



Tọa đàm “Cung ứng dịch vụ công trong bối cảnh chính quyền địa phương hai cấp”. Ảnh: ST.

Đổi mới công tác quản lý nhà nước trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp

PGS.TS. Trần Quang Diệu¹, ThS. Trần Anh Tú²

¹Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh, ²Bộ Khoa học và Công nghệ

“

Để mô hình chính quyền địa phương hai cấp vượt qua những thách thức của giai đoạn chuyển tiếp và vận hành xuất sắc, việc đổi mới công tác quản lý nhà nước không chỉ nằm ở kỹ thuật hành chính mà là sự thay đổi toàn diện về mô hình phát triển. Khi hệ thống chính trị dám lấy chuyển đổi số, trí tuệ nhân tạo (AI) và chuyển đổi kép làm bộ phận, thực thi triệt để nguyên tắc phân quyền và giám sát thông minh, bộ máy chính quyền sẽ khơi thông được sức mạnh nội sinh to lớn, đưa đất nước kiến tạo thành công kỷ nguyên vươn mình với sức mạnh tăng trưởng hai con số và xây dựng quốc gia hùng cường, thịnh vượng trong giai đoạn phát triển mới.

”

Đất nước ta đang bước vào một mốc son lịch sử - “kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”, với khát vọng xây dựng một nước Việt Nam hòa bình, độc lập, dân chủ, giàu mạnh, phồn vinh, văn minh, hạnh phúc, vững bước đi lên chủ nghĩa xã hội [1]. Trong bối cảnh thế giới đang trải qua những thay đổi mang tính thời đại,

sự bùng nổ của Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, đặc biệt là trí tuệ nhân tạo (AI) và công nghệ số không chỉ đơn thuần là công cụ kỹ thuật mà thực sự đã trở thành một “lực lượng sản xuất mới”, làm thay đổi toàn diện phương thức quản trị quốc gia [2]. Để hiện thực hóa mục tiêu chiến lược này, Hội nghị Trung ương 2 khóa XIV đã đặt ra yêu cầu phải thực hiện các đột phá

chiến lược, thiết lập mô hình tăng trưởng mới, phấn đấu đạt mức tăng trưởng kinh tế “hai con số” ngay từ năm đầu của nhiệm kỳ [3]. Khát vọng này đặt ra một yêu cầu mới, đó là bộ máy nhà nước phải được tái cấu trúc toàn diện để thực sự tinh, gọn, mạnh, kiến tạo không gian phát triển bứt phá.

Trong tiến trình đó, lần đầu tiên kể từ năm 1945, Việt Nam đã thực hiện một cuộc cách mạng “sắp xếp lại giang sơn” chưa từng có tiền lệ: tinh giản gọn nhẹ một cấp hành chính trung gian, chính thức thiết lập mô hình chính quyền địa phương hai cấp gồm cấp tỉnh và cấp xã [2]. Cơ sở pháp lý quan trọng nhất cho bước ngoặt lịch sử này đã được khẳng định thông qua Nghị quyết số 203/2025/QH15 sửa đổi, bổ sung một số điều của Hiến pháp năm 2013 [4], ở đó việc bãi bỏ cấp huyện không phải là một phép toán trừ cơ học nhằm cắt giảm đầu mối, mà là sự chuyển đổi triết lý quản trị quốc gia, dịch chuyển từ cấu trúc quản trị thứ bậc hành chính nhiều tầng nấc, chập chập sang cấu trúc quản trị mạng lưới linh hoạt, đưa chính quyền về sát với cơ sở và người dân hơn.

Tuy nhiên, như Tổng Bí thư Tô Lâm đã chỉ đạo quyết liệt, thành công của việc sắp xếp cơ học chưa đồng nghĩa với thành công đầy đủ của giai đoạn vận hành. Trọng tâm mang tính quyết định hiện nay là toàn hệ thống phải chuyển “từ sắp xếp xong bộ máy sang vận hành tốt bộ máy”, từ trạng thái “quản lý, giáo dục” sang “khơi thông, truyền cảm hứng” [5]. Đặc biệt, Đại hội XIV yêu cầu phải bám sát nguyên tắc “nói đi đôi với làm, nói ít - làm nhiều - làm đến cùng” [2], khắc phục triệt để tình trạng hiểu rõ chủ trương nhưng không thực hiện, và giải quyết dứt điểm nghịch lý “luật đúng nhưng làm khó” đang gây lãng phí nguồn lực quốc gia [3].

