
HÀNH CHÍNH CÔNG Ở VIỆT NAM: CẢI CÁCH VÀ CON ĐƯỜNG PHÍA TRƯỚC

Phạm Hương Thảo

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: phamhuongthao@neu.edu.vn

Nguyễn Hoài Nam

Ủy ban Nhân dân tỉnh Thanh Hoá

Email: namnh@thanhhoa.gov.vn

Mai Ngọc Anh*

Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: maingocanh@neu.edu.vn

Mã bài báo: JED-2969

Ngày nhận: 05/03/2026

Ngày nhận bản sửa: 18/03/2026

Ngày duyệt đăng: 20/04/2026

Mã DOI: 10.33301/JED.V1.2969

Tóm tắt:

Nghiên cứu này sử dụng kết hợp phương pháp phân tích lịch sử và phân tích định tính để phân tích quá trình cải cách hành chính công ở Việt Nam. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, cải cách hành chính công ở Việt Nam đã đem lại những điểm tích cực theo đánh giá từ phía cơ quan nhà nước, người dân và doanh nghiệp. Bên cạnh những thành tựu đạt được, nền hành chính công Việt Nam hiện nay đang đối mặt với một số bất cập từ thể chế hành chính hiện hành, chế độ công vụ và mức độ ứng dụng công nghệ số giữa các địa phương còn chênh lệch. Một số hàm ý chính sách về hoàn thiện hành chính công ở Việt Nam trong những năm tới được trình bày trong phần cuối của bài viết này.

Từ khoá: Thể chế hành chính, thủ tục hành chính, bộ máy hành chính, công vụ, tài chính công.

Mã JEL: H83.

Public administration in Vietnam: Reform and the way forward

Abstract:

This study combines historical review and qualitative analysis to examine the process of public administrative reform in Vietnam. The findings indicate that these reforms have produced positive outcomes, as reflected in evaluations by state agencies, citizens, and businesses. However, Vietnam's public administration still faces several challenges, including limitations in the administrative institutional framework, shortcomings in the civil service system, and disparities in the level of digital technology adoption across localities. The final section offers recommendations for further improving public administration in Vietnam.

Keywords: Administrative institutions, administrative procedures, administrative structure, civil service, public finance.

JEL codes: H83.

1. Đặt vấn đề

Hành chính công và cải cách hành chính công không phải là chủ đề mới vì có nhiều nghiên cứu có liên quan đến chủ đề này đã được công bố trên những tạp chí, nhà xuất bản uy tín trong và ngoài nước. Những nghiên cứu được công bố trước đây đã góp phần vào quá trình cải cách nền hành chính của Việt Nam. Tuy nhiên, Việt Nam vừa chuyển từ mô hình chính quyền địa phương ba cấp sang mô hình chính quyền địa phương hai cấp và Quốc hội vừa thông qua nhiều luật mới, cũng như luật sửa đổi bổ sung trong giai đoạn 2021-2025, nhiều trong số đó có hiệu lực từ năm 2026. Điều này đặt ra sự cần thiết của việc nghiên cứu hành chính công và cải cách hành chính công ở Việt Nam để có những khuyến nghị cho giai đoạn tới nhằm tạo lập môi trường đầu tư tốt hơn cho doanh nghiệp, hỗ trợ người dân tốt hơn trong tiếp cận dịch vụ công trong bối cảnh của nền kinh tế số và năng cao năng lực quản trị nhà nước. Nghiên cứu này, do đó, hướng đến trả lời hai câu hỏi: (i) Hành chính công ở Việt Nam đã trải qua quá trình cải cách ra sao?, (ii) Những hạn chế mà nền hành chính công của Việt Nam cần khắc phục trong những năm tới là gì?

2. Tổng quan và hình thành khung nghiên cứu

Hành chính công theo nghĩa Hán Việt có thể được hiểu là các việc chính của cơ quan công quyền, song trong khoa học hành chính, hành chính công được xác định là hoạt động thuộc nhánh hành pháp, nhằm tổ chức thực thi pháp luật và cung ứng dịch vụ công. Các hoạt động của nhánh lập pháp và nhánh tư pháp không thuộc lĩnh vực hành chính công.

Thuộc nhánh hành pháp, hành chính công, do đó, bao gồm quá trình từ xây dựng bộ máy hành chính nhà nước, xây dựng và ban hành và triển khai các chính sách công dưới luật của nhánh hành pháp, đến đảm nhiệm cung ứng các dịch vụ công, nhằm tạo ra giá trị công cho toàn xã hội (Stillman, 2009). Tuy nhiên từ thập niên 1980, cùng với sự ra đời và phát triển của mô hình Quản lý công mới, và sau đó là Quản trị công, bộ máy hành chính nhà nước không còn là chủ thể duy nhất đảm nhiệm cung ứng các dịch vụ công, bởi khu vực tư nhân, tổ chức và cộng đồng xã hội được nhà nước cho phép cùng tham gia vào quá trình này (Pollitt & Bouckaert, 2017).

Cải cách có nghĩa là sửa đổi những bộ phận cũ không hợp lý cho thành mới, đáp ứng yêu cầu của tình hình khách quan. Sửa đổi trong cải cách là những sửa đổi theo hướng tiến bộ, ảnh hưởng tích cực tới nền tảng của chế độ xã hội hiện hành. Cải cách hành chính, do đó, không làm thay đổi bản chất của hệ thống hành chính, mà chỉ làm cho hệ thống này trở nên hiệu quả hơn, phục vụ nhân dân hiệu quả hơn. Nội dung trong cải cách hành chính, do đó, được xác định gồm: cải cách thể chế hành chính công, cải cách bộ máy hành chính, cải cách chế độ công vụ, cải cách tài chính công, cải cách thủ tục hành chính công và xây dựng, phát triển Chính phủ điện tử, Chính phủ số (Chính phủ Việt Nam, 2021).

Cải cách hành chính công dù là cải cách hoạt động của nhánh hành pháp, nhưng việc cải cách của nhánh này chỉ được thực hiện khi khuôn khổ pháp luật cho phép. Nói cách khác để cải cách hành chính công trước hết phải cải cách luật liên quan hành chính công. Cải cách thể chế hành chính công, do đó, là quá trình rà soát, sửa đổi và hoàn thiện hệ thống pháp luật, cơ chế và quy trình quản lý của nền hành chính nhà nước nhằm bảo đảm tính hợp pháp, minh bạch, thống nhất và hiệu quả trong tổ chức thực thi quyền hành pháp và cung ứng dịch vụ công (North, 1994; Mai Ngọc Anh, 2016).

