

# Thúc đẩy chính phủ số ở Việt Nam dưới góc độ thể chế

Nguyễn Ngọc Việt<sup>1</sup>, Nguyễn Minh Khánh<sup>2</sup>, Hoàng Thị Lệ Uyên<sup>3</sup> và Lê Thanh Ngọc<sup>4</sup>

Ngày nhận bài: 18/03/2026 | Ngày gửi phản biện: 20/3/2026 | Ngày duyệt đăng: 13/4/2026

**Tóm tắt:** Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số không chỉ là vấn đề công nghệ mà còn phụ thuộc lớn vào chất lượng thể chế. Thể chế Chính phủ số là hệ thống pháp luật, chính sách và quy trình quản trị giúp Nhà nước vận hành, cung cấp dịch vụ công và ra quyết định trên môi trường số một cách an toàn, minh bạch và hiệu quả. Tại Việt Nam, quá trình xây dựng Chính phủ số đã đạt nhiều kết quả tích cực. Tuy nhiên, thách thức hiện nay không phải là thiếu thể chế mà là khoảng cách giữa quy định và thực thi. Nhiều quy định còn chồng chéo, hướng dẫn triển khai chậm; phối hợp liên ngành chưa hiệu quả; nhân lực số trong khu vực công còn thiếu; hạ tầng kỹ thuật và quản trị dữ liệu chưa đồng bộ; trong khi niềm tin của người dân vào môi trường số chưa vững chắc. Từ đó, cần tập trung vào bốn nhóm giải pháp: hoàn thiện khung pháp lý đồng bộ và khả thi; nâng cao hiệu quả điều phối và trách nhiệm thực thi; phát triển đội ngũ công vụ số; và xây dựng văn hóa số, củng cố niềm tin số trong xã hội.

**Từ khóa:** Thể chế, chính phủ số, chuyển đổi số, Việt Nam.

## Promoting Digital Government in Vietnam from an Institutional Perspective

**Abstract:** In the context of the Fourth Industrial Revolution, digital transformation is not only a technological issue but also heavily dependent on the quality of institutions. Digital government institutions are the legal system, policies, and governance processes that enable the State to operate, provide public services, and make decisions in the digital environment safely, transparently, and efficiently. In Vietnam, the process of building a digital government has achieved many positive results. However, the current challenge is not a lack of institutions but rather the gap between regulations and implementation. Many regulations are overlapping, implementation guidelines are slow; inter-sectoral coordination is ineffective; there is a shortage of digital human resources in the public sector; technical infrastructure and data governance are not synchronized; while public trust in the digital environment is not yet firmly established. Therefore, focus should be placed on four groups of solutions: perfecting a synchronized and feasible legal framework; improving the effectiveness of coordination and accountability in implementation; developing a digital civil service workforce; and building a digital culture and strengthening digital trust in society.

**Keywords:** Institutions, digital government, digital transformation, Vietnam.

### 1. Đặt vấn đề

Trong Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số không chỉ là xu hướng công nghệ mà còn định hình phương thức quản trị quốc gia. Thành công của quá trình này phụ thuộc không chỉ vào hạ tầng kỹ thuật mà còn vào thể chế – hệ thống quy tắc điều chỉnh hoạt động trong không gian số. Thể chế hiệu quả giúp tạo môi trường chính sách ổn định, giảm chi phí giao dịch và tăng niềm tin số. Tại Việt Nam,

<sup>1</sup> Đại học Bách khoa Hà Nội

<sup>2</sup> Đại học Bách khoa Hà Nội

<sup>3</sup> Đại học Bách khoa Hà Nội

<sup>4</sup> ThS., Đại học Bách khoa Hà Nội

xây dựng Chính phủ số được xác định là nhiệm vụ chiến lược. Dù Việt Nam đã cải thiện vị trí trong bảng xếp hạng chỉ số Chính phủ điện tử (EGDI) của Liên Hợp Quốc, quá trình triển khai vẫn gặp khó khăn như chồng chéo quy định, phân tán dữ liệu và hạn chế về năng lực hành chính. Vì vậy, cần phân tích các thách thức thể chế để đề xuất giải pháp thúc đẩy phát triển Chính phủ số hiệu quả và bền vững.