Mặc dù chủ trương đổi mới tổ chức bộ máy là hoàn toàn đúng đắn, song thực tiễn vận hành chính quyền hai cấp thời gian qua đang đặt ra những thách thức không nhỏ, minh chứng cho tính cấp thiết phải đổi mới mạnh mẽ phương thức quản lý nhà nước.

Thứ nhất, sự quá tải ở tuyến cơ sở và nút thắt về hạ tầng số. Khi bỏ cấp huyện, một khối lượng công việc khổng lồ đổ dồn trực tiếp xuống 3.321 đơn vị hành chính cấp xã. Báo cáo của Chính phủ chỉ rõ, nguồn nhân lực ở cơ sở hiện nay “vừa thừa, vừa thiếu, vừa hạn chế về chất lượng chuyên môn lẫn kỹ năng công nghệ” [2]. Hạ tầng công nghệ thông tin tại nhiều địa phương, nhất là vùng sâu, vùng xa, chưa được đầu tư đồng bộ; đường truyền mạng yếu, phần mềm liên thông dữ liệu liên tục

gặp lỗi gây gián đoạn trong xử lý hồ sơ điện tử và dịch vụ công. Nếu không lấy AI và chuyển đổi số làm động lực giải quyết tức thời, bộ máy cơ sở có nguy cơ đứt gãy, triệt tiêu động lực của quá trình “chuyển đổi kép” (chuyển đổi số và chuyển đổi xanh).

Thứ hai, khoảng trống giữa phân quyền và năng lực thực thi. Để vận hành mô hình mới, Đảng ta đã đưa ra triết lý đột phá: “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm” [2]. Nhưng thực tiễn chỉ ra rằng, việc giao việc nếu không đi kèm với việc phân bổ tương ứng nguồn lực tài chính, nhân lực, dữ liệu và công cụ quản trị thì cấp dưới rất khó làm, dẫn đến tâm lý lúng túng, dùn dầy, “sợ sai không dám làm” ở một bộ phận công chức. Ngược lại, khi quyền lực tập trung lớn về cấp tỉnh và cấp xã mà thiếu đi hệ thống “hậu kiểm” thông minh bằng công nghệ, hệ thống sẽ đối mặt với rủi ro lạm quyền hoặc “lợi ích nhóm”. Chính vì thế, đổi mới công tác quản lý nhà nước trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp là yêu cầu cấp thiết để phân cấp, phân quyền, lấy chuyển đổi số và AI làm phương thức và động lực trung tâm để nâng cao hiệu năng quản trị quốc gia. Chỉ khi công tác quản lý nhà nước được hiện đại hóa, chúng ta mới có thể tạo ra lực đẩy hiện thực hóa mục tiêu tăng trưởng “hai con số”, đưa chính quyền thực sự gần dân, thiết kế hành trình phục vụ công dân theo đúng phương châm “dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra, dân giám sát, dân thụ hưởng” [2], xây dựng đất nước phồn vinh, hạnh phúc.

Quan điểm của Đảng về mô hình chính quyền địa phương hai cấp - từ quản lý hành chính sang quản trị kiến tạo, phát triển

Bước vào “kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”, việc thiết lập bộ máy chính quyền địa phương hai cấp (cấp tỉnh và cấp xã) thông qua Nghị quyết số 203/2025/QH15 sửa đổi Điều 110 Hiến pháp năm 2013 là một cuộc cách mạng “sắp xếp lại giang sơn” mang tính lịch sử chưa từng có tiền lệ [4]. Cốt lõi của cuộc cách mạng này không đơn thuần là phép toán trừ cơ học nhằm cắt giảm tầng nấc trung gian (bãi bỏ cấp huyện), mà phản ánh một sự thay đổi triệt để, sâu sắc trong tư duy quản trị quốc gia. Báo cáo chính trị Đại hội XIV của Đảng khẳng định phải chuyển mạnh từ mô hình quản lý hành chính thứ bậc, nặng về cơ chế “tiền kiểm” và xin - cho rườm rà, sang mô hình quản trị mạng lưới “kiến tạo - phục vụ - phát triển”, lấy người dân và doanh nghiệp làm trung tâm [2]. Trong bối cảnh đổi mới này, việc phân cấp, phân quyền không chỉ là một kỹ thuật tổ chức bộ máy, mà là biểu hiện tập trung

của cách thức phân công quyền lực, tái cấu trúc trách nhiệm và phân bổ nguồn lực nhằm tăng tốc độ phản ứng chính sách, tạo không gian linh hoạt cho sự phát triển của các địa phương.