Cải cách bộ máy hành chính nhà nước là quá trình sắp xếp, kiện toàn và tinh gọn cơ cấu tổ chức của các cơ quan thuộc nhánh hành pháp, từ xác định rõ chức năng - nhiệm vụ - thẩm quyền, điều chỉnh phân cấp/ ủy quyền, và tăng cường phối hợp để giảm chồng chéo, nâng cao hiệu lực quản lý của bộ máy cơ quan công quyền của nhánh hành pháp từ trung ương xuống địa phương (Bovaird & Löffler, 2015).

Cải cách chế độ công vụ liên quan đến việc điều chỉnh, đổi mới hệ thống nguyên tắc, quy định và cơ chế quản lý đội ngũ công chức nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp, hiệu quả, minh bạch và trách nhiệm giải trình của nền hành chính nhà nước (Pollitt & Bouckaert, 2017).

Cải cách tài chính công là quá trình đổi mới cơ chế quản lý ngân sách và tài sản công, trên các khía cạnh phân bổ - sử dụng - kiểm soát chi tiêu công theo hướng hiệu quả, minh bạch, tăng kỷ luật tài khóa, đồng thời cải thiện cơ chế tài chính cho đơn vị cung ứng dịch vụ công.

Cải cách thủ tục hành chính là cải cách các quy định pháp luật về trình tự, thủ tục thực hiện thẩm quyền của các cơ quan hành chính nhà nước, người có thẩm quyền; cải cách các quy định về các loại thủ tục hành chính; cải cách việc thực hiện các thủ tục hành chính (Chính phủ, 2010).

Xây dựng, phát triển Chính phủ điện tử, Chính phủ số là việc tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số và ứng dụng các tiến bộ khoa học, công nghệ thúc đẩy hoàn thành xây dựng và phát triển Chính phủ điện tử, Chính phủ số, góp phần đổi mới phương thức làm việc, nâng cao năng suất, hiệu quả hoạt động của cơ quan hành chính nhà nước các cấp với đủ năng lực vận hành nền kinh tế số, xã hội số đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội, quốc phòng, an ninh và hội nhập quốc tế; nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ công cho người dân, tổ chức (Quốc hội, 2025a).

Cải cách hành chính công không chỉ được đánh giá dựa trên báo cáo tự kiểm tra, tự tổng kết của các cơ quan công quyền về mức độ thực hiện các nhiệm vụ cải cách, mà còn phải được đo lường thông qua sự cảm nhận và đánh giá độc lập của người dân và doanh nghiệp – những chủ thể trực tiếp thụ hưởng hoặc chịu tác động của các chính sách và thủ tục hành chính. Các bộ Chỉ số Hiệu quả Quản trị và Hành chính công cấp tỉnh ở Việt Nam (PAPI), Chỉ số Cải cách Hành chính công (PAR Index), hay Chỉ số Hải lòng về Dịch vụ Hành chính công (SIPAS)... là những công cụ hữu hiệu để phân tích, đánh giá kết quả thực hiện cải cách hành chính công, là cơ sở để đưa ra những định hướng hoàn thiện cải cách hành chính công ở Việt Nam trong những năm tới.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này dựa trên phương pháp hồi cứu lịch sử (Pierson & Skocpol, 2002) để phân tích quá trình cải cách hành chính công ở Việt Nam theo 6 nội dung của cải cách hành chính theo Nghị quyết số 76/NQ-CP, để thấy sự kế thừa và từng bước hoàn thiện cải cách hành chính công ở Việt Nam. Quá trình phân tích này góp phần làm rõ những điểm đạt được và hạn chế của nền hành chính công Việt Nam, đặc biệt là khi bộ máy hành chính công ở Việt Nam vừa mới được tái cấu trúc; nguồn nhân lực trong khu vực công đang trong tình trạng vừa thừa vừa thiếu; một số luật mới được ban hành nhưng chưa có thông tư hướng dẫn, triển khai...

Mặc dù cải cách thể chế không chỉ là cải cách luật, mà còn là các quy định dưới luật, cùng với các quyết sách của Đảng; tuy nhiên trong nghiên cứu này, bàn về cải cách thể chế chúng tôi chỉ đề cập đến những luật có ảnh hưởng lớn đến cải cách về bộ máy, cải cách nền công vụ, cải cách thủ tục hành chính và xây dựng Chính phủ điện tử và Chính phủ số; các chính sách dưới luật, ngoài luật thay vì đưa vào hợp phần cải cách thể chế sẽ được đưa vào từng hợp phần còn lại trong từng nội dung cải cách hành chính công ở Việt Nam.

Trong khi PAPI đo lường chất lượng quản trị hành chính công dựa trên đánh giá của người dân nói chung về trải nghiệm và cảm nhận của họ đối với hoạt động của chính quyền, PAR Index phản ánh nỗ lực cải cách hành chính thông qua cơ chế tự đánh giá và thẩm định từ phía các cơ quan nhà nước, thì SIPAS được xây dựng trên cơ sở khảo sát những người dân và tổ chức đã trực tiếp sử dụng dịch vụ hành chính công nhằm đánh giá mức độ hài lòng của họ đối với quá trình cung ứng dịch vụ. SIPAS không chỉ phản ánh cảm nhận chung mà còn đo lường trực tiếp chất lượng thực tế của dịch vụ hành chính công, qua đó thể hiện kết quả đầu ra của quá trình cải cách hành chính. Do đó, nghiên cứu này lựa chọn SIPAS làm công cụ đo lường để đánh giá hiệu quả cải cách hành chính.

Dữ liệu phục vụ cho nghiên cứu này được tiếp cận từ các tài liệu được công bố trên các tạp chí, nhà xuất bản có uy tín trong và ngoài nước, cùng với các bài viết trên báo điện tử được biết đến là cơ quan ngôn luận của Chính phủ Việt Nam. Bên cạnh các báo cáo, nghị quyết, hay Luật của Việt Nam liên quan đến hành chính công và cải cách hành chính công, nghiên cứu cũng được sử dụng để làm dữ liệu cho quá trình phân tích.

Quá trình cải cách thể chế hành chính công ở Việt Nam là quá trình bổ sung hoàn thiện hệ thống thể chế về tổ chức và hoạt động của hệ thống hành chính cũng như các thể chế về kinh tế để phù hợp với thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Quá trình này được thực hiện trước, trong và sau khi “Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001-2010” được ban hành theo Quyết định số 136/2001/QĐ-TTg ngày 17 tháng 9 năm 2001. Tuy nhiên, nghiên cứu này chỉ tập trung vào quá trình cải cách từ đầu

những năm 2000 đến thời điểm hiện nay.