Thể chế số là điều kiện nền tảng cho chuyển đổi số trong Chính phủ, kinh tế và xã hội, đồng thời phải vừa theo kịp thực tiễn vừa kiến tạo phát triển. Chính phủ số được xác định là mô hình mà toàn bộ hoạt động của Chính phủ diễn ra an toàn trên môi trường số, nâng cao chất lượng phục vụ người dân và doanh nghiệp.

Như vậy, thể chế Chính phủ số có thể hiểu là hệ thống quy định pháp luật, cơ chế, chính sách và quy trình quản trị được xây dựng để Nhà nước tổ chức hoạt động, cung cấp dịch vụ công và ra quyết định trên môi trường số một cách an toàn, hiệu quả và minh bạch.

## **2. Thực trạng thể chế thúc đẩy Chính phủ số tại Việt Nam**

### ***Kết quả đạt được***

Quá trình xây dựng Chính phủ số tại Việt Nam đã đạt bước tiến quan trọng. Giai đoạn 2000–2018 đặt nền móng cho Chính phủ điện tử, còn từ 2019 đến nay tập trung hoàn thiện và mở rộng quản trị số, từng bước hình thành thể chế Chính phủ số đồng bộ, đa tầng và có tính liên kết cao. Điều này được thể hiện rõ ràng thông qua bốn khía cạnh cơ bản:

#### ***(1) Hoàn thiện về hệ thống pháp luật và chính sách.***

Khung thể chế đã chuyển mình mạnh mẽ với các văn bản chiến lược như Quyết định 942/QĐ-TTg (Chính phủ, 2021) và đặc biệt là Nghị quyết 57-NQ/TW (Bộ Chính trị, 2024). Đây là cột mốc đưa chuyển đổi số thành một trong ba đột phá chiến lược, yêu cầu thể chế phải đi trước một bước. Bên cạnh đó, việc ban hành các nghị định liên quan đến công tác văn thư, giải quyết thủ tục hành chính và chia sẻ dữ liệu như Nghị định 30/2020/NĐ-CP (Chính phủ, 2020a), Nghị định 45/2020/NĐ-CP (Chính phủ, 2020b), Nghị định 47/2020/NĐ-CP (Chính phủ, 2020c) đã hoàn thiện nền tảng pháp lý cho quá trình số hóa hoạt động quản lý nhà nước. Những văn bản này tạo cơ sở đảm bảo tính phù hợp và hiệu lực thi hành đối với các quy trình hành chính đang được thực hiện, qua đó cũng cố “hành lang pháp lý” cho triển khai Chính phủ số một cách đồng bộ và bền vững.

#### ***(2) Củng cố tổ chức bộ máy và cơ chế điều phối Chính phủ số.***

Cơ chế điều phối trong xây dựng Chính phủ số đã chuyển từ mô hình thiên về kỹ thuật sang quản trị mang tính chiến lược quốc gia. Việc thành lập Ủy ban Quốc gia về Chuyển đổi số do Phạm Minh Chính đứng đầu giúp tăng cường vai trò điều phối và phối hợp liên ngành giữa các bộ, ngành. Đồng thời, Ban Chỉ đạo chuyển đổi số được thiết lập tại các bộ, ngành và địa phương, tạo mạng lưới điều hành thống nhất từ trung ương đến cơ sở. Cơ chế này góp phần chuẩn hóa thể chế, thúc đẩy kết nối và chia sẻ dữ liệu, từng bước khắc phục tình trạng phân tán trong quá trình triển khai chuyển đổi số.

#### ***(3) Phát triển hệ thống công cụ thực thi và giám sát.***

Từ năm 2019 đến nay, quá trình xây dựng Chính phủ số ghi nhận sự phát triển mạnh mẽ của các nền tảng công nghệ trọng yếu. Việt Nam đã hình thành được “hạ tầng thể chế số” điển hình thông qua Cổng dịch vụ công Quốc gia, hệ thống định danh điện tử VNeID và Trục liên thông văn bản quốc gia. Các công cụ giám sát và đánh giá hiện đại như Chỉ số chuyển đổi số (DTI) và hệ thống IOC/SOC được đưa vào áp dụng, góp phần nâng cao năng lực phân tích và xử lý dữ liệu theo thời gian thực. Đến năm 2024, việc tích hợp hàng nghìn dịch vụ công trực tuyến không chỉ tiết kiệm chi phí xã hội mà còn thay

đổi căn bản phương thức tương tác giữa Nhà nước với người dân. Điều này giúp cho quá trình điều hành và đưa ra quyết định của các cơ quan nhà nước trở nên kịp thời, minh bạch và hiệu quả hơn.

#### (4) *Định hình chuẩn mực, giá trị và văn hoá thể chế số.*

Từ năm 2019 đến nay, tư duy quản trị công tại Việt Nam đã chuyển từ mô hình “kiểm soát – mệnh lệnh” sang “kiến tạo – phục vụ”, lấy người dân làm trung tâm. Các giá trị như đạo đức số, minh bạch và đổi mới sáng tạo được thúc đẩy qua các chính sách như Quyết định 749/QĐ-TTg (Chính phủ, 2020b) và Chỉ thị 02/CT-TTg (Chính phủ, 2022). Đồng thời, các chương trình đào tạo kỹ năng số và nâng cao năng lực lãnh đạo đã góp phần hình thành văn hóa thể chế số trong khu vực công.

Nhìn chung, thể chế thúc đẩy Chính phủ số ở Việt Nam đã phát triển từ khung pháp lý đơn tuyến sang mô hình quản trị đa cấu phần, linh hoạt và đồng bộ hơn, góp phần nâng cao hiệu quả, minh bạch của bộ máy hành chính và thúc đẩy chuyển đổi số quốc gia.

#### ***Thách thức và hạn chế***

Trong quá trình thúc đẩy Chính phủ số tại Việt Nam dưới góc độ thể chế, bên cạnh những thành tựu đã đạt được thì vẫn còn phải đối mặt với nhiều thách thức và hạn chế:

##### (1) *Khung pháp lý thiếu tính khả thi trong thực tiễn và chậm trễ trong hướng dẫn, tổ chức thi hành.*

Mặc dù đã có sự ban hành các đạo luật nền tảng quan trọng như Luật Giao dịch điện tử (Quốc hội, 2023), Luật Dữ liệu (Quốc hội, 2024), Luật Bảo vệ Dữ liệu Cá nhân (Quốc hội, 2025) song quá trình hướng dẫn, tổ chức thi hành lại bộc lộ những hạn chế nhất định. Một số nghị định, thông tư chưa được ban hành hoặc có sự chông chéo với các luật khác ví dụ như Luật An ninh mạng, Luật Công nghệ thông tin. Những bất cập này phát sinh những khó khăn trong việc tổ chức triển khai ở cấp quốc tế. Bên cạnh đó, Việt Nam vẫn chưa xây dựng bộ tiêu chuẩn quốc gia thống nhất về chia sẻ dữ liệu, định danh số và đảm bảo an toàn thông tin là một rào cản đối với việc tích hợp hệ thống và khai thác dữ liệu liên thông. Có thể thấy, dù khung pháp lý đã được hoàn thiện về mặt hình thức nhưng tính đồng bộ và khả năng thực thi vẫn cần phải được tiếp tục củng cố.

##### (2) *Cơ chế điều phối và tổ chức thực thi chính sách còn gặp nhiều hạn chế.*

Các cơ quan chỉ đạo chuyển đổi số đã được thành lập ở cả trung ương và địa phương, nhưng hiệu quả phối hợp liên ngành vẫn còn hạn chế, khiến quá trình triển khai thiếu đồng bộ (Nguyễn Hoàng Hiền & Nguyễn Đình Quý, 2026). Ở một số địa phương, Ban Chỉ đạo chủ yếu hoạt động mang tính hành chính, thiếu bộ phận chuyên trách đủ năng lực và chưa có cơ chế theo dõi, đánh giá tiến độ rõ ràng. Bên cạnh đó, việc phân định chức năng giữa cơ quan hoạch định chính sách và đơn vị thực thi chưa thật sự rõ ràng, dẫn đến thiếu nhịp nhàng trong triển khai. Điều này tạo ra khoảng cách giữa quyết tâm của lãnh đạo và mức độ thực hiện ở cơ sở, làm giảm hiệu quả chung của quá trình chuyển đổi số.

##### (3) *Điểm nghẽn trong khu vực công về nguồn lực và nhân lực số.*

Tình trạng thiếu hụt nhân lực số đang trở thành rào cản đáng kể đối với tiến trình chuyển đổi số quốc gia. Theo thống kê của Bộ Thông tin và Truyền thông, đến năm 2025, Việt Nam cần khoảng 700.000 nhân lực số trong lĩnh vực này nhưng khả năng cung ứng hiện tại mới đạt khoảng 530.000 người (ictvietnam.vn, 2024), điều này tạo ra khoảng cách đáng kể giữa nhu cầu và thực tế. Sự thiếu hụt về nhân lực còn thể hiện rõ hơn trong khu vực công, nơi nhiều cán bộ, công chức chưa được đào tạo bài bản về kỹ năng số, còn hạn chế về năng lực phân tích và quản trị dữ liệu phục vụ hoạt động điều hành.

##### (4) *Vấn đề hạn chế về hạ tầng kỹ thuật và quản trị dữ liệu.*

Một vấn đề lớn khác bên cạnh về mặt nhân lực là hạ tầng kỹ thuật và quản trị dữ liệu. Dù hiện tại đất nước đã xây dựng được nhiều hạ tầng cơ sở dữ liệu quốc gia như cơ sở dữ liệu dân cư, doanh nghiệp, đất đai, bảo hiểm. Nhưng vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế về khả năng khai thác và liên thông dữ liệu (Báo Điện tử Chính phủ, 2025). Nhiều hệ thống còn hoạt động độc lập, chưa được tích hợp với Cổng dữ liệu

quốc gia; vẫn còn các hoạt động phức tạp trong quá trình chia sẻ dữ liệu, thiếu các chế tài kiểm soát truy cập và đảm bảo an toàn thông tin. Điều này khiến hiệu quả đầu tư vào các hạ tầng số bị suy giảm đồng thời cản trở việc phân tích, ra quyết định dựa trên các dữ liệu trong hoạt động quản lý nhà nước.

*(5) Rào cản giữa môi trường hành chính số với niềm tin xã hội.*

Nhận thức và khả năng tiếp cận công nghệ số của xã hội đã cải thiện, nhưng niềm tin của người dân vào môi trường số vẫn chưa vững chắc (Trần Quang Diệu, 2025). Các vụ lừa đảo trực tuyến, rò rỉ dữ liệu và tấn công mạng khiến nhiều người thận trọng khi sử dụng dịch vụ công và tài chính số. Dù Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân (Quốc hội, 2024) đã thiết lập khung pháp lý, hiệu quả vẫn còn hạn chế. Trong khu vực công, một bộ phận cán bộ còn e ngại rủi ro công nghệ, xem chuyển đổi số chỉ là nhiệm vụ hỗ trợ. Vì vậy, cần chuyển trọng tâm từ ban hành chính sách sang thực thi, xây dựng văn hóa số dựa trên niềm tin và an toàn để thúc đẩy Chính phủ số.

### **3. Một số giải pháp thúc đẩy chính phủ số tại Việt Nam dưới góc độ thể chế**

*Thứ nhất*, hoàn thiện khung pháp lý theo hướng kiến tạo thực thi và chuẩn hóa hạ tầng thể chế số.

Trong bối cảnh Việt Nam đã ban hành nhiều văn bản quan trọng về Chính phủ số, như Luật Chuyển đổi số 148/2025/QH15 (Quốc hội, 2025), thách thức hiện nay không phải là bổ sung quy định mới mà là bảo đảm tính đồng bộ và khả thi của hệ thống hướng dẫn thi hành. Do đó, cần rà soát các quy định liên quan đến dữ liệu, giao dịch điện tử, bảo vệ dữ liệu cá nhân, an ninh mạng và đầu tư công nghệ thông tin để khắc phục tình trạng chông chéo và chậm ban hành hướng dẫn. Trọng tâm thời gian tới là xây dựng bộ tiêu chuẩn quốc gia thống nhất về chia sẻ dữ liệu, định danh số, phân quyền truy cập và an toàn thông tin, đồng thời thiết lập khung quản trị dữ liệu quốc gia nhằm xác định rõ chủ thể sở hữu, trách nhiệm quản trị và nghĩa vụ bảo vệ dữ liệu. Bên cạnh đó, cần triển khai cơ chế thử nghiệm có kiểm soát (sandbox) cho các công nghệ mới như trí tuệ nhân tạo và blockchain, gắn với đánh giá tác động chính sách. Khi pháp luật làm rõ cách thực hiện và trách nhiệm, khung pháp lý mới thực sự trở thành công cụ thúc đẩy thực thi hiệu quả.

*Thứ hai*, nâng cao hiệu quả điều phối, quản lý và trách nhiệm thực thi.

Một hạn chế nổi bật của thể chế Chính phủ số hiện nay là sự thiếu phối hợp liên ngành và tình trạng “trên nóng, dưới chưa đồng đều”. Vì vậy, cần củng cố vai trò điều phối của Ủy ban Quốc gia về Chuyển đổi số, tăng quyền hạn trong giám sát, đánh giá và yêu cầu các bộ, ngành thực hiện nghĩa vụ chia sẻ dữ liệu. Cơ chế điều hành cần chuyển từ mệnh lệnh hành chính sang quản trị dựa trên kết quả, trong đó hiệu quả chuyển đổi số được đo lường bằng các chỉ số cụ thể như tỷ lệ dịch vụ công trực tuyến toàn trình, mức độ sử dụng của người dân, mức độ liên thông dữ liệu và thời gian xử lý hồ sơ. Mỗi bộ, ngành và địa phương cần công khai kế hoạch, lộ trình và kết quả triển khai trên nền tảng số dùng chung, dưới cơ chế giám sát và so sánh minh bạch. Đồng thời, phải quy định rõ trách nhiệm người đứng đầu trong việc liên thông dữ liệu và cải cách quy trình nội bộ, tránh tình trạng cát cứ dữ liệu. Việc xây dựng bảng điều khiển (dashboard) quốc gia theo thời gian thực sẽ giúp nâng cao minh bạch và hiệu quả điều hành.

*Thứ ba*, phát triển năng lực công vụ số và xây dựng đội ngũ triển khai chuyên nghiệp.

Cần xây dựng khung năng lực số quốc gia cho khu vực công nhằm làm cơ sở đánh giá, đào tạo và quy hoạch đội ngũ cán bộ, công chức. Khung năng lực này cần xác định các kỹ năng cốt lõi như quản trị và khai thác dữ liệu, bảo đảm an toàn thông tin, phân tích dữ liệu phục vụ ra quyết định, ứng dụng công cụ số trong hành chính và năng lực đổi mới sáng tạo. Trên cơ sở đó, các cơ quan có thể thiết kế chương trình đào tạo phù hợp với vị trí việc làm và đặc thù lĩnh vực. Đồng thời, cần mở rộng đào tạo trực tuyến và học tập mở, xây dựng nền tảng đào tạo số công vụ thống nhất để nâng cao kỹ năng số cho đội ngũ công chức. Bên cạnh đó, cần đổi mới cơ chế tuyển dụng và đãi ngộ để thu hút nhân lực công nghệ chất lượng cao, có thể áp dụng mô hình “chuyên gia số” theo hợp đồng đặc thù. Việc thành lập Quỹ phát triển

nhân lực số khu vực công cũng là giải pháp quan trọng nhằm hỗ trợ đào tạo chuyên sâu và nghiên cứu ứng dụng, góp phần xây dựng nền hành chính hiện đại và linh hoạt.

*Thứ tư*, xây dựng nền văn hoá số, niềm tin số và tăng cường nhận thức xã hội.

Nhà nước cần nâng cao nhận thức cộng đồng và văn hóa số thông qua truyền thông chính sách và giáo dục xã hội, giúp người dân hiểu rõ quyền lợi, nghĩa vụ và rủi ro khi tham gia môi trường trực tuyến, từ đó chủ động sử dụng dịch vụ công số. Hoạt động này cần có sự phối hợp giữa cơ quan nhà nước, doanh nghiệp và tổ chức xã hội, đồng thời tăng cường giáo dục kỹ năng số và an toàn thông tin, đặc biệt cho khu vực nông thôn và nhóm yếu thế.

Bên cạnh đó, bảo vệ dữ liệu cá nhân và an ninh mạng phải được coi là nền tảng của niềm tin số, với cơ chế minh bạch và giám sát độc lập. Đồng thời, cần thúc đẩy văn hóa đổi mới trong khu vực công, khuyến khích thử nghiệm và thích ứng linh hoạt để thúc đẩy Chính phủ số.

**Tóm lại**, hoàn thiện thể chế thúc đẩy Chính phủ số tại Việt Nam không chỉ là việc bổ sung quy định pháp lý, mà là quá trình tái cấu trúc toàn diện từ luật pháp, tổ chức, tài chính đến văn hóa và con người. Từ đó, Chính phủ số mới có thể phát huy đầy đủ vai trò kiến tạo, phục vụ và dẫn dắt tiến trình phát triển kinh tế số và xã hội số trong giai đoạn tới.

### **Tài liệu tham khảo**

1. Thủ tướng Chính phủ. (2021). Quyết định số 942/QĐ-TTg ngày 15 tháng 6 năm 2021.
2. Bộ Chính trị. (2024). Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia
3. Chính phủ. (2020a). Nghị định số 30/2020/NĐ-CP ngày 05 tháng 3 năm 2020. Về công tác văn thư.
4. Chính phủ. (2020b). Nghị định số 45/2020/NĐ-CP ngày 08 tháng 4 năm 2020. Về thực hiện thủ tục hành chính trên môi trường điện tử.
5. Chính phủ. (2020c). Nghị định số 47/2020/NĐ-CP ngày 09 tháng 4 năm 2020. Về quản lý, kết nối và chia sẻ dữ liệu số của cơ quan nhà nước.
6. Thủ tướng Chính phủ. (2020d). Quyết định 749/QĐ-TTg ngày 03 tháng 6 năm 2020. Về phê duyệt chiến lược phát triển chính phủ điện tử hướng tới chính phủ số giai đoạn 2021 - 2025, định hướng đến năm 2030.
7. Thủ tướng Chính phủ. (2022). Chỉ thị số 02/CT-TTg ngày 26 tháng 4 năm 2022. Về phát triển chính phủ điện tử hướng tới chính phủ số, thúc đẩy chuyển đổi số quốc gia.
8. Quốc hội. (2023). Luật Giao dịch điện tử số 20/2023/QH15.
9. Quốc hội. (2024). Luật Dữ liệu số 60/2024/QH15.
10. Quốc hội. (2025). Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân số 91/2025/QH15.
11. Nguyễn Hoàng Hiến & Nguyễn Đình Quý (2026). Chuyển đổi số trong quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả. <https://www.quanlynhanuoc.vn/2026/02/25/chuyen-doi-so-trong-quan-tri-quoc-gia-hien-dai-hieu-qua/>
12. ictvietnam.vn(2024), “Việt Nam đang đổi mới với tình trạng thiếu nhân lực số”, 27/12/2024. <https://mst.gov.vn/viet-nam-dang-doi-mat-voi-tinh-trang-thieu-nhan-luc-so-197250104154810737.htm>
13. Báo Điện tử Chính phủ (2025), “API - Đột phá thể chế của kỷ nguyên dữ liệu”, 25/11/2025. <https://mst.gov.vn/api-dot-pha-the-che-cua-ky-nguyen-du-lieu-197251125105003284.htm>
14. Trần Quang Diệu (2025). Tấn công mạng và vấn đề đặt ra với Việt Nam. <https://www.qdnd.vn/phap-luat/cac-van-de/tan-cong-mang-va-van-de-dat-ra-voi-viet-nam-849958>
15. Quốc hội. (2025). Luật Chuyển đổi số số 148/2025/QH15