Để cấu trúc quản trị mới vận hành hiệu lực và hiệu quả, Đại hội XIV đã xác lập một nguyên tắc mang tính đột phá về thể chế: “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm” [2]. Triết lý này cấu thành từ ba nội hàm gắn kết hữu cơ với nhau.

Thứ nhất, về “địa phương quyết”, Trung ương kiên quyết từ bỏ tư duy “cầm tay chỉ việc”, tập trung vào chức năng hoạch định chiến lược vĩ mô và xây dựng khung thể chế; đồng thời giao quyền tự chủ tối đa cho chính quyền cấp tỉnh và cấp xã.

Thứ hai, về “địa phương làm”, sự phân quyền về mặt pháp lý bắt buộc phải đi đôi với việc phân bổ tương ứng về nguồn lực tài chính, dữ liệu và công cụ quản trị. Nếu chỉ giao nhiệm vụ mà không giao đủ các điều kiện thực thi, cấp cơ sở sẽ rơi vào tình trạng quá tải, lúng túng, dẫn đến hệ lụy đùn đẩy, né tránh công việc [6].

Thứ ba, về “địa phương chịu trách nhiệm”, quyền lực được phân cấp càng lớn thì yêu cầu về kiểm soát quyền lực và trách nhiệm giải trình càng khắt khe. Thước đo cao nhất cho trách nhiệm của chính quyền địa phương không nằm ở các báo cáo hình thức, mà được định lượng bằng năng lực cạnh tranh, sự phát triển bứt phá của địa phương và sự hài lòng, tín nhiệm của người dân, doanh nghiệp [2].

Tuy nhiên, việc thiết lập mô hình và phân định quyền hạn sẽ không mang lại giá trị thực tiễn nếu thiếu đi sự vận hành thông suốt. Quán triệt tư tưởng chỉ đạo quyết liệt của Tổng Bí thư Tô Lâm tại Hội nghị Trung ương 2 khóa XIV, toàn hệ thống chính trị phải chuyển trọng tâm mang tính quyết định “từ sắp xếp xong bộ máy sang vận hành tốt bộ máy”, từ trạng thái “quản lý, giáo dục” sang “khơi thông, truyền cảm hứng” [6]. Việc đánh giá thành công của mô hình hai cấp không chỉ dừng lại ở bề nổi là giảm được bao nhiêu đầu mối hay tiết kiệm bao nhiêu biên chế, mà cốt lõi phải phân tích được chiều sâu: bộ máy có thực sự tinh gọn hơn không, luồng công việc có thông suốt hơn không, và việc phục vụ Nhân dân có tốt hơn không [6]. Quá trình vận hành thực chất này đòi hỏi nền hành chính phải tuyệt đối tuân thủ phương châm “nói đi đôi với làm, nói ít - làm nhiều - làm đến cùng” [2]. Toàn hệ thống phải nhận diện đúng điểm nghẽn, quy trách nhiệm cá nhân rõ ràng, giải quyết dứt điểm nghịch lý “luật đúng

nhưng làm khó” đang làm lãng phí nguồn lực quốc gia, cản trở khát vọng đạt mức tăng trưởng “hai con số” [3].

Trong một bộ máy tinh gọn, khi khối lượng công việc khổng lồ, đặc biệt là các thủ tục hành chính, dịch vụ công, quản lý đất đai đổ dồn trực tiếp xuống 3.321 đơn vị hành chính cấp xã [2], việc đổi mới phương thức quản lý bắt buộc phải dựa vào động lực số hóa và thiết lập hệ thống giám sát quyền lực thông minh. Văn kiện Đại hội XIV đã khẳng định bước tiến vĩ đại trong nhận thức khi xác định công nghệ số và trí tuệ nhân tạo (AI) không chỉ là công cụ kỹ thuật đơn thuần, mà thực sự đã trở thành một “lực lượng sản xuất mới”, làm thay đổi tận gốc rễ hệ sinh thái quản trị. Sự phân mảnh thông tin, tình trạng “ốc đảo dữ liệu” giữa các bộ ngành và địa phương đang dần bị phá bỏ để thay thế bằng hệ thống cơ sở dữ liệu quốc gia liên thông đồng bộ từ Trung ương xuống tận cấp xã [2]. Đồng thời, sự hiện diện của AI và dữ liệu lớn (Big Data) tạo ra cơ sở để đổi mới căn bản phương thức kiểm soát quyền lực. Thay vì giám sát “tiền kiểm” thủ công dễ nảy sinh những nhiễu, công nghệ số cho phép chính quyền thực hiện “hậu kiểm” tự động, cảnh báo rủi ro theo thời gian thực, giảm thiểu sự can thiệp chủ quan của con người. Điều này không chỉ tối ưu hóa năng suất lao động của cán bộ cơ sở mà còn thiết lập một cơ chế kiểm soát quyền lực khách quan, bảo đảm sự minh bạch tuyệt đối trong việc thực thi nguyên tắc “địa phương quyết, địa phương làm”.

Tổng hợp lại, quan điểm của Đảng về mô hình chính quyền địa phương hai cấp là một bước ngoặt lý luận vĩ đại, đánh dấu sự chuyển đổi toàn diện từ tư duy quản lý hành chính mệnh lệnh sang quản trị kiến tạo phát triển. Sự kết hợp nhuần nhuyễn giữa việc thực thi triệt để triết lý “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm”, trọng tâm vận hành thực chất “nói đi đôi với làm”, và việc đưa AI, công nghệ số trở thành lực lượng sản xuất mới, sẽ tạo ra sức mạnh tổng hợp to lớn. Đây chính là nền tảng vững chắc để chính quyền địa phương khơi thông mọi điểm nghẽn, kiến tạo hành trình phục vụ lấy người dân làm trung tâm, góp phần đưa đất nước tự tin tiến bước vào kỷ nguyên vươn mình của dân tộc.

Thực trạng đổi mới công tác quản lý nhà nước trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp

Để đánh giá thực chất và toàn diện tác động của mô hình chính quyền địa phương hai cấp đối với công tác quản lý nhà nước, trước hết cần nhìn vào những con số thực chứng mang tính lịch sử của công cuộc



Người dân thực hiện thủ tục hành chính tại bộ phận một cửa. Ảnh: PV.

cải cách thể chế. Cơ sở pháp lý vững chắc và tối cao cho mô hình này đã được Quốc hội thông qua tại Nghị quyết số 203/2025/QH15 sửa đổi Điều 110 Hiến pháp năm 2013, chính thức bãi bỏ cấp huyện, thiết lập tổ chức bộ máy hành chính nhà nước thành hai cấp: cấp tỉnh và cấp xã [4]. Dựa trên nền tảng đó, việc sắp xếp tổ chức bộ máy đã diễn ra đồng bộ, quyết liệt và triệt để trên quy mô toàn quốc, cụ thể, số lượng đơn vị hành chính cấp tỉnh đã được tinh giảm mạnh mẽ từ 63 xuống còn 34 đơn vị, bao gồm 28 tỉnh và 6 thành phố trực thuộc Trung ương; ở tuyến cơ sở, đơn vị hành chính cấp xã giảm từ 10.035 đơn vị xuống chỉ còn 3.321 đơn vị (bao gồm 2.636 xã, 672 phường và 13 đặc khu). Song song với việc tinh gọn đầu mối lãnh thổ, hệ thống cơ quan tham mưu, giúp việc cũng được kiện toàn toàn bộ với 465 cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân cấp tỉnh được sắp xếp lại và thành lập mới 9.916 phòng chuyên môn trực thuộc Ủy ban nhân dân cấp xã để bảo đảm chức năng quản lý, điều hành tại cơ sở [2].

Bên cạnh việc thiết lập cấu trúc bộ máy mới, Chính phủ đã phải đối mặt và trực tiếp giải quyết bài toán tinh giản biên chế với khối lượng khổng lồ chưa từng có. Theo thống kê của Chính phủ, tính đến ngày 19/8/2025, cả nước có 94.402 cán bộ, công chức, viên chức có quyết định nghỉ việc do dôi dư sau sắp xếp; trong đó, tổng số kinh phí đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt để giải quyết chính sách là cho

81.410 người. Về mặt quản lý tài sản công, Bộ Tài chính ghi nhận có tới 9.002 cơ sở nhà, đất dôi dư cần phải có phương án xử lý, chuyển đổi công năng trên toàn quốc [2]. Những số liệu thực chứng này minh chứng sinh động cho nhận định của Đại hội XIV: Đây thực sự là một cuộc cách mạng “sắp xếp lại giang sơn” mang tính lịch sử, chưa từng có tiền lệ, cuộc cách mạng này đã phá vỡ tư duy “cục bộ địa phương”, rút ngắn tầng nấc trung gian, giúp tiết kiệm nguồn chi thường xuyên của ngân sách nhà nước, từ đó dồn toàn bộ nguồn lực tài chính cho đầu tư phát triển và bảo đảm an sinh xã hội [2].

Sự thay đổi về lượng đã dẫn đến sự thay đổi về chất trong phương thức quản lý nhà nước. Đại hội XIV khẳng định, đổi mới tư duy về phân cấp, phân quyền không thể tiến hành biệt lập mà phải được đặt trong tổng thể đổi mới tư duy quản trị quốc gia. Trọng tâm của sự chuyển đổi này là dịch chuyển từ phương thức “tiền kiểm” (kiểm soát trước thông qua các thủ tục xin - cho, phê duyệt hành chính rườm rà) sang cơ chế “hậu kiểm” (quản trị rủi ro dựa trên tiêu chuẩn, quy chuẩn và giám sát kết quả); qua đó xây dựng một nền hành chính phục vụ, kiến tạo và phát triển, lấy người dân và doanh nghiệp làm trung tâm [2]. Dưới góc độ khoa học quản trị, việc phân cấp, phân quyền trong mô hình mới không chỉ đơn thuần là một kỹ thuật quản lý hành chính cơ học nhằm giảm tải công việc cho cấp trên. Sâu xa hơn, đó là biểu hiện tập trung của cách thức

phân công quyền lực, tổ chức lại trách nhiệm và phân bổ nguồn lực trong nền quản trị quốc gia hiện đại. Sự phân định rạch ròi này giúp khắc phục triệt để tình trạng chồng chéo chức năng và hiện tượng “khoảng trống trách nhiệm” vốn dĩ tồn tại dai dẳng trong bộ máy nhiều tầng nấc trước đây. Đồng thời, mô hình hai cấp đẩy nhanh tốc độ ra quyết định chính sách, chuyển đổi cấu trúc điều hành từ mô hình thứ bậc, quan liêu sang mô hình quản trị mạng lưới linh hoạt, tương tác hai chiều. Trong cấu trúc này, cấp tỉnh đóng vai trò hoạch định chiến lược, điều phối vĩ mô, còn cấp xã được trao quyền tự chủ mạnh mẽ để trực tiếp cung ứng dịch vụ công, giải quyết các vấn đề quan trọng của xã hội, đảm bảo sinh kế của người dân.

Một số vấn đề đặt ra và giải pháp đổi mới công tác quản lý nhà nước trong mô hình chính quyền địa phương hai cấp

Sự chuyển đổi sang mô hình chính quyền địa phương hai cấp (tỉnh và xã) không chỉ là một bước ngoặt về tái cấu trúc không gian hành chính mà còn là sự thay đổi triệt để về phương thức quản trị quốc gia. Tuy nhiên, quá trình chuyển từ “sắp xếp xong bộ máy” sang “vận hành tốt bộ máy” đang bộc lộ những mâu thuẫn cần giải quyết, đồng thời đòi hỏi một hệ thống giải pháp mang tính đột phá nhằm xác lập mô hình phát triển mới, khơi thông động lực vươn mình của dân tộc.

Một số vấn đề đặt ra từ thực tiễn vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp

Thứ nhất, sự quá tải ở cấp cơ sở và điểm nghẽn về hạ tầng số. Khi bãi bỏ cấp huyện, một khối lượng công việc khổng lồ từ giải quyết thủ tục hành chính, quản lý đất đai đến cung ứng dịch vụ công đổ dồn trực tiếp xuống 3.321 đơn vị hành chính cấp xã. Tuy nhiên, năng lực của đội ngũ cán bộ cơ sở hiện nay bộc lộ tình trạng “vừa thừa, vừa thiếu, vừa hạn chế về chất lượng chuyên môn lẫn kỹ năng công nghệ”. Hạ tầng công nghệ thông tin tại các địa phương vùng sâu, vùng xa chưa đồng bộ, đường truyền mạng yếu, gây gián đoạn việc cung cấp dịch vụ công toàn trình và liên thông dữ liệu trên toàn quốc [2].

Thứ hai, khoảng trống giữa việc giao quyền và năng lực thực thi. Quá trình phân cấp, phân quyền tuy đã được đẩy mạnh nhưng vẫn xuất hiện tình trạng giao việc mà không giao đủ nguồn lực tài chính, nhân lực và công cụ quản trị tương ứng. Việc phân cấp chủ yếu tập trung vào thủ tục hành chính, trong khi quyền quyết định chính sách, quyền phân bổ nguồn lực vẫn tập trung ở cấp trên. Sự thiếu đồng bộ này, cộng với

tâm lý sợ sai, dùn dẩy trách nhiệm của một bộ phận cán bộ đã dẫn đến tình trạng “luật đúng nhưng làm khó”, làm chậm trễ các quyết sách phát triển [3].

Thứ ba, thách thức trong kiểm soát quyền lực. Khi thẩm quyền tập trung lớn về cấp tỉnh và cấp xã, nếu thiếu các thiết chế giám sát thông minh và cơ chế “hậu kiểm” hiệu quả, mô hình mới có khả năng nảy sinh nguy cơ lạm quyền, cục bộ địa phương hoặc lợi ích nhóm.

Giải pháp đổi mới, kiến tạo mô hình phát triển mới và khơi thông động lực mới

Để đưa mô hình chính quyền hai cấp vào vận hành thông suốt và hiện thực hóa khát vọng phát triển, công tác quản lý nhà nước tại địa phương cần được đổi mới toàn diện dựa trên hệ thống các giải pháp trọng tâm sau:

Một là, xác lập mô hình phát triển mới gắn với khát vọng tăng trưởng “hai con số”. Như khẳng định tại Hội nghị Trung ương 2 khóa XIV, Đảng ta đặt ra mục tiêu chiến lược là phấn đấu đạt mức tăng trưởng GDP “hai con số” (từ 10%/năm trở lên) trong giai đoạn 2026 - 2030 [3]. Để đạt được khát vọng này, chính quyền địa phương cấp tỉnh phải là chủ thể tiên phong trong việc xác lập mô hình tăng trưởng mới với mục tiêu nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả... Lấy khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số làm động lực chính. Chính quyền địa phương cần từ bỏ tư duy thu hút đầu tư bằng mọi giá, chuyển trọng tâm sang “chuyển đổi kép” (chuyển đổi số gắn với chuyển đổi xanh và chuyển đổi năng lượng). Đây là không gian để các tỉnh tự chủ quy hoạch, thiết lập các cực tăng trưởng mới như các khu thương mại tự do thế hệ mới, đặc khu công nghệ, trung tâm dữ liệu quốc gia và các khu công nghiệp sinh thái. Nguồn lực địa phương phải được tập trung đầu tư cho các ngành công nghiệp chiến lược, chip bán dẫn, AI và kinh tế tuần hoàn để thay thế dần các động lực tăng trưởng truyền thống.

Hai là, đưa chuyển đổi số và AI trở thành phương thức quản trị và lực lượng sản xuất mới, trọng tâm. Đại hội Đại biểu lần thứ XIV của Đảng ta đã khẳng định mạnh mẽ việc sử dụng công nghệ số và AI không chỉ là công cụ hỗ trợ mà đã thực sự trở thành một “lực lượng sản xuất mới” làm thay đổi tận gốc phương thức quản trị quốc gia [2]. Trong mô hình hai cấp, chuyển đổi số, chuyển đổi AI là giải pháp duy nhất để giải quyết bài toán quá tải về công việc, xử lý dữ liệu ở cấp xã. Cần thiết lập mô hình chính quyền điều hành dựa trên dữ liệu - cần phá bỏ hoàn toàn tư duy “ốc

đảo dữ liệu” giữa các sở, ngành, địa phương. Đồng thời, tập trung xây dựng cơ sở dữ liệu quốc gia liên thông từ Trung ương đến tận cấp xã/phường/đặc khu “đúng, đủ, sạch, sống, thống nhất, dùng chung, thời gian thực”. Bên cạnh đó, cần triển khai các giải pháp nhằm tự động hóa hành chính công bằng AI, ứng dụng AI và dữ liệu lớn (Big Data) để tự động hóa quy trình rà soát, phân loại hồ sơ, giảm thiểu sự can thiệp thủ công của cán bộ cấp xã, phường, đặc khu. Thông qua tích hợp AI làm “trợ lý số” phục vụ công dân, cán bộ, công chức, viên chức sẽ giúp rút ngắn thời gian, chi phí, thực hiện nhiệm vụ hiệu lực hiệu quả, kiến tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh để phát triển.

Ba là, hoàn thiện thể chế phân quyền thực chất theo nguyên tắc “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm”. Sự vận hành của mô hình hai cấp chỉ thành công khi quyền lực được phân bổ tương thích với năng lực và trách nhiệm. Trung ương cần đẩy nhanh việc ban hành danh mục ủy quyền chi tiết, tập trung vào các lĩnh vực lõi như đất đai, tài chính, đầu tư, quy hoạch đô thị. Mọi sự phân quyền (“địa phương quyết”) phải gắn liền với việc trao quyền tự chủ về ngân sách và tổ chức bộ máy (“địa phương làm”). Cùng với đó, tư duy quản lý phải chuyển mạnh từ phương thức “tiền kiểm” mang tính hành chính, xin - cho rườm rà sang cơ chế “hậu kiểm” dựa trên tiêu chuẩn, quy chuẩn và kết quả đầu ra [1]. Cơ chế này tạo ra dư địa để chính quyền các địa phương chủ động, linh hoạt, dám nghĩ, dám làm và dám bứt phá vì lợi ích chung, xóa bỏ triệt để tâm lý né tránh, đùn đẩy trách nhiệm.

Bốn là, thiết lập hệ thống kiểm soát quyền lực thông minh và chuẩn hóa năng lực cán bộ. Phân quyền càng mạnh, kiểm soát quyền lực càng phải chặt chẽ, nhưng không được làm cản trở sự năng động. Việc kiểm soát quyền lực trong thời đại số phải được “thuật toán hóa” thông qua hệ thống giám sát trực tuyến, ứng dụng AI để tự động cảnh báo các rủi ro trong quản lý ngân sách, đấu thầu và đất đai, qua đó giảm thiểu sự can thiệp chủ quan. Đối với cán bộ, công chức - đặc biệt ở cấp xã, cần có chiến lược nâng cao năng lực toàn diện, chuyển từ tư duy quản lý đơn ngành sang quản trị mạng lưới đa ngành. Việc thay thế biên chế suốt đời bằng hợp đồng có thời hạn, thi tuyển công khai kết hợp với cơ chế đánh giá cán bộ dựa trên sản phẩm cụ thể và sự hài lòng của nhân dân sẽ tạo ra một nền công vụ chuyên nghiệp, liêm chính.

Năm là, thực thi sâu sắc triết lý kiến tạo phục vụ, phát huy phương châm “dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra, dân giám sát, dân thụ hưởng”. Hiệu quả của mô hình chính quyền địa phương hai cấp phải được đánh giá bằng thời gian, chi phí, số lần đi lại và sự hài lòng của người dân. Đổi mới quản lý nhà nước yêu cầu bộ máy hành chính chuyển từ tư duy “cơ quan nhà nước có thủ tục gì người dân làm theo thủ tục đó” sang tư duy “thiết kế hành trình phục vụ” bám sát nhu cầu thực tiễn của nhân dân. Việc thiết lập các nền tảng số tương tác hai chiều sẽ giúp người dân trực tiếp tham gia giám sát, phản biện, đồng kiến tạo chính sách. Lấy việc cải thiện toàn diện đời sống, nâng cao phúc lợi xã hội và hạnh phúc của nhân dân làm thước đo cao nhất cho năng lực cầm quyền của Đảng và tính ưu việt của mô hình quản trị mới [1] ✍

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2026), “Thông báo Hội nghị lần thứ hai Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIV”, *Báo Điện tử Chính phủ*.
- [2] Chính phủ (2025), *Báo cáo số 268/BC-CP về tình hình thực hiện nghị quyết về tổ chức chính quyền địa phương hai cấp*.
- [3] Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Tập 1, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
- [4] Quốc hội (2025), *Nghị quyết số 203/2025/QH15 sửa đổi, bổ sung một số điều của Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*.
- [5] Tô Lâm (2026), “Chuyển từ sắp xếp xong bộ máy sang vận hành tốt bộ máy”, *Cổng Thông tin điện tử Chính phủ*.
- [6] Thủ tướng Chính phủ (2018), *Quyết định phê duyệt Đề án Văn hóa công vụ*.