc quy trình, công bố, công khai, minh bạch TTHC bằng nhiều hình thức; số hóa hồ sơ, giấy tờ, liên thông điện tử; tiếp nhận, tiếp thu các ý kiến góp ý, phản ánh, kiến nghị, kịp thời điều chỉnh phù hợp. Đến nay, thời gian giải quyết các TTHC tại Trung tâm Phục vụ hành chính công tỉnh trung bình giảm từ 50% đến 60% so với quy định của Trung ương. Thời gian giải quyết TTHC được rút ngắn, tạo sự thuận lợi cho doanh nghiệp, người dân.

Cụ thể, công tác cải cách hành chính (CCHC) được tỉnh Quảng Ninh xác định là một trong ba đột phá chiến lược thúc đẩy phát triển kinh tế - xã hội. Với quyết tâm xây dựng một nền hành chính hiện đại, công khai, minh bạch, phục vụ nhân dân, Quảng Ninh đặc biệt

quan tâm xây dựng chính quyền điện tử, trong đó, tập trung ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác CCHC với trọng tâm là ứng dụng dịch vụ công trực tuyến vào giải quyết các TTHC nhanh, chính xác và tiện lợi nhất. Cách thức cung cấp dịch vụ công đang dần được chuyển đổi từ phương thức trực tiếp, phân tán “nhiều cửa, nhiều khóa” đến trực tuyến, “không cửa”, từ đó, tăng cường hiệu lực, hiệu quả điều hành, cũng như phục vụ người dân, doanh nghiệp, góp phần hình thành nền hành chính chuyên nghiệp và chất lượng. Những năm qua, dịch vụ công trực tuyến đã giúp người dân, doanh nghiệp thực hiện giao dịch với các cơ quan nhà nước thuận tiện, dễ dàng hơn và tiết kiệm. Đồng thời, góp phần công khai, minh bạch, tạo thuận lợi tiếp cận, thực hiện TTHC, dịch vụ công trực tuyến “phi thời gian”, “phi địa giới hành chính”. Tăng cường giám sát, đánh giá, kỷ luật, kỷ cương, hạn chế và phòng chống tiêu cực⁽⁴⁾.

Quảng Ninh là địa phương đầu tiên trên cả nước thực hiện đo lường sự hài lòng của người dân tại Trung tâm Hành chính công của tỉnh. Đến nay, các trung tâm hành chính công tiếp tục tổ chức đánh giá sự hài lòng của tổ chức, công dân thông qua khảo sát trực tuyến qua mạng internet, qua phiếu góp ý, hòm thư góp ý, hệ thống thiết bị đánh giá được đặt ngay tại từng quầy làm việc của các trung tâm. Cách làm như vậy đã thể hiện được tính hiệu quả trong việc nâng cao chất lượng giải quyết TTHC. Tỉnh Quảng Ninh cũng luôn xác định Chỉ số cải cách hành chính (PAR-INDEX), Chỉ số sự hài lòng của người dân, tổ chức đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước (SIPAS), Chỉ số Hiệu quả quản trị hành chính công cấp tỉnh (PAPI), Chỉ số DTI là một trong những công cụ quan trọng để đánh giá hiệu quả hoạt động của chính quyền các cấp. Theo đó, bộ Chỉ số PAR-INDEX được triển khai từ năm 2013, Chỉ số SIPAS được triển khai từ năm 2017, Chỉ số DGI triển khai từ năm 2018, Chỉ số ICT triển khai từ năm 2016.

2.2. Tại tỉnh Thái Nguyên

Chỉ số SIPAS năm 2023 của tỉnh Thái Nguyên đạt 90,29/100 điểm và xếp vị trí thứ 02/63 tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. Để đạt được kết quả này, tỉnh Thái Nguyên

đã thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp và lãnh đạo các sở, ngành, UBND cấp huyện và các đơn vị tiến hành phân tích, đánh giá những kết quả đạt được và những hạn chế để xây dựng các giải pháp điều chỉnh, khắc phục theo chức năng, nhiệm vụ và thẩm quyền được giao. Cùng với việc sử dụng các phương tiện truyền thông như báo, đài phát thanh - truyền hình, các trang thông tin điện tử, hệ thống loa truyền thanh tại xóm/tổ dân phố, qua các cuộc họp, tờ rơi, tờ gấp... các cơ quan, đơn vị còn triển khai cung cấp thông tin qua các ứng dụng số như zalo, facebook, các phần mềm ứng dụng của tỉnh như C-Thainguyen, Thainguyen-ID... để truyền tải các thông tin đến người dân một cách đầy đủ, dễ hiểu. Các cơ quan, đơn vị thường xuyên rà soát, tham mưu Chủ tịch UBND tỉnh ban hành các quyết định cắt giảm, đơn giản hóa TTHC. Đề xuất cấp có thẩm quyền phân cấp giải quyết TTHC theo quy định nhằm tạo điều kiện thuận lợi để cá nhân, tổ chức không phải đi lại nhiều lần. Thực hiện nghiêm việc đưa các TTHC thuộc thẩm quyền cơ quan ngành dọc đóng trên địa bàn tiếp nhận và trả kết quả tại Bộ phận một cửa của UBND cấp xã, UBND cấp huyện.

Để nâng cao năng lực của đội ngũ công chức, nhất là công chức trực tiếp giải quyết TTHC phục vụ tốt các nhu cầu của tổ chức, cá nhân, công tác đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ đối với công chức được chú trọng. Việc hướng dẫn, đôn đốc, giám sát quá trình thực thi nhiệm vụ của công chức trực giải quyết TTHC tại Bộ phận một cửa được tiến hành thường xuyên. Công tác kiểm tra CCHC, đặc biệt là kiểm tra đột xuất được tăng cường, nhằm tập trung kiểm tra việc thực thi công vụ, giải quyết TTHC; chấn chỉnh, xử lý kịp thời tình trạng những thiếu sót, gây phiền hà cho người dân, doanh nghiệp trong giải quyết TTHC. Các tổ chức chính trị - xã hội, người dân được tạo điều kiện thuận lợi tham gia giám sát đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong quá trình thực thi công vụ⁽⁵⁾.

2.3. Tại tỉnh Hải Dương

Chỉ số SIPAS năm 2023 của tỉnh Hải Dương đạt 90,23 điểm, xếp thứ 03/63 tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương, tăng 09 bậc so với năm 2022. Kết quả này cho thấy

sự quyết tâm mạnh mẽ của chính quyền các cấp tỉnh Hải Dương trong việc quan tâm phục vụ Nhân dân. Với mục tiêu lấy sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp làm trung tâm để phục vụ, từ năm 2021 đến nay, nhiều cơ quan hành chính nhà nước tỉnh Hải Dương đã thực hiện cắt giảm thời gian giải quyết TTHC. Cụ thể, Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch đã thực hiện cắt giảm thời gian giải quyết TTHC “Thông báo đoàn người thực hiện quảng cáo” từ 15 ngày xuống còn 05 ngày làm việc. Năm 2023, tiếp tục áp dụng sáng kiến “Tiếp nhận và giải quyết đồng thời 02 thủ tục là tổ chức biểu diễn nghệ thuật trên địa bàn quản lý và tiếp nhận hồ sơ thông báo sản phẩm quảng cáo trên bảng quảng cáo, bảng tròn”. Việc giải quyết đồng thời hai thủ tục đã giúp giảm 50% thời gian, chi phí đi lại của các doanh nghiệp, cá nhân. Theo quy định, nếu cán bộ, công chức tiếp nhận hồ sơ, yêu cầu sau 15 giờ thì công dân phải chờ đến ngày hôm sau mới được trả kết quả. Nhưng tại nhiều cơ quan hành chính ở tỉnh Hải Dương, người dân khi đến giải quyết TTHC, nếu có đầy đủ thành phần hồ sơ theo quy định (trừ những trường hợp phải xác minh) sẽ được cán bộ, công chức giải quyết và trả kết quả ngay, không phải chờ đợi, nhận giấy hẹn chờ lấy kết quả theo quy định.

Tỉnh Hải Dương đã triển khai ứng dụng dành cho người dân (App Smart-Hai Duong) và Cổng Thông tin điện tử liên thông ba cấp của tỉnh, đồng thời phát động cuộc thi trực tuyến “Nét đẹp đoàn viên” trên App Smart-Hai Duong. Đây là cầu nối hữu hiệu giữa chính quyền, người dân và doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh, tạo điều kiện thuận lợi để người dân, doanh nghiệp đối thoại với chính quyền; tham gia xây dựng và triển khai các chính sách, giải pháp, dịch vụ... thực hiện vai trò giám sát và phản biện xã hội trong xây dựng và phát triển đô thị thông minh, góp phần thúc đẩy hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội bền vững.

3. Một số giải pháp tiếp tục nâng cao sự hài lòng của người dân đối với dịch vụ công ở Việt Nam

Từ kinh nghiệm của một số tổ chức, quốc gia trên thế giới trong việc nâng cao sự hài lòng của người dân đối với việc cung cấp các dịch vụ công thực sự hiệu quả; đồng thời qua

thực tiễn triển khai tại một số địa phương ở Việt Nam vẫn còn một số hạn chế nhất định. Vì vậy, để tháo gỡ khó khăn, vướng mắc nhằm nâng cao sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp đối với các dịch vụ công, cần thực hiện tốt một số nội dung sau:

Một là, huy động sự tham gia của người dân, tổ chức trong quá trình xây dựng chính sách và cung cấp các dịch vụ công.

Để nâng cao mức độ hài lòng của người dân đối với việc xây dựng, tổ chức thực hiện chính sách của cơ quan nhà nước, chính quyền các địa phương cần tăng cường mở rộng các kênh thông tin tuyên truyền để người dân dễ dàng nắm bắt, góp ý kiến xây dựng đối với các chủ trương, chính sách và chính quyền phản hồi, giải trình việc thực hiện chủ trương, chính sách đang được triển khai. Cùng với việc mở rộng các kênh cung cấp thông tin về chủ trương, chính sách, cần phát huy sự tham gia của người dân vào quá trình xây dựng, tổ chức thực hiện chính sách. Việc xin ý kiến góp ý của người dân trước khi triển khai các chủ trương, chính sách có thể thực hiện bằng nhiều hình thức như thông qua các cuộc họp của khu dân cư, tổ dân phố; các tổ chức chính trị - xã hội; phát phiếu điều tra xã hội học xin ý kiến người dân trên trang thông tin điện tử của cơ quan, đơn vị, qua các nền tảng mạng xã hội, các phần mềm ứng dụng nội bộ của các cơ quan, đơn vị...

Hai là, đơn giản hóa các quy trình giải quyết TTHC.

Quy trình giải quyết TTHC là quá trình tổ chức lại cách thức giải quyết TTHC để sử dụng nguồn lực hiện có theo cách hiệu quả hơn, đảm bảo các TTHC của người dân, doanh nghiệp được thực hiện đúng quy định với thời gian, chi phí thấp nhất. Đơn giản hóa TTHC, cắt giảm thành phần hồ sơ và thời gian giải quyết, phân cấp giải quyết TTHC, thực hiện tốt phục vụ người dân, doanh nghiệp trên địa bàn thành phố sẽ tiết kiệm được nhiều thời gian, công sức, chi phí khi giải quyết TTHC, qua đó nâng cao mức độ hài lòng khi giải quyết TTHC. Theo đó, cần thực hiện liên thông những TTHC có cùng thành phần hồ sơ, hoặc kết quả giải quyết của thủ tục này là hồ sơ đầu vào của thủ

tục khác. Đồng thời, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin là giải pháp quan trọng để đơn giản hóa quy trình làm việc do rút ngắn được thời gian, sử dụng nguồn dữ liệu dùng chung, liên thông các TTHC, lưu trữ, khai thác lịch sử thực hiện TTHC của người dân, tổ chức... là những điều kiện để nâng cao chất lượng trải nghiệm của người dân khi giao dịch với chính quyền.

Ba là, thường xuyên tiến hành đo lường mức độ hài lòng của người dân, doanh nghiệp.

Để đo lường sự hài lòng người dân, doanh nghiệp khi làm TTHC, các trung tâm hành chính công cần đa dạng hóa cách thức tổ chức đánh giá sự hài lòng của tổ chức, công dân thông qua khảo sát trực tuyến qua mạng internet, phiếu góp ý, hòm thư góp ý, hệ thống thiết bị đánh giá được đặt ngay tại từng quầy làm việc của các trung tâm. Dữ liệu khảo sát còn có thể được thu thập dưới dạng các câu hỏi ngắn, đơn giản, khi được phân tích chính xác, có thể cho phép các cơ quan biết nhiều về cảm nhận của người dân về những lần họ giao dịch với công chức hoặc thông qua các giao dịch điện tử. Đo lường theo bộ Chỉ số SIPAS là phương pháp tổng thể nhất hiện nay để đo lường mức độ hài lòng của người dân, tổ chức với sự phục vụ của cơ quan hành chính. Kết quả đo lường mức độ hài lòng của người dân cần được phân tích để đánh giá được những tồn tại, hạn chế để có biện pháp khắc phục kịp thời./.

Ghi chú:

(1) OECD (2023), *Government at a Glance 2023*, OECD Publishing, Paris.

(2) <https://www.bpminstitute.org/resources/articles/how-improve-customer-satisfaction-government-services/>.

(3) Xem <http://caicachhanhchinh.gov.vn/tin-tuc/chi-so-sipas-tang-thuc-day-quyet-tam-cai-cach-hanh-chinh-nang-cao-chat-luong-phuc-vu>.

(4) Xem <https://mic.gov.vn/dich-vu-cong-truc-tuyen-khong-cua-quang-ninh-vi-su-hai-long-cua-nguoi-dan-doanh-nghiep-197156910.htm>.

(5) Xem <https://snv.bacgiang.gov.vn>.