4. Cải cách hành chính công ở Việt Nam

4.1. Cải cách thể chế

Việc ban hành Luật Tổ chức Chính phủ (Quốc hội, 2001) và Luật Tổ chức Hội đồng nhân dân và Ủy ban Nhân dân (Quốc hội, 2003) vào những năm đầu thập niên thứ nhất của thế kỷ 21 đã đánh dấu bước tiến quan trọng trong cải cách bộ máy hành chính ở Việt Nam, khi chức năng, thẩm quyền và mối quan hệ giữa trung ương và địa phương được luật hóa rõ ràng hơn. Các luật này tạo nền tảng pháp lý cho quá trình phân cấp quản lý, nâng cao trách nhiệm của chính quyền địa phương, từng bước chuyển vai trò của nhà nước từ can thiệp trực tiếp sang quản lý điều hành nền kinh tế bằng pháp luật và chính sách. Sang thập niên thứ hai, thứ ba của thế kỷ 21, các luật này tiếp tục được điều chỉnh để phù hợp với tình hình mới của Việt Nam, đặc biệt là khi Việt Nam chuyển từ mô hình chính quyền địa phương ba cấp sang mô hình chính quyền địa phương hai cấp.

Đến những năm cuối thập niên đầu tiên của thế kỷ 21, Quốc hội lần đầu ban hành Luật Cán bộ Công chức, Luật Viên chức. Việc ban hành Luật Cán bộ Công chức (Quốc hội, 2008) và Luật Viên chức (Quốc hội, 2010) không chỉ hoàn thiện khung pháp lý về nền hành chính công vụ mà còn góp phần tái cấu trúc nền hành chính công theo hướng phân định rõ chức năng của những người làm quản lý nhà nước và người thực hiện cung ứng dịch vụ công, góp phần chuẩn hóa nền công vụ theo nguyên tắc pháp quyền, từng bước tạo nền tảng cho quản lý theo vị trí việc làm và trách nhiệm giải trình trong khu vực công. Hai loại luật này tiếp tục được điều chỉnh và sửa đổi trong thập niên tiếp theo của thế kỷ 21.

Hệ thống luật liên quan đến tài chính công là hệ thống gồm nhiều loại luật đã được ban hành, sửa đổi và cập nhật ở Việt Nam. Luật Ngân sách nhà nước được sửa đổi lần thứ hai năm 2002 theo hướng đẩy mạnh phân cấp và hoàn thiện quy trình ngân sách; đến lần sửa đổi năm 2015, Luật đã gắn kết ngân sách nhà nước với kế hoạch tài chính 5 năm và kế hoạch đầu tư công trung hạn, đồng thời tăng cường công khai và giám sát xã hội. Trong lần sửa đổi gần đây, Luật tiếp tục tinh gọn quan hệ ngân sách, đồng thời siết chặt việc thành lập, quản lý và sử dụng các quỹ tài chính nhà nước ngoài ngân sách nhằm nâng cao tính minh bạch và kỷ luật tài khóa. Để quản lý tài chính công, bên cạnh Luật Ngân sách Nhà nước, Quốc hội còn thông qua Luật Kiểm toán Nhà nước (Quốc hội, 2005a), Luật Quản lý, Sử dụng tài sản công (Quốc hội, 2017), Luật Quản lý thuế (Quốc hội, 2019, 2025b), Luật Thuế thu nhập cá nhân (Quốc hội, 2025c), Luật Đầu tư công (Quốc hội, 2024a); Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Quản lý nợ công (Quốc hội, 2025d), Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Phòng, chống tham nhũng (Quốc hội, 2025e);...

Luật Doanh nghiệp và Luật Đầu tư được Quốc hội thông qua năm 2005 không chỉ cải thiện môi trường kinh doanh mà còn tác động đến thể chế pháp lý thúc đẩy cải cách thủ tục hành chính ở Việt Nam. Thông qua việc chuyển từ cơ chế tiền kiểm sang cơ chế đăng ký và hậu kiểm, hai luật này đã đơn giản hóa quy trình thành lập và triển khai hoạt động kinh doanh, rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ và hạn chế sự can thiệp từ phía cơ quan hành chính nhà nước vào quá trình vận hành của doanh nghiệp. Việc công khai danh mục ngành nghề cấm và ngành nghề kinh doanh có điều kiện, cũng như thống nhất khung pháp lý giữa doanh nghiệp trong nước và đầu tư nước ngoài, đã góp phần chuẩn hóa thủ tục, giảm chông chéo và tăng tính minh bạch trong hoạt động quản lý nhà nước.

Sang thập niên thứ 3 của thế kỷ 21, Nghị quyết số 76/NQ-CP về Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021-2030 mới bổ sung “Xây dựng, phát triển Chính phủ điện tử, Chính phủ số” tạo thành 6 nội dung cải cách hành chính ở Việt Nam. Hệ thống luật cho nội dung này, theo đó, mới được thúc đẩy ban hành, bổ sung cho các luật liên quan từng xuất hiện của khía cạnh này. Đến nay, Quốc hội đã thông qua Luật Giao dịch điện tử (Quốc hội, 2005b, 2023), Luật An ninh mạng (Quốc hội, 2018), Luật Thương mại điện tử (Quốc hội, 2025f); Luật Chuyển đổi số (Quốc hội, 2025a); Luật Trí tuệ nhân tạo (Quốc hội, 2024b); Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Sở hữu trí tuệ (Quốc hội, 2025g)...

4.2. Cải cách bộ máy hành chính nhà nước

Cơ cấu bộ máy Chính phủ Việt Nam từ khóa XI đến khóa XV (2021-2026) từng bước được sắp xếp kiện

toàn theo hướng thu hẹp, từ 38 đầu mối với 26 bộ, cơ quan ngang bộ và 12 cơ quan thuộc Chính phủ nhiệm kỳ 2002-2007 (Việt Hương, 2024), xuống còn 14 bộ, 3 cơ quan ngang bộ và 5 cơ quan thuộc Chính phủ (Chinhphu.vn, 2026). Trong đợt cải cách bộ máy cơ quan trung ương năm 2025, toàn bộ 13/13 tổng cục và tổ chức tương đương đã được loại bỏ. Số lượng cục và tổ chức tương đương giảm 509 đơn vị (76,2%), còn số lượng vụ và tổ chức tương đương giảm 231 đơn vị (60,2%). Ở cấp dưới, 3.377 chi cục và tổ chức tương đương chi cục đã được cắt giảm, tương ứng 93,8%. Đồng thời, số đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc các bộ, ngành cũng được tinh gọn đáng kể, giảm 82/224 đơn vị, tương đương 36,6% (Phạm Đông, 2026).

Hệ thống cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân các cấp trong lần cải cách này cũng được sắp xếp, kiện toàn mạnh mẽ. Tính từ đầu năm 2025 đến ngày 15 tháng 12 năm 2025, các địa phương đã giảm 709 cơ quan chuyên môn cấp tỉnh (giảm 60,3%) và xóa bỏ 8.289 cơ quan chuyên môn cấp huyện (100%). Đồng thời, 467 cơ quan chuyên môn cấp tỉnh và 9.916 phòng chuyên môn cấp xã được thành lập theo mô hình mới và nhanh chóng đi vào hoạt động.

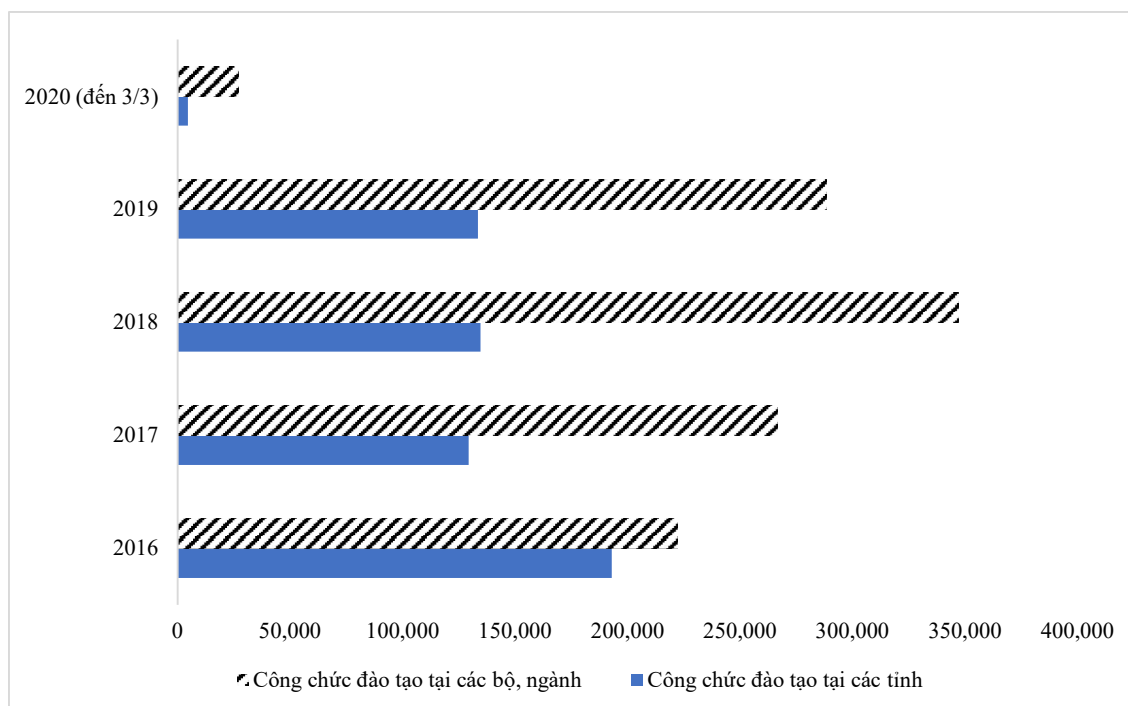
Đến năm 2026, sau khi thực thi các quyết định sáp nhập đơn vị hành chính (tỉnh, thành phố; xã, phường) theo quy định tại Luật số 72/2025/QH15, cả nước còn 34 tỉnh thành và 3.321 đơn vị hành chính cấp xã; so với con số 63 tỉnh thành và hơn 13.000 đơn vị hành chính cấp xã năm 2024 (Chinhphu.vn, 2026).

4.3. Cải cách chế độ công vụ

Trước tình trạng 1.529.852 cán bộ, công chức ở Việt Nam, năm 2002, có trình độ và năng lực chưa ngang tầm với yêu cầu nhiệm vụ, còn bất cập, hổng hụt về: tri thức và năng lực quản lý nhà nước về xã hội, kinh tế thị trường, pháp luật, hành chính, kỹ năng thực thi công vụ cũng như khả năng vận dụng khoa học công nghệ hiện đại trong công tác quản lý còn rất hạn chế, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định 69/2003/QĐ-TTg phê duyệt chương trình xây dựng, nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức nhà nước giai đoạn I (2003-2005). Các hoạt động nâng cao năng lực tiếp tục được Chính phủ thúc đẩy không chỉ đối với đội ngũ công chức, mà còn đối với viên chức thông qua “Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001-2010”; “Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020”, Quyết định 163/QĐ-TTg về phê duyệt “Đề án đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức giai đoạn 2016-2025”...

Tổng số cán bộ, công chức được đào tạo, bồi dưỡng giai đoạn 2011-2015 là gần 2.900.000 lượt người,

Hình 1. Số lượng công chức được đào tạo, bồi dưỡng cả nước đến 2020



Nguồn: Chính phủ (2021).

trong đó bồi dưỡng về chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ là 1.870.000 lượt người, đạt tỷ lệ gần 65% tổng số lượt cán bộ, công chức được đào tạo, bồi dưỡng. Trong giai đoạn 2016-2020, tổng số lượt công chức tại các tỉnh, thành phố được đào tạo, bồi dưỡng là hơn 1.151.654 triệu lượt công chức. Còn tính trong phạm vi cả nước, hơn 5,4 triệu lượt cán bộ, công chức, viên chức được cử tham gia các khóa đào tạo, bồi dưỡng nâng cao kỹ năng nghiệp vụ trong thực hiện công việc.

Đối với 113.672 cán bộ và 120.945 công chức cấp xã năm 2020, nhìn chung, trình độ, năng lực, trách nhiệm, phong cách, thái độ của đội ngũ công chức cấp xã đã có những cải thiện nhất định trong thời gian vừa qua. Chất lượng thực thi công vụ của đội ngũ công chức cấp xã cơ bản đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ khi tỷ lệ người chưa đạt trình độ sơ cấp và chưa qua đào tạo, bồi dưỡng chiếm chưa đến 1/3 số lượng nhân sự của đội ngũ này (Chính phủ, 2021).

Bên cạnh việc nâng cao năng lực, trình độ cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức, Chính phủ (2014) ban hành Nghị định số 108/2014/NĐ-CP ngày 20 tháng 11 năm 2014 về chính sách tinh giản biên chế nhằm sàng lọc và cơ cấu lại đội ngũ nhân sự trong khu vực công, giảm số lượng nhưng nâng cao chất lượng đối với nhóm đối tượng này, qua đó củng cố kỷ luật, kỷ cương của nền công vụ và nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước. Việc thực hiện Nghị định 108 được củng cố với Chỉ thị số 02/CT-TTg ngày 06 tháng 01 năm 2017 của Thủ tướng Chính phủ về việc đẩy mạnh thực hiện chủ trương tinh giản biên chế và Nghị định số 113/2018/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung Nghị định số 108/2014/NĐ-CP ngày 20 tháng 11 năm 2014 của Chính phủ về chính sách tinh giản biên chế. Đến năm 2021, cả nước hoàn thành, vượt mục tiêu tinh giản biên chế (10%) mà Bộ Chính trị đề ra tại Nghị quyết số 39-NQ/TW ngày 07 tháng 4 năm 2015 với biên chế công chức giảm 10,01%; biên chế sự nghiệp giảm 11,67%; cán bộ, công chức cấp xã giảm 8,94%; số người hoạt động không chuyên trách ở cấp xã, ở thôn, tổ dân phố giảm 49,25% so với năm 2015.

Hệ thống chính sách liên quan đến quản lý đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức tiếp tục được hoàn thiện trong những năm đầu thập niên thứ ba của thế kỷ XXI, nhằm củng cố và nâng cao hiệu quả của chế độ công vụ. Nghị định số 29/2024/NĐ-CP đã quy định cụ thể tiêu chuẩn chức danh đối với công chức lãnh đạo, quản lý, qua đó góp phần chuẩn hóa yêu cầu về năng lực và phẩm chất của đội ngũ giữ vị trí quản lý trong bộ máy nhà nước. Tiếp đó, Nghị định số 170/2025/NĐ-CP về tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức đã hoàn thiện hơn khung pháp lý đối với toàn bộ quá trình quản trị nhân sự trong khu vực công, từ tuyển dụng, sử dụng đến đánh giá và quản lý công chức.

Để thống nhất việc đánh giá kết quả thực thi công vụ, Bộ Nội vụ đã ban hành Sổ tay hướng dẫn xây dựng bộ tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức, nhằm triển khai đồng bộ Nghị định số 335/2025/NĐ-CP trên phạm vi toàn quốc. Đồng thời, thông qua Công văn số 1767, Bộ Nội vụ yêu cầu các cơ quan tiến hành rà soát tổng thể chất lượng đội ngũ công chức, viên chức và người lao động, làm cơ sở cho việc sắp xếp, cơ cấu lại đội ngũ theo hướng tinh gọn và nâng cao chất lượng.

Bên cạnh đó, trong quá trình triển khai Công văn số 174/CV-BCĐ năm 2025 của Ban Chỉ đạo về sắp xếp đơn vị hành chính và xây dựng mô hình chính quyền địa phương hai cấp, Bộ Nội vụ đã hướng dẫn các địa phương tháo gỡ khó khăn trong quá trình vận hành mô hình tổ chức mới, đồng thời tổng hợp và giải đáp các kiến nghị của Ủy ban nhân dân các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. Song song với các biện pháp tổ chức và quản lý nhân sự, các cơ quan trung ương cũng kiến nghị sớm ban hành chế độ tiền lương mới và chính sách phụ cấp phù hợp, nhằm tạo động lực làm việc, giữ chân đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có năng lực, đồng thời bảo đảm việc giải quyết chế độ đối với những người nghỉ việc theo quy định.

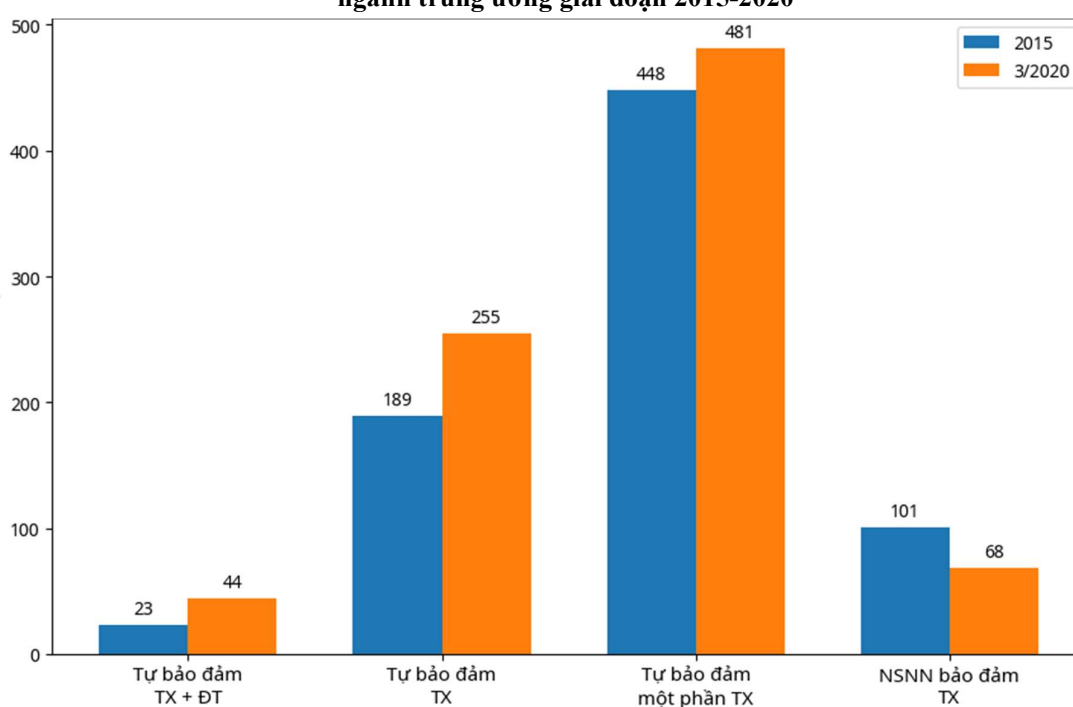
4.4. Cải cách tài chính công

Nhà nước Việt Nam đã từng bước hoàn thiện hệ thống cơ chế và chính sách liên quan đến quản lý tài chính doanh nghiệp nhà nước, cũng như việc sắp xếp, cổ phần hóa và thoái vốn nhà nước tại doanh nghiệp. Các quy định này được chính quyền trung ương ban hành tương đối đồng bộ và thường xuyên được điều chỉnh, bổ sung nhằm phù hợp với thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp và diễn biến của thị trường, góp phần thúc đẩy quá trình tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, đồng thời tăng cường kiểm soát nhằm hạn chế thất thoát vốn và tài sản nhà nước ở Việt Nam.

Các chính sách xã hội hóa đã tạo điều kiện huy động nguồn lực từ xã hội và sự tham gia của các tầng lớp nhân dân vào việc phát triển các lĩnh vực giáo dục – đào tạo và dạy nghề, y tế, văn hóa và thể thao tại địa phương. Chất lượng các dịch vụ công trong những lĩnh vực này từng bước được cải thiện, đáp ứng tốt hơn nhu cầu học tập, chăm sóc y tế ngày càng gia tăng của người dân; trong khi đó, gánh nặng tài chính ngân sách dành cho những lĩnh vực này được chia sẻ cho nhiều chủ thể trong nền kinh tế Việt Nam.

Đến nay, hầu hết các cơ quan nhà nước ở trung ương và địa phương đã thực hiện Nghị định số 130/2005/NĐ-CP của Chính phủ quy định chế độ tự chủ, tự chịu trách nhiệm về sử dụng biên chế và kinh phí quản lý hành chính đối với các cơ quan nhà nước và Nghị định số 117/2013/NĐ-CP sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 130/2005/NĐ-CP. Số lượng các đơn vị sự nghiệp công lập tự chủ ngày càng tăng, từ 449 đơn vị năm 2011 lên 761 đơn vị năm 2015, và đạt 848 đơn vị tháng 3 năm 2020. Đến năm 2020, số đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm chi thường xuyên tăng hơn 66 đơn vị, trong khi đó, số đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm một phần chi thường xuyên tăng hơn 33 đơn vị so với năm 2015.

Hình 2. Số lượng đơn vị sự nghiệp công lập tự chủ của các bộ, ngành trung ương giai đoạn 2015-2020



Nguồn: Chính phủ (2021).

4.5. Cải cách thủ tục hành chính

Chính phủ đã ban hành 19 nghị quyết chuyên đề về đơn giản hóa thủ tục hành chính (TTHC), giấy tờ công dân trên các lĩnh vực quản lý để phê duyệt phương án cắt giảm, đơn giản hóa 1.097 thủ tục, với 992 mẫu đơn và 399 tờ khai được quy định tại 332 văn bản quy phạm pháp luật.

Hầu hết TTHC được các bộ, ngành, địa phương từng bước chuẩn hóa, công bố, niêm yết, công khai tại nơi tiếp nhận, giải quyết TTHC, công khai trên Cổng thông tin điện tử của bộ, ngành, địa phương và trên Cơ sở dữ liệu quốc gia về TTHC theo quy định, tạo thuận lợi cho cá nhân, tổ chức truy cập tìm hiểu, thực hiện thuận tiện, chính xác.

Từ ngày 01 tháng 7 năm 2025, Cổng Dịch vụ công quốc gia đi vào hoạt động đã hình thành một “siêu trung tâm dịch vụ công”. Doanh nghiệp, cá nhân dù ở bất cứ nơi nào, thời điểm nào đều có thể truy cập và thực hiện các thủ tục từ đăng ký kinh doanh, khai thuế, đến xin cấp phép xây dựng... Điều này không chỉ tiết kiệm chi phí, thời gian cho người dùng mà còn tăng cường tính minh bạch, giảm thiểu tiêu cực, những nhiễu từ phía cơ quan công quyền.

Bên cạnh việc đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính thông qua các kênh trực tuyến, việc cung cấp dịch vụ hành chính theo hình thức trực tiếp đối với người dùng cũng được chuẩn hóa và tổ chức lại theo hướng tập trung, chuyên nghiệp. Tính đến nay, 31/34 tỉnh, thành đã hoàn thành việc kiện toàn Trung tâm Phục vụ hành chính công cấp tỉnh, 34/34 tỉnh, thành có Trung tâm Phục vụ hành chính công cấp xã theo mô hình quy định tại Nghị định số 118/2025/NĐ-CP. Việc hình thành và vận hành hệ thống các trung tâm này thể hiện nỗ lực lớn của các địa phương trong tạo dựng hình ảnh chuyên nghiệp của chính quyền, đồng thời bảo đảm người dân và doanh nghiệp được tiếp cận, giải quyết thủ tục hành chính thuận tiện, minh bạch và hiệu quả hơn nhờ đội ngũ nhân sự được đào tạo bài bản cùng cơ sở vật chất được đầu tư đồng bộ.

4.6. Xây dựng, phát triển Chính phủ điện tử, Chính phủ số

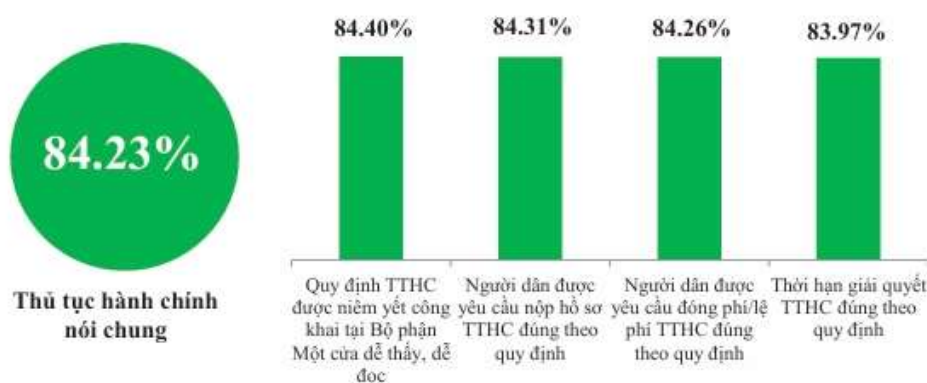
Theo xếp hạng của Liên hợp quốc, Việt Nam đứng thứ 77/193, tăng 10 bậc so với năm 2022. Với kết quả này, Việt Nam đã hoàn thành mục tiêu đề ra về xếp hạng Chính phủ điện tử, tăng ít nhất 5 bậc theo Nghị quyết số 02/NQ-CP ngày 05 tháng 01 năm 2024 của Chính phủ về các nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu nhằm cải thiện môi trường kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia. Kết quả này phản ánh sự chỉ đạo quyết liệt của Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ, cùng với sự vào cuộc và nỗ lực của các cơ quan nhà nước ở mọi cấp, mọi ngành trong quá trình xây dựng và phát triển Chính phủ điện tử và Chính phủ số tại Việt Nam thời gian qua.

5. Thảo luận

Việc thực hiện cải cách nền hành chính nhà nước đã đem đến những lợi ích cho cả người dân, doanh nghiệp và Nhà nước Việt Nam. Đối với người dân, việc được tiếp cận cơ chế một cửa, một cửa liên thông cùng với các thủ tục hành chính được đơn giản hóa và dịch vụ công trực tuyến đã giảm thời gian, chi phí và tạo điều kiện thuận lợi hơn trong quá trình người dân tiếp cận các dịch vụ công. Đối với doanh nghiệp, việc cắt giảm những điều kiện kinh doanh không cần thiết đã giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian, giảm chi phí tuân thủ, tạo điều kiện thuận lợi hơn để doanh nghiệp mở rộng hoạt động sản xuất, kinh doanh và tham gia sâu hơn vào thị trường trong nước cũng như quốc tế. Thông qua cải cách hành chính công, bộ máy hành chính trở nên chuyên nghiệp hơn, làm việc hiệu quả hơn, đồng thời cải cách hành chính tăng kỷ luật, tăng kỷ cương trong công vụ của Việt Nam, qua đó nâng cao trách nhiệm và tính chuyên nghiệp của cán bộ, công chức khi thực hiện nhiệm vụ. Bộ máy hành chính nhà nước vận hành hiệu quả và minh bạch hơn, đồng thời tạo môi trường quản lý ổn định và thuận lợi cho hoạt động đầu tư, phát triển kinh tế và nâng cao năng lực quản trị quốc gia. Điều này được khẳng định khi chỉ số SIPAS năm 2024 đạt trung bình 83,94%, tăng 1,28% so với năm 2023. Nói cách khác, người dân, doanh nghiệp ở Việt Nam có cái nhìn tích cực đối với những nỗ lực cải thiện chất lượng phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước thời gian qua.

Bên cạnh những kết quả đạt được, nền hành chính công của Việt Nam vẫn còn những điểm cần tiếp tục

Hình 3. Mức độ hài lòng của người dân đối với thủ tục hành chính ở Việt Nam năm 2024



Nguồn: Bộ Nội vụ (2026).

hoàn thiện khi mà (i) hệ thống luật pháp, chính sách chưa đồng bộ; (ii) chế độ công vụ chưa tạo động lực thỏa đáng đối với đội ngũ công chức; (iii) mức độ ứng dụng công nghệ số giữa các địa phương vẫn còn chênh lệch.

(i) Về hệ thống luật pháp, theo Luật Đầu tư năm 2025, nhà đầu tư phải thực hiện thủ tục xin chấp thuận chủ trương đầu tư trước khi triển khai các bước tiếp theo của dự án. Việc chấp thuận chủ trương đầu tư thể hiện rằng cơ quan nhà nước đồng ý về mặt định hướng đối với dự án, bao gồm mục tiêu, quy mô và địa điểm thực hiện. Tuy nhiên, theo Luật Đất đai 2024 (có hiệu lực từ năm 2025), cơ quan nhà nước chỉ có thể giao đất, cho thuê đất hoặc cho phép chuyển mục đích sử dụng đất khi dự án phù hợp với quy hoạch và kế hoạch sử dụng đất đã được phê duyệt của địa phương. Trong thực tế, có những trường hợp dự án đã được chấp thuận chủ trương đầu tư nhưng khu đất dự kiến thực hiện dự án chưa được đưa vào kế hoạch sử dụng đất của địa phương trong năm đó. Khi đó, dù dự án đã được chấp thuận về mặt chủ trương đầu tư, cơ quan nhà nước vẫn chưa thể thực hiện thủ tục giao đất hoặc cho thuê đất. Nhà đầu tư phải chờ sự điều chỉnh hoặc bổ sung kế hoạch sử dụng đất của cơ quan công quyền, quá trình triển khai dự án của nhà đầu tư do đó bị kéo dài. Sự khác biệt về điều kiện và trình tự thực hiện giữa Luật Đầu tư và Luật Đất đai khiến một dự án phải trải qua nhiều bước xem xét của các cơ quan quản lý khác nhau, từ cơ quan quản lý đầu tư đến cơ quan quản lý đất đai. Điều này làm tăng thời gian chuẩn bị dự án và phát sinh khó khăn trong quá trình triển khai đối với doanh nghiệp. Để khắc phục tình trạng này, trong bối cảnh vừa sửa đổi luật, thay vì sửa ngay thì thiết chế quản lý đầu tư và thiết chế quản lý đất đai tại địa phương cần tăng cường phối hợp và chia sẻ thông tin trong quá trình thẩm định dự án.

(ii) Về chế độ công vụ, hiện nay đội ngũ công chức ở Việt Nam đã được đánh giá kết quả thực hiện công việc, nhưng mức độ đánh giá theo kết quả vẫn chưa thực sự đầy đủ và còn mang tính hình thức theo Nghị định 90/2020/NĐ-CP về đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức, viên chức. Việc Chính phủ ban hành Nghị định 335/2025/NĐ-CP về quy định về đánh giá, xếp loại chất lượng đối với cơ quan hành chính nhà nước và công chức là căn cứ quan trọng để tiến hành rà soát, xây dựng lại hệ thống đánh giá, xếp loại cán bộ, công chức, viên chức, theo đó có thể phản ánh đầy đủ kết quả thực thi công vụ, trong đánh giá cán bộ, công chức ở Việt Nam trong giai đoạn tới.

Hiện nay, tiền lương của công chức ở Việt Nam được xác định theo cơ chế lương cơ sở kết hợp với hệ số lương. Theo cơ chế này, mức lương thực nhận của công chức được tính bằng mức lương cơ sở nhân với hệ số lương của ngạch và bậc, đồng thời có thể cộng thêm một số khoản phụ cấp như phụ cấp chức vụ, phụ cấp trách nhiệm hoặc phụ cấp theo điều kiện làm việc. Hệ thống tiền lương hiện hành chưa gắn kết quả thực hiện công việc của các cá nhân với mức thu nhập mà họ nhận được. Chính sách tiền lương đối với công chức trong giai đoạn tới cần được điều chỉnh theo hướng trả lương dựa trên vị trí việc làm và mức độ hoàn thành nhiệm vụ, qua đó góp phần nâng cao động lực làm việc, thu hút nguồn nhân lực có chất lượng và nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước.

(iii) Về mức độ ứng dụng công nghệ số giữa các địa phương ở nước ta, hiện nay mức độ chênh lệch chủ yếu do sự khác biệt về nguồn lực tài chính, hạ tầng công nghệ và năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức của các địa phương. Để khắc phục tình trạng này, Chính phủ Việt Nam nên phát triển các nền tảng số và cơ sở dữ liệu dùng chung quốc gia, yêu cầu các địa phương sử dụng hệ thống chung này. Bên cạnh đó, chính quyền địa phương cần chú trọng đào tạo và nâng cao kỹ năng số cho đội ngũ cán bộ, công chức để bảo đảm các hệ thống công nghệ được vận hành hiệu quả. Sự chênh lệch về mức độ ứng dụng công nghệ số giữa các địa phương do đó từng bước được thu hẹp.

Tài liệu tham khảo

Bovaird, T. & Löffler, E. (2015). *Public Management and Governance*, 3rd edition. Routledge.

Bộ Nội vụ (2026). *Báo cáo cải cách hành chính*. http://www.caicachhanhchinh.gov.vn/co-so-du-lieu/SIPAS/CA_NUOC/0

Chính phủ (2010). *Nghị định số 63/2010/NĐ-CP về kiểm soát thủ tục hành chính*. Ngày 08 tháng 6 năm 2010.

-
- Chính phủ (2014). *Nghị định số 108/2014/NĐ-CP ngày 20/11/2014 về chính sách tinh giản biên chế*. Ngày 20 tháng 11 năm 2014.
- Chính phủ (2021). *Báo cáo số 128/BC-CP tổng kết Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011–2020 và định hướng giai đoạn 2021-2030*. Hà Nội.
- Chính phủ Việt Nam (2021). *Nghị quyết số 76/NQ-CP về ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021-2030*. Ngày 15 tháng 07 năm 2021.
- Chinhphu.vn (2026). *Cách mạng tinh gọn bộ máy, vận hành chính quyền địa phương hai cấp: Dấu ấn cải cách lịch sử*. <https://www.vietnam.vn/cach-mang-tinh-gon-bo-may-van-hanh-chinh-quyen-dia-phuong-hai-cap-dau-an-cai-cach-lich-su>
- Mai Ngọc Anh (2016). Quản lý nhà nước trong thể chế hiện đại ở Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, 234, 31-39.
- North, D.C. (1994). Economic performance through time. *American Economic Review*, 84, 359-368.
- Phạm Đồng (2026). Tiếp tục sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy ở Trung ương và địa phương. *Báo Lao Động*. <https://laodong.vn/thoi-su/tiep-tuc-sap-xep-tinh-gon-to-chuc-bo-may-o-trung-uong-va-dia-phuong-1654518.lido>
- Pierson, P. & Skocpol, T. (2002). Historical institutionalism in contemporary political science. In Katznelson, I. & Milner, H.V. (Eds.), *Political Science: The State of the Discipline* (693-721). New York: W.W.Norton.
- Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.
- Quốc hội (2001). *Luật số 32/2001/QH10 về Tổ chức chính phủ*. Ngày 25 tháng 12 năm 2001.
- Quốc hội (2003). *Luật số 11/2003/QH11 về Tổ chức hội đồng nhân dân và uỷ ban nhân dân*. Ngày 26 tháng 11 năm 2003.
- Quốc hội (2005a). *Luật số 37/2005/QH11 về Kiểm toán nhà nước của Quốc hội nước Cộng hoà Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam*. Ngày 14 tháng 6 năm 2005.
- Quốc hội (2005b). *Luật số 51/2005/QH11 về Giao dịch điện tử*. Ngày 29 tháng 11 năm 2005.
- Quốc hội (2008). *Luật số 22/2008/QH12 về Cán bộ, công chức*. Ngày 13 tháng 11 năm 2008.
- Quốc hội (2010). *Luật số 58/2010/QH12 về Luật viên chức*. Ngày 15 tháng 11 năm 2010.
- Quốc hội (2017). *Luật số 15/2017/QH14 về Luật quản lý, sử dụng tài sản công*. Ngày 21 tháng 06 năm 2017.
- Quốc hội (2018). *Luật số 24/2018/QH14 về Luật an ninh mạng*. Ngày 12 tháng 6 năm 2018.
- Quốc hội (2019). *Luật số: 38/2019/QH14 về Quản lý thuế*. Ngày 13 tháng 6 năm 2019.
- Quốc hội (2024a). *Luật số 58/2024/QH15 về Đầu tư công*. Ngày 29 tháng 11 năm 2024
- Quốc hội (2024b). *Luật số 134/2025/QH15 về Trí tuệ nhân tạo*. Ngày 10 tháng 12 năm 2025.
- Quốc hội (2025a). *Luật số 148/2025/QH15 về Chuyển đổi số*. Ngày 10 tháng 12 năm 2025.
- Quốc hội (2025b). *Luật số: 108/2025/QH15 về Quản lý thuế*. Ngày 10 tháng 12 năm 2025.
- Quốc hội (2025c). *Luật số: 109/2025/QH15 về Thuế thu nhập cá nhân*. Ngày 10 tháng 12 năm 2025.
- Quốc hội (2025d). *Luật số: 141/2025/QH15 về Sửa đổi, bổ sung một số điều của luật quản lý nợ công*. Ngày 10 tháng 12 năm 2025.
- Quốc hội (2025e). *Luật số 132/2025/QH15 về Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Phòng, chống tham nhũng*. Ngày 10 tháng 12 năm 2025.
- Quốc hội (2025f). *Luật số 122/2025/QH15 về Thương mại điện tử*. Ngày 10 tháng 12 năm 2025.
- Stillman, R.J. (2009). *Public Administration: Concepts and Cases*, 9th edition. Cengage Learning.
- Việt Hương (2024). Bộ máy của Chính phủ trải qua bao nhiêu lần sắp xếp, sáp nhập?. *Đời sống và Pháp luật*. <https://doisongphapluat.com.vn/bo-may-cua-chinh-phu-trai-qua-bao-nhieu-lan-sap-xep-sap-nhap-a654694.html>

***Tác giả liên hệ: Mai Ngọc Anh. Email: maingocanh@neu.edu.vn**