

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA  
HỒ CHÍ MINH  
HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN

ĐÀO THỊ LANH

TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ  
ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỸ NGUYÊN MỚI

LUẬN ÁN TIẾN SĨ  
XÂY DỰNG ĐẢNG VÀ CHÍNH QUYỀN NHÀ NƯỚC

HÀ NỘI - 2026

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO    HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA  
HỒ CHÍ MINH  
HỌC VIỆN BÁO CHÍ VÀ TUYÊN TRUYỀN**

**ĐÀO THỊ LANH**

**TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ  
ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỶ NGUYÊN MỚI**

**Mã số: 9310202**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ  
XÂY DỰNG ĐẢNG VÀ CHÍNH QUYỀN NHÀ NƯỚC**

**Người hướng dẫn chính: PGS, TS. NGUYỄN MINH PHƯƠNG**

**Người hướng dẫn phụ: TS. TRẦN THỊ BÌNH**

**HÀ NỘI – 2026**

## **LỜI CAM ĐOAN**

*Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng và được trích dẫn đầy đủ theo quy định.*

**Tác giả**

**Đào Thị Lanh**

## MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
<b>Chương 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN</b> .....	9
1.1. Các công trình nghiên cứu ở ngoài nước .....	9
1.2. Các công trình nghiên cứu ở trong nước .....	19
1.3. Khái quát kết quả của các công trình nghiên cứu có liên quan và những vấn đề luận án tập trung nghiên cứu .....	30
<b>Chương 2: NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỶ NGUYÊN MỚI</b> .....	33
2.1. Khái quát về bộ nội vụ và kỷ nguyên mới của dân tộc Việt Nam.....	33
2.2. Tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ trong kỷ nguyên mới.....	52
<b>Chương 3: TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ - THỰC TRẠNG, NGUYÊN NHÂN VÀ KINH NGHIỆM</b> .....	81
3.1. Thực trạng tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ .....	81
3.2. Nguyên nhân và kinh nghiệm .....	117
<b>Chương 4: PHƯƠNG HƯỚNG VÀ NHỮNG GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỶ NGUYÊN MỚI</b> .....	133
4.1. Dự báo những yếu tố tác động và phương hướng hoàn thiện tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.....	133
4.2. Giải pháp chủ yếu hoàn thiện tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới .....	142
<b>KẾT LUẬN</b> .....	176
<b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN</b> .....	178
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	179
<b>PHỤ LỤC</b> .....	191

## **DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT**

BNV	: Bộ Nội vụ
CCHC	: Cải cách hành chính
CNXH	: Chủ nghĩa xã hội
ĐVHC	: Đơn vị hành chính
HTCT	: Hệ thống chính trị
HĐND	: Hội đồng nhân dân
KT - XH	: Kinh tế - Xã hội
QLNN	: Quản lý nhà nước
SNCL	: Sự nghiệp công lập
UBND	: Ủy ban nhân dân
XHCN	: Xã hội chủ nghĩa

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Bộ là cơ quan của Chính phủ nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa (XHCN) Việt Nam thực hiện chức năng quản lý nhà nước (QLNN) về một hoặc một số ngành, lĩnh vực và dịch vụ công thuộc ngành, lĩnh vực trong phạm vi toàn quốc.

Bộ Nội vụ là một trong 13 bộ của Chính phủ lâm thời – Chính phủ đầu tiên của nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa, được thành lập ngày 28 tháng 8 năm 1945, do đồng chí Võ Nguyên Giáp làm Bộ trưởng. Trong giai đoạn này, Bộ Nội vụ giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng và củng cố hệ thống chính quyền cách mạng non trẻ; đồng thời thực hiện chức năng quản lý nhà nước về nội trị, hành chính và pháp chế, góp phần bảo đảm an ninh, trật tự xã hội. Trong điều kiện bộ máy nhà nước chưa hoàn thiện, Bộ Nội vụ còn đảm nhiệm một số nhiệm vụ có tính chất điều phối, theo dõi và tổ chức thực hiện các hoạt động quản trị quốc gia ở phạm vi rộng [11]. Hiện nay, BNV có vị trí đặc biệt quan trọng trong hệ thống hành chính nhà nước, thực hiện chức năng QLNN về các ngành, lĩnh vực: Tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước; tổ chức chính quyền địa phương; cán bộ, công chức, viên chức và công vụ; lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội; việc làm; an toàn, vệ sinh lao động; hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ; người có công; thanh niên; bình đẳng giới; văn thư, lưu trữ nhà nước; thi đua, khen thưởng và quản lý nhà nước đối với các dịch vụ công thuộc ngành, lĩnh vực QLNN của bộ theo quy định của pháp luật. Với chức năng đó, BNV được coi là trung tâm trong việc tổ chức, vận hành bộ máy hành chính nhà nước, bảo đảm cho hoạt động QLNN diễn ra thông suốt, kỷ cương, đúng pháp luật, góp phần xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa (XHCN) Việt Nam.

Trong những năm gần đây, BNV đã có nhiều nỗ lực quan trọng nhằm hoàn thiện tổ chức bộ máy và nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN trong các lĩnh vực được phân công. Dưới sự lãnh đạo của Bộ Chính trị, Ban Bí thư và sự chỉ đạo trực tiếp của Thủ tướng Chính phủ, BNV đã chủ động tham mưu

nhiều cơ chế, chính sách quan trọng về tổ chức bộ máy hành chính nhà nước, chính quyền địa phương, công vụ, công chức và cải cách hành chính nhà nước. Về tổ chức, BNV từng bước rà soát, sắp xếp và hoàn thiện cơ cấu tổ chức của các đơn vị thuộc và trực thuộc theo hướng tinh gọn, rõ chức năng, nhiệm vụ, bảo đảm tính thống nhất trong QLNN về các lĩnh vực được phân công. Đồng thời, Bộ chú trọng xây dựng và phát triển đội ngũ công chức, viên chức đáp ứng yêu cầu QLNN trong bối cảnh cải cách hành chính (CCHC) và chuyển đổi số. Về hoạt động, BNV đóng vai trò trung tâm trong việc triển khai Chương trình tổng thể CCHC nhà nước, thúc đẩy xây dựng vị trí việc làm, tinh giản biên chế, đổi mới chế độ công vụ, công chức, cũng như tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong điều hành và quản lý nhân sự. Công tác kiểm tra, hướng dẫn đối với các địa phương về tổ chức chính quyền, quản lý biên chế công chức, viên chức và thực hiện CCHC được thực hiện thường xuyên, góp phần củng cố kỷ luật, kỷ cương trong hoạt động của hệ thống hành chính nhà nước.

Tuy nhiên, trong bối cảnh sắp xếp, tinh gọn bộ máy với quy mô lớn nhất từ trước tới nay nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước (chỉ riêng trong bộ máy tổ chức của Chính phủ đã giảm 5 bộ, cơ quan ngang bộ và 3 cơ quan thuộc Chính phủ; xoá bỏ 13 Tổng cục và tổ chức tương đương; tinh giản 509 Cục và tổ chức tương đương; giảm 231 Vụ và tổ chức tương đương...[30]) Cùng với đó, chức năng, nhiệm vụ của các bộ ngành trung ương được xác định lại rõ hơn theo hướng tập trung vào xây dựng thể chế, hoạch định chính sách, chiến lược và tăng cường kiểm tra, giám sát phù hợp với mô hình Chính phủ kiến tạo, phát triển; tổ chức và hoạt động của BNV đang đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức. Một số lĩnh vực quản lý còn chồng chéo hoặc giao thoa với các bộ, ngành khác; chức năng, nhiệm vụ giữa một số đơn vị trong Bộ chưa thật sự rõ ràng, dẫn đến phối hợp chưa đồng bộ. Tiến độ cải cách chế độ công vụ, công chức và triển khai thực hiện vị trí việc làm còn chậm so với yêu cầu đổi mới. Chất lượng đội ngũ công chức, viên chức chưa đồng đều; một bộ phận còn hạn chế về kỹ năng nghiên cứu chính sách, ứng

dụng công nghệ thông tin và năng lực thích ứng trong bối cảnh chuyển đổi số. Hoạt động chuyển đổi số tuy đã được triển khai nhưng chưa thực sự đồng bộ giữa các đơn vị và giữa Bộ với địa phương, đặc biệt trong xây dựng cơ sở dữ liệu và kết nối hệ thống thông tin.

Bối cảnh hiện nay đang đặt ra những yêu cầu mới, toàn diện và ngày càng cao đối với BNV trong điều kiện đất nước đẩy mạnh xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN, hoàn thiện thể chế kinh tế thị trường định hướng XHCN, đồng thời triển khai mạnh mẽ chuyển đổi số quốc gia và hội nhập quốc tế sâu rộng. Trong bối cảnh đó, BNV không chỉ thực hiện chức năng QLNN các ngành, lĩnh vực truyền thống mà còn quản lý nhiều ngành, lĩnh vực có tính chất nền tảng và liên thông cao như cán bộ, công chức, viên chức, lao động, việc làm, tiền lương, bảo hiểm xã hội, người có công, bình đẳng giới... và còn phải nâng cao năng lực hoạch định chính sách, điều hành và phối hợp với các bộ, ngành liên quan. Đặc biệt, yêu cầu đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật theo tinh thần Nghị quyết số 66-NQ/TW của Bộ Chính trị về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới đã đặt ra đòi hỏi BNV phải nâng cao chất lượng tham mưu thể chế, bảo đảm các quy định pháp luật vừa thống nhất, đồng bộ, vừa khả thi, dễ hiểu và dễ thực hiện. Cùng với đó, việc triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp đang tạo ra những thay đổi căn bản trong tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước ở địa phương, nhất là ở cấp xã - cấp trực tiếp gần dân, sát dân, đòi hỏi các văn bản quy phạm pháp luật và hướng dẫn của BNV phải rõ ràng, đơn giản, phù hợp với năng lực cán bộ cơ sở và yêu cầu chuyển đổi số trong quản lý hành chính nhà nước. Trước những yêu cầu và thách thức đó, BNV cần không ngừng kiện toàn tổ chức bộ máy, đổi mới phương thức hoạt động, nâng cao năng lực quản lý, điều hành, khắc phục những hạn chế nội tại để đáp ứng tốt hơn yêu cầu phát triển nhanh và bền vững của đất nước trong kỷ nguyên mới. Với những lý do trên, nghiên cứu sinh chọn đề tài ***Tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới*** làm luận án tiến sĩ ngành Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước.

## **2. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu của luận án**

### **2.1. Mục đích của luận án**

Trên cơ sở làm rõ những vấn đề lý luận và thực tiễn về tổ chức và hoạt động của BNV, luận án đề xuất phương hướng và những giải pháp chủ yếu hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

### **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu của luận án**

- Tổng quan các công trình khoa học liên quan đến đề tài luận án, chỉ ra những nội dung luận án cần kế thừa để thực hiện mục đích, nhiệm vụ của luận án; xác định những nội dung luận án cần tiếp tục nghiên cứu làm sáng tỏ.

- Luận giải, làm rõ những vấn đề lý luận về tổ chức và hoạt động của BNV; xác định khái niệm, bản chất, yêu cầu của kỷ nguyên mới đối với BNV.

- Khảo sát, đánh giá thực trạng tổ chức và hoạt động của BNV từ năm 2021 đến nay; chỉ ra những ưu điểm, hạn chế, nguyên nhân và kinh nghiệm.

- Đề xuất phương hướng và những giải pháp chủ yếu hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của luận án**

### **3.1. Đối tượng nghiên cứu**

Tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

### **3.2. Phạm vi nghiên cứu của luận án**

- *Phạm vi về không gian:* Luận án nghiên cứu tổ chức và hoạt động của BNV với tư cách là một cơ quan của Chính phủ nước Cộng hòa XHCN Việt Nam.

- *Phạm vi về thời gian:* Luận án khảo sát, nghiên cứu tổ chức và hoạt động của BNV từ năm 2021 (theo nhiệm kỳ của Chính phủ khoá XV) đến nay. Phương hướng và giải pháp đề xuất trong luận án có giá trị đến năm 2035.

- *Phạm vi về nội dung:* Luận án nghiên cứu về tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

## **4. Cơ sở lý luận, thực tiễn và phương pháp nghiên cứu của luận án**

### **4.1. Cơ sở lý luận**

Đề tài luận án được nghiên cứu trên cơ sở chủ nghĩa Mác - Lênin, tư tưởng Hồ Chí Minh và quan điểm của Đảng Cộng sản Việt Nam, pháp luật

của Việt Nam về xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN của nhân dân, do nhân dân, vì nhân dân.

#### ***4.2. Cơ sở thực tiễn***

Cơ sở thực tiễn của luận án là thực trạng tổ chức và hoạt động của BNV từ năm 2021 đến nay và những thuận lợi, khó khăn cũng như các yêu cầu của kỷ nguyên mới đối với hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV.

#### ***4.3. Phương pháp nghiên cứu***

Luận án được nghiên cứu trên cơ sở chủ nghĩa duy vật biện chứng, chủ nghĩa duy vật lịch sử và sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu của khoa học quản lý, pháp luật và khoa học chính trị. Trên nền tảng phương pháp luận này, luận án xem xét tổ chức và hoạt động của BNV trong mối quan hệ biện chứng giữa thể chế, tổ chức bộ máy, nguồn nhân lực và yêu cầu phát triển của Nhà nước trong bối cảnh mới, từ đó nhận diện xu hướng vận động, những vấn đề đặt ra và yêu cầu đổi mới đối với BNV trong quá trình xây dựng nền hành chính hiện đại. Luận án sử dụng các phương pháp nghiên cứu cụ thể như:

- Phương pháp hệ thống hóa: được sử dụng ở phần tổng quan tình hình nghiên cứu và chương 2 của luận án nhằm nghiên cứu lý luận về tổ chức và hoạt động của BNV một cách đầy đủ và toàn diện; đồng thời xác định rõ nội dung cần tập trung nghiên cứu của luận án.

- Phương pháp phân tích và tổng hợp: được sử dụng chủ yếu trong đánh giá thực trạng tổ chức và hoạt động của BNV từ năm 2021 đến nay.

- Phương pháp quy nạp và diễn dịch: được sử dụng để đưa ra các nhận định, đánh giá, luận cứ, luận chứng trong các nội dung của luận án, chủ yếu ở chương 2 của luận án.

- Phương pháp thống kê, so sánh: được sử dụng nhằm đánh giá, xử lý các số liệu từ các nguồn tổng hợp trong chương 3.

- Phương pháp điều tra xã hội học: Thông qua phiếu điều tra, khảo sát để đánh giá tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

Luận án thực hiện phát phiếu điều tra các đối tượng là công chức, viên chức các đơn vị thuộc và trực thuộc BNV với tổng số 500 phiếu phát ra, trong đó công chức, viên chức lãnh đạo, quản lý cấp vụ là 45; lãnh đạo, quản lý cấp phòng là 20; công chức không giữ chức vụ là 300, viên chức là 135. Kết quả thu về 470 phiếu, trong đó 10 phiếu không hợp lệ, 460 phiếu hợp lệ.

Thời gian tiến hành khảo sát: từ tháng 7/2025 đến tháng 9/2025

Kết quả điều tra các phiếu hỏi được xử lý trên phần mềm thống kê SPSS

- Phương pháp tổng kết thực tiễn: Đây là phương pháp quan trọng, chủ yếu và đặc trưng của khoa học xây dựng Đảng. Thông qua hoạt động thực tiễn tổ chức và hoạt động của BNV được thể hiện trong các báo cáo, hội nghị, hội thảo, các cuộc trao đổi, khảo sát... để đánh giá kết quả, hạn chế và rút ra những kinh nghiệm từ đó cân nhắc, xem xét để đề ra các giải pháp chủ yếu hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

Việc kết hợp các phương pháp nghiên cứu trên cho phép luận án đánh giá một cách toàn diện thực trạng tổ chức và hoạt động của BNV, chỉ ra những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân; đồng thời làm rõ những yêu cầu mới đặt ra đối với BNV trong bối cảnh cải cách bộ máy nhà nước, chuyển đổi số và hội nhập quốc tế, qua đó đề xuất các định hướng và giải pháp hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên phát triển mới của đất nước.

Luận án có sự kế thừa kết quả nghiên cứu của các công trình khoa học đã công bố có liên quan đến đề tài, tham khảo các báo cáo, các số liệu thống kê có liên quan đến đề tài từ năm 2021 đến nay.

## **5. Câu hỏi và giả thuyết nghiên cứu**

### **5.1. Câu hỏi nghiên cứu**

- Tổ chức và hoạt động của BNV gồm những nội dung nào?
- Trong thời gian qua, BNV đã thực hiện các nội dung tổ chức và hoạt động như thế nào?
- Kỷ nguyên mới đặt ra những yêu cầu gì đối với tổ chức và hoạt động của BNV?

- Những yếu tố thuận lợi, khó khăn nào tác động đến việc hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV trong kỷ nguyên mới?

- Để hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới, thời gian tới cần thực hiện những giải pháp nào?

## **5.2. Giả thuyết nghiên cứu**

- Tổ chức và hoạt động của BNV gồm những nội dung:

+ Nội dung tổ chức của BNV bao gồm 02 nội dung: 1) Về tổ chức bộ máy; 2) Về số lượng, chất lượng đội ngũ nhân sự.

+ Nội dung hoạt động của BNV bao gồm 04 nội dung: 1) Về xây dựng thể chế, chính sách; 2) Về hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách; 3) Về tổ chức thực hiện thể chế, chính sách; 4) Về các hoạt động quản lý Bộ.

- Trong thời gian qua, BNV đã đạt được nhiều kết quả to lớn trong tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ, tuy nhiên để đáp ứng được yêu cầu trong kỷ nguyên mới, các nội dung tổ chức và hoạt động của BNV còn một số hạn chế, vướng mắc nhất định, cần phải khắc phục.

- Có nhiều yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động đến hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV trong kỷ nguyên mới.

- Trong thời gian tới, để hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới, cần thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp, trong đó cần đặc biệt chú trọng những giải pháp giúp xử lý các nguyên nhân gây nên hạn chế, vướng mắc trong tổ chức và hoạt động của BNV.

## **6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn của luận án**

### **6.1. Ý nghĩa lý luận**

Kết quả nghiên cứu của luận án góp phần tổng kết thực tiễn và bổ sung, hoàn thiện, phát triển lý luận về tổ chức và hoạt động của BNV với tư cách là một cơ quan của Chính phủ nước Cộng hòa XHCN Việt Nam trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc.

### **6.2. Ý nghĩa thực tiễn**

Kết quả nghiên cứu của luận án có thể được dùng làm tài liệu tham khảo cho BNV trong hoàn thiện tổ chức và hoạt động đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên

mới; đồng thời có thể phục vụ việc giảng dạy, học tập, nghiên cứu khoa học về ngành Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước, Quản lý nhà nước cũng như các ngành khác liên quan tại các cơ sở đào tạo đại học và sau đại học.

### **7. Đóng góp mới về mặt khoa học của luận án**

*Một là*, luận án bổ sung, hoàn thiện nội hàm khái niệm: Tổ chức của BNV; Hoạt động của BNV.

*Hai là*, luận án xây dựng khung lý thuyết của đề tài, xác định:

+ 02 nội dung tổ chức của BNV: 1) Về tổ chức bộ máy; 2) Về số lượng, chất lượng đội ngũ nhân sự.

+ 04 nội dung hoạt động của BNV: 1) Về xây dựng thể chế, chính sách; 2) Về hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách; 3) Về tổ chức thực hiện thể chế, chính sách; 4) Về các hoạt động quản lý Bộ.

*Ba là*, luận án rút ra những kinh nghiệm trong tổ chức của BNV và kinh nghiệm trong hoạt động của BNV như: gắn chặt sắp xếp, kiện toàn tổ chức với rà soát chức năng, nhiệm vụ và phân định rõ trách nhiệm; chủ động nắm chắc tình hình thực hiện nhiệm vụ thuộc phạm vi QLNN của ngành để kịp thời rà soát, bổ sung, điều chỉnh thể chế, chính sách nhằm tháo gỡ khó khăn, vướng mắc trong quá trình triển khai thực hiện.

*Bốn là*, luận án phân tích, luận giải 02 giải pháp mới mang tính đột phá nhằm hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới: 1) Đổi mới toàn diện phương thức hoạt động của BNV theo mô hình quản trị kiến tạo, phát triển, dựa trên dữ liệu và kiểm soát thực quyền, khắc phục triệt để tình trạng hành chính hóa và khép kín; 2) Xây dựng cơ chế thí điểm mô hình mới và hoàn thiện hệ thống đánh giá, so sánh hiệu quả hoạt động nhằm chuẩn hóa năng lực quản trị quốc gia.

### **8. Kết cấu của luận án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục các công trình nghiên cứu khoa học đã công bố của tác giả có liên quan đến luận án, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án gồm 04 chương, 09 tiết.

## Chương 1

### TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

#### 1.1. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU Ở NGOÀI NƯỚC

Nghiên cứu về tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước nói chung cũng như tổ chức và hoạt động của cơ quan nội vụ của chính phủ nói riêng đã được thực hiện từ rất sớm, gắn liền với sự hình thành của nhà nước và hoạt động của chính phủ. Các công trình này cung cấp một nền tảng lý luận và kinh nghiệm thực tiễn phong phú trong nghiên cứu việc hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên mới.

##### 1.1.1. Các công trình nghiên cứu về tổ chức và hoạt động của Chính phủ, của Bộ và cơ quan ngang Bộ

Yuan Fangcheng (2010), *A Study on Characteristics of China's Government Reform in Different Stages since the Reform and Opening-Up and Its Prospects* (Nghiên cứu về đặc điểm của cải cách chính phủ Trung Quốc qua các giai đoạn khác nhau kể từ khi cải cách và mở cửa và triển vọng của nó), *Journal of Politics and Law*, February 2010 [130]. Cải cách chính phủ không chỉ là vấn đề quan trọng và cấp thiết hiện nay mà còn là nhiệm vụ chung mà hầu hết các quốc gia đều phải đối mặt. Dựa trên nghiên cứu về mục tiêu, nội dung và đặc điểm của cải cách chính phủ ở các giai đoạn khác nhau tại Trung Quốc kể từ khi cải cách và mở cửa, bài viết này tập trung phân tích những yếu tố cốt lõi, đặc điểm và ý nghĩa của cải cách chính phủ. Từ đó, bài viết cũng đưa ra xu hướng phát triển trung và dài hạn của cải cách chính phủ trong tương lai.

Hajnal György (2012), *Studying Dynamics of Government Agencies: Conceptual and Methodological Results of a Hungarian Organizational Mapping Exercise, International Journal of Public Administration* (Nghiên cứu động lực hoạt động của các cơ quan chính phủ: Kết quả khái niệm và phương pháp luận của một bài tập lập bản đồ tổ chức ở Hungary), October 2012 35(12) [109]. Bài viết xem xét những thay đổi cấu trúc mà các cơ quan chính phủ trung ương Hungary trải qua trong giai đoạn 2002–2009 với hai mục tiêu: Thứ nhất, góp phần vào việc tái định hình khái niệm về thay đổi tổ chức và chấm dứt hoạt động tổ chức; thứ hai, xem xét ảnh hưởng của các đặc

điểm thiết kế cấu trúc của các cơ quan đến sự ổn định và khả năng tồn tại của chúng. Theo kết quả nghiên cứu, sự cô lập về mặt cấu trúc của các cơ quan khỏi chính trị có liên quan đến nguy cơ chấm dứt hoạt động của các cơ quan theo cách khác biệt rõ rệt so với giả thuyết và kết quả tìm thấy trong các nghiên cứu trước đây. Sự cô lập và tự chủ về mặt thể chế chính thức mạnh mẽ hơn không liên quan đến nguy cơ chấm dứt hoạt động của cơ quan thấp hơn mà lại liên quan đến nguy cơ cao hơn đáng kể.

Tobias Bach (2012), *The involvement of agencies in policy formulation: Explaining variation in policy autonomy of federal agencies in Germany* (Sự tham gia của các cơ quan trong việc hoạch định chính sách: Giải thích sự khác biệt về quyền tự chủ trong hoạch định chính sách của các cơ quan liên bang ở Đức), *Policy and Society*, Volume 31, Issue 3, September 2012, Pages 211–222 [127]. Bài báo đề cập đến cách các cơ quan chính phủ nhìn nhận vai trò và mối quan hệ của chính họ với bộ chủ quản trong việc hoạch định chính sách. Mặc dù ngày càng có nhiều tài liệu cho thấy các cơ quan thường được bộ chủ quản trao quyền tự chủ về chính sách, nhưng vẫn còn ít kiến thức có hệ thống về lý do tại sao một số cơ quan lại có quyền tự chủ về chính sách nhiều hơn những cơ quan khác. Phân tích dữ liệu từ cuộc khảo sát quy mô lớn đối với các cơ quan liên bang ở Đức, xem xét nhận thức của các cơ quan liên bang về việc hoạch định chính sách và phản hồi về hiệu quả của chính sách, bài báo sử dụng đặc điểm nhiệm vụ, cấu trúc pháp lý chính thức và các khía cạnh văn hóa của mối quan hệ giữa bộ và cơ quan làm các yếu tố giải thích chính. Một kết quả quan trọng của nghiên cứu này là đặc điểm nhiệm vụ quan trọng hơn trong việc giải thích quyền tự chủ về chính sách so với các đặc điểm cấu trúc và văn hóa.

Dahlström, C. & Lapuente, V. (2017), *Organizing Leviathan: Politicians, bureaucrats and the making of good government* (Tổ chức bộ máy nhà nước: Vai trò của chính trị gia, công chức và con đường hướng tới chính phủ hiệu quả), Cambridge University Press [106]. Tác giả dựa trên dữ liệu so sánh hơn 150 quốc gia cùng nhiều nghiên cứu tình huống để chỉ ra rằng thiết kế thể chế nhân sự trong khu vực công, đặc biệt là việc tuyển dụng, bổ nhiệm và thăng tiến dựa trên năng lực, trình độ và thành tích thực tế thay vì quan hệ hoặc lợi ích chính trị, đóng vai trò quyết định đối với chất lượng quản trị. Khi

đội ngũ công chức được lựa chọn công bằng, minh bạch và hoạt động độc lập với ảnh hưởng chính trị, bộ máy nhà nước sẽ vận hành ổn định hơn, giảm tình trạng tham nhũng và giúp củng cố niềm tin của người dân. Đối với luận án, kết quả nghiên cứu có giá trị tham khảo trong quá trình đề xuất các giải pháp hoàn thiện tổ chức BNV (phân định rõ chức năng và trách nhiệm) gắn với việc đổi mới công tác tuyển dụng cán bộ.

Yong Gao, Ying Wu (2018), *The State and Society of China (Nhà nước và xã hội Trung Quốc)*, Springer [129]. Tác giả đặt chủ đề nhà nước và xã hội trong bối cảnh phát triển hiện đại của Trung Quốc trong thế kỷ qua, nghiên cứu mối quan hệ năng động và sự căng thẳng nội tại giữa việc tăng cường quyền lực nhà nước và việc khơi dậy sức sống của xã hội, thay vì chỉ coi quốc gia và xã hội là hai thực thể riêng biệt. Xây dựng một quốc gia hiện đại và khơi dậy sức sống của nhân dân bao gồm ba khía cạnh liên kết chặt chẽ và hỗ trợ lẫn nhau: thiết lập nhận thức về bản sắc dân tộc để thống nhất quốc gia; điều chỉnh hệ thống tổ chức xã hội để thúc đẩy sự huy động và thiết lập hệ thống khuyến khích xã hội và xác định các chiến lược và phương tiện chủ đạo cho sự tương tác giữa nhà nước và xã hội để giải quyết các vấn đề quản trị xã hội. Cuốn sách này làm sáng tỏ một cách cẩn thận logic đằng sau chiến lược vòng vo của Trung Quốc trong việc xây dựng một quốc gia hiện đại và khơi dậy sức sống của nhân dân.

Roger Wettenhall (2020), *Machinery of Government Building Blocks: Ministries, Departments, and Agencies (Các cấu phần nền tảng của bộ máy nhà nước: Bộ, Vụ và Cơ quan hành chính)*, Oxford Research Encyclopedia of Politics, Oxford University Press [124]. Tác giả tập trung làm rõ các yếu tố cấu thành bộ máy nhà nước trong các quốc gia hiện đại. Ông chỉ ra rằng, các bộ và cơ quan hành chính, mặc dù có sự phát triển và thay đổi trong hệ thống Westminster, vẫn giữ vai trò chủ yếu trong việc tổ chức và điều phối công việc của chính phủ. Các cơ quan này, với chức năng bổ sung cho các bộ, đóng vai trò quan trọng trong việc tăng cường hiệu quả và tính linh hoạt của bộ máy nhà nước. Nội dung cuốn sách đã cung cấp khung lý luận giúp phân tích mô hình tổ chức bộ và cơ quan trực thuộc trong bối cảnh đổi mới hành chính công, đặc biệt là trong việc xác định mối quan hệ và sự phân công chức năng giữa các bộ và cơ quan hành chính.

Sanneke Kuipers, Kutsal Yesilkagit, Brendan Carroll (2021), *Ministerial influence on the machinery of government: insights on the inside (Ảnh hưởng của bộ trưởng đối với bộ máy chính phủ: những hiểu biết từ bên trong)*, West European Politics, Volume 44, 2021 [125]. Bài viết kiểm tra tác động của sự thay đổi nhân sự chính trị của từng bộ trưởng và hệ tư tưởng chính trị của các liên minh đối với bộ dữ liệu về những thay đổi nội bộ trong các bộ của Hà Lan từ năm 1980 đến năm 2014. Kết quả cho thấy sự thay đổi người đứng đầu các bộ và sự dịch chuyển trong các ưu tiên chính sách giữa các liên minh kế nhiệm thực sự ảnh hưởng đến cấu trúc nội bộ của các bộ. Các biến số chính trị có tác động mạnh, đặc biệt là sự thay đổi trong lập trường tả - hữu của chính phủ.

OECD (2020), *Policy Framework on Sound Public Governance (Báo cáo “Khung chính sách về quản trị công vững mạnh”)*, OECD Publishing [119] đưa ra bộ tiêu chí và công cụ toàn diện nhằm giúp các chính phủ thiết kế cấu trúc thể chế và quy trình ra quyết định phù hợp với bối cảnh thay đổi nhanh chóng của thế giới hiện nay. OECD xác định bốn giá trị cốt lõi của quản trị công hiệu quả gồm: minh bạch, trách nhiệm giải trình, sự tham gia của công dân và công bằng trong cung cấp dịch vụ công. Báo cáo đồng thời nhấn mạnh rằng năng lực thể chế của các bộ, ngành và cơ quan hành chính chỉ thực sự phát huy khi được đặt trong một hệ thống điều phối thống nhất, có cơ chế đánh giá chính sách, kiểm soát nội bộ và phản hồi liên tục. Đặc biệt, OECD khuyến nghị các quốc gia chuyển sang mô hình quản trị linh hoạt, mở và thích ứng, tận dụng chuyển đổi số để tăng khả năng kết nối giữa các cấp chính quyền và nâng cao tính phản ứng chính sách. Đối với luận án, nghiên cứu này cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn giúp đề xuất giải pháp tái cấu trúc tổ chức và hoạt động của BNV, hướng đến xây dựng một bộ máy hành chính vận hành theo các nguyên tắc của quản trị công hiện đại, minh bạch, trách nhiệm, hiệu quả và thích ứng trong kỷ nguyên số.

OECD (2021), *Organisation of Public Administration: Agency Governance, Autonomy and Accountability (Tổ chức nền hành chính công: Quản trị tổ chức, Tính tự chủ và Trách nhiệm giải trình)*, OECD Publishing [120]. Báo cáo chỉ ra xu hướng thành lập các cơ quan bán tự chủ - “agencification” đã trở thành đặc trưng của cải cách hành chính tại nhiều quốc

gia OECD. Tuy nhiên, nếu không có cơ chế phối hợp và giám sát hiệu quả, sự phân tán quyền lực có thể dẫn tới trùng lặp chức năng và giảm hiệu lực điều hành. OECD đề xuất khung quản trị cơ quan dựa trên phân loại mức độ tự chủ, cơ chế giám sát định kỳ và minh bạch hóa trách nhiệm giữa Bộ và cơ quan trực thuộc. Báo cáo này cung cấp thông tin tham khảo trong việc phân tích mô hình tổ chức bộ/cơ quan, phân định ranh giới quyền hạn và trách nhiệm giữa các bộ và các cơ quan trực thuộc trong bối cảnh đổi mới hành chính.

OECD (2023), *Open Government for Stronger Democracies (Báo cáo “Chính phủ mở vì nền dân chủ vững mạnh hơn”)*, OECD Publishing [121]. Đây là một trong những nghiên cứu toàn diện về mô hình “chính phủ mở” (open government) trong thế kỷ XXI. OECD khẳng định rằng để duy trì tính chính danh và hiệu quả của bộ máy hành chính, các chính phủ cần chuyển từ mô hình quản trị khép kín sang mô hình mở, minh bạch và có sự tham gia của công dân. Theo OECD, chính phủ mở không chỉ là việc công khai thông tin, mà còn là một hệ thống quản trị dựa trên ba trụ cột chính: Minh bạch (transparency), sự tham gia (participation), và trách nhiệm giải trình (accountability). Đặc biệt, OECD nhấn mạnh vai trò của các cơ quan trung ương và bộ chủ quản trong việc thể chế hóa các giá trị mở thông qua cải cách thể chế, chuyển đổi số và cơ chế đánh giá định kỳ. Đối với luận án, nghiên cứu này cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn quan trọng để đề xuất các giải pháp thúc đẩy hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV để trở thành đầu mối kiến tạo chính phủ mở - nơi tổ chức bộ máy hành chính vận hành theo hướng minh bạch, trách nhiệm và lấy người dân làm trung tâm trong kỷ nguyên số.

Min Zhang, Andrés Rodríguez-Pose (2024), *Government reform and innovation performance in China (Hiệu quả cải cách chính phủ và đổi mới sáng tạo tại Trung Quốc)*, Papers in Regional Science, Volume 103, Issue 3, June 2024 [117]. Bài báo nghiên cứu tác động của các cải cách cơ quan chính phủ, được thiết kế để nâng cao hiệu quả hoạt động của chính quyền địa phương, đối với hiệu quả đổi mới sáng tạo của các vùng đô thị ở Trung Quốc. Nghiên cứu nhấn mạnh vai trò quan trọng của các thể chế chính phủ trong việc thúc đẩy đổi mới sáng tạo trên khắp Trung Quốc, làm nổi bật sự khác biệt quan trọng giữa các khu vực trong việc áp dụng các cải cách cơ quan chính phủ, vốn đang định hình nên bức tranh đổi mới sáng tạo của đất nước.

Liang Ma, Bin Chen, Tom Christensen, Weixing Liu (2025), *The evolution of mandated coordination in policy implementation: Evidence from China's central government agencies (Sự phát triển của việc phối hợp bắt buộc trong thực thi chính sách: Bằng chứng từ các cơ quan chính phủ trung ương Trung Quốc)*, Review of Policy Research Volume 42, Issue 2 pp. 371-392 [115]. Các chính sách thường được giao nhiệm vụ thực hiện bởi nhiều cơ quan, việc nghiên cứu cơ chế và động lực của sự phối hợp giữa các cơ quan là rất quan trọng. Bằng cách sử dụng lý thuyết định hướng cấu trúc từ lý thuyết tổ chức để phân tích dữ liệu lưu trữ, nghiên cứu này xem xét cấu trúc và động lực của các thỏa thuận phối hợp giữa các cơ quan theo quy định tại các cơ quan trung ương của Trung Quốc (2005 - 2022). Do tính phức tạp của chúng, các chính sách kinh tế và xã hội là những ưu tiên hàng đầu trong việc phối hợp theo quy định. Kết quả cho thấy sự phối hợp dày đặc và không cân bằng, trong đó các cơ quan quyền lực chi phối việc phối hợp, đồng thời cho thấy sự phối hợp giữa các cơ quan đã tăng đều đặn theo thời gian bất chấp các vụ sáp nhập và hợp nhất thể chế mạnh mẽ.

### **1.1.2. Các công trình nghiên cứu về tổ chức và hoạt động của cơ quan nội vụ thuộc Chính phủ**

Xiaoyan Liu & Kaifeng Dong (2012), *Development of the Civil Servants' Performance Appraisal System in China: Challenges and Improvements (Phát triển hệ thống đánh giá hiệu suất công chức ở Trung Quốc: Thách thức và cải tiến)*, Review of Public Personnel Administration, 32(2), pp.174-191 [128]. Tác giả phân tích sự hình thành và phát triển của hệ thống đánh giá hiệu suất công chức kể từ khi Trung Quốc ban hành Luật Công chức (2005) và hoàn thiện khung thể chế về công vụ. Nghiên cứu chỉ ra rằng mặc dù hệ thống này đã chuyển từ nhấn mạnh phẩm chất chính trị sang tiếp cận kết quả thực thi công vụ nhưng vẫn tồn tại những hạn chế lớn về kỹ thuật đo lường, dữ liệu và tính minh bạch. Các tác giả nhấn mạnh sự mất cân đối giữa tự chủ của địa phương và kiểm soát của trung ương, dẫn đến tình trạng đánh giá hình thức hoặc chạy theo chỉ tiêu, từ đó đề xuất tăng cường liên kết giữa đánh giá - ngân sách - nhân sự, xây dựng tiêu chí đầu ra cụ thể và cải thiện tính công khai, để hệ thống đánh giá trở thành công cụ quản trị hiệu quả chứ không chỉ là hình thức kiểm soát. Công trình này giúp làm rõ vai trò điều phối và giám sát Bộ Nhân lực và An

sinh xã hội Trung Quốc trong việc tổ chức, điều hành và đánh giá đội ngũ công chức Trung Quốc.

Han Chonghee & Kim Sunhyuk (2017), *The changing modes of administrative reform in South Korea (Những mô thức thay đổi trong cải cách hành chính ở Hàn Quốc)*, Asia Pacific Journal of Public Administration, 39(2), pp.151-167 [110] xem xét hơn hai thập kỷ cải cách hành chính ở Hàn Quốc, với trọng tâm là việc tái tổ chức các bộ, hệ thống cơ quan điều hành và vai trò điều phối của cơ quan trung ương như Ministry of the Interior and Safety (MOIS). Họ chỉ ra rằng dù Hàn Quốc đã áp dụng các khái niệm như quản lý công mới (New Public Management - NPM) và mô hình hậu NPM nhưng vẫn giữ được đặc trưng hành chính truyền thống: Vai trò mạnh của bộ máy trung ương trong việc thiết kế chính sách, kiểm soát chức năng và điều phối địa phương. Nghiên cứu làm nổi bật ba khía cạnh: (i) tái cấu trúc chức năng bộ/ban/ngành - trong đó một số chức năng của MOIS được điều chỉnh nhằm tăng hiệu quả và linh hoạt; (ii) hệ thống “chấm điểm hiệu quả và vị trí” (evaluation and open position system) để thúc đẩy trách nhiệm công vụ; (iii) sự kết hợp giữa phân quyền và điều phối trung ương - MOIS vừa trao quyền cho chính quyền địa phương nhưng vẫn giữ công cụ tài khóa và giám sát để đảm bảo mục tiêu quốc gia được thực thi. Các tác giả kết luận rằng mặc dù mô hình hành chính Hàn Quốc đang tiến tới hướng linh hoạt và đổi mới nhưng yếu tố cấu trúc trung ương và bộ máy điều phối vẫn chiếm vị trí quyết định. Đối với luận án, nghiên cứu này gợi mở cách nhìn về vai trò của BNV trong thiết kế tổ chức, hoạt động và điều phối giữa trung ương và địa phương.

Akira Nakamura và Masahiro Kikuchi (2019), *Local Autonomy and Central-Local Relations in Japan (Tự chủ địa phương và quan hệ trung ương - địa phương ở Nhật Bản)* in trong A. Farazmand (Chủ biên), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance (Bách khoa toàn thư toàn cầu về Hành chính công, Chính sách công và Quản trị)*, Springer [100] phân tích vai trò của BNV và Truyền thông Nhật Bản (MIC) trong hoạt động duy trì cân bằng giữa tự chủ địa phương (local autonomy) và sự điều phối của trung ương (central coordination). Dựa trên dữ liệu thực nghiệm và các báo cáo hành chính, tác giả chỉ ra rằng từ sau cải cách Hashimoto (năm 2001), MIC đã được giao vai trò “điều phối” trong hệ thống

chính quyền đa tầng của Nhật Bản, phụ trách phân bổ ngân sách, giám sát tổ chức và nhân sự ở cấp địa phương đồng thời thúc đẩy chương trình cải cách hành chính địa phương. Nghiên cứu cho thấy mô hình quản lý của MIC dựa trên nguyên tắc “quyền tự chủ trong khuôn khổ thống nhất”: Các chính quyền địa phương được tự chủ về ngân sách và nhân sự nhưng phải tuân thủ tiêu chuẩn do MIC ban hành. Tác giả kết luận rằng, cơ chế này giúp Nhật Bản duy trì được hiệu quả hành chính và kiểm soát tài khóa đồng thời bảo đảm tính linh hoạt trong điều hành địa phương - một điểm đáng tham khảo cho Việt Nam trong quá trình phân cấp hành chính.

OECD (2019), *Japan: Implementing Administrative and Regulatory Reform, (Nhật Bản: Thực thi cải cách hành chính và quy định)*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing [118] đã đánh giá toàn diện quá trình cải cách hành chính và quy định tại Nhật Bản trong đó BNV và Truyền thông (MIC) đóng vai trò trung tâm. Nhóm nghiên cứu nhấn mạnh rằng kể từ đầu những năm 2000, MIC đã lãnh đạo nhiều sáng kiến nhằm giảm thủ tục hành chính, chuẩn hóa dịch vụ công và thúc đẩy chính phủ điện tử. Việc cải cách tại Nhật Bản do MIC chủ trì thiết kế chính sách và điều phối các bộ, ngành khác đồng thời phối hợp với Văn phòng Nội các (Cabinet Office) trong giám sát kết quả. Báo cáo cũng chỉ ra ba trụ cột mà MIC đã triển khai hiệu quả: 1) Số hóa quy trình hành chính; 2) Đánh giá độc lập tác động quy định (Regulatory Impact Assessment) và 3) Cải thiện năng lực công vụ qua đào tạo và luân chuyển. OECD đánh giá mô hình này giúp Nhật Bản đạt được hiệu quả điều hành cao, nâng hạng chỉ số quản trị toàn cầu đồng thời duy trì được kỷ luật thể chế mạnh mẽ - là một điển hình cho quản trị nhà nước minh bạch và hướng tới công dân. Tài liệu cung cấp thông tin tham khảo trong quá trình đề xuất các giải pháp hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV trong bối cảnh mới hiện nay.

Andreas G. Koutoupis, Panagiotis Kyriakogkonas, Panagiotis Bogiatzidis (2019), *Internal Audit Activities at the Central Government Bodies and the National Transparency Authority - The Case of Greece (Hoạt động Kiểm toán nội bộ tại các cơ quan Chính phủ Trung ương và Cơ quan Minh bạch Quốc gia - Trường hợp của Hy Lạp)*, Actual Problems of Economics 224 (2/2020) [101]. Nội dung tập trung vào nhu cầu về Kiểm toán Nội bộ trong quản lý hành chính

công của Hy Lạp, đặc biệt là đối với các Bộ và Ủy ban Minh bạch Quốc gia, dựa trên khung pháp lý quốc gia và quốc tế hiện có điều chỉnh hoạt động Kiểm toán Nội bộ. Nó xem xét sự tồn tại, cấu trúc, các tuyên báo cáo và nhiệm vụ của các Đơn vị Kiểm toán Nội bộ từ các tài liệu công bố của các Bộ của Hy Lạp. Ngoài ra, nghiên cứu này còn tập trung vào vai trò của Ủy ban Minh bạch Quốc gia độc lập mới thành lập như là người kế nhiệm của sáu cơ quan kiểm toán lớn nhất trong quản lý hành chính công của Hy Lạp và phân tích tầm quan trọng của nó đối với quản trị công qua việc phân tích hoạt động của các Cơ quan Kiểm toán tích hợp. Kết quả cho thấy phần lớn các Đơn vị Kiểm toán Nội bộ của các Bộ nằm ở cấp Phòng trong cơ cấu tổ chức của Bộ, tuyên báo cáo trực tiếp tới Bộ trưởng, và nhiệm vụ của họ, như đã nêu trong tài liệu.

Social Protection Platform (2023), *Social Security Policy Monitor China (Báo cáo về chính sách an sinh xã hội Trung Quốc)* [126] phân tích về kế hoạch hành động quốc gia về chuyển đổi số đối với nhân lực và an sinh xã hội năm 2023 của Bộ Nhân lực và An sinh xã hội Trung Quốc - MOHRSS. Kế hoạch nêu rõ mục tiêu nâng cao hiệu quả cung cấp dịch vụ an sinh, mở rộng bao phủ xã hội và áp dụng nền tảng công nghệ số để kết nối dữ liệu giữa các cấp địa phương và trung ương - với hơn 32.000.000 người lao động tham gia theo thông báo của MOHRSS tới năm cuối quý III-2023. Báo cáo phân tích việc MOHRSS sử dụng trợ cấp từ ngân sách trung ương và các khoản chuyển giao có mục tiêu (earmarked grants) để điều phối chính sách lao động - an sinh ở các địa phương nghèo và vùng sâu vùng xa. Báo cáo nêu bật rằng trong quá trình này, MOHRSS đóng vai trò “điều phối chiến lược” giữa chính sách quốc gia và thực thi địa phương từ đó thể hiện chức năng nội vụ dạng “quản lý nhân lực - an sinh xã hội” rất rõ nét. Việc nghiên cứu này giúp bổ sung cho luận án góc nhìn về hoạt động của Bộ Nhân lực và An sinh xã hội Trung Quốc, có giá trị tham khảo trong quá trình đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng hoạt động của BNV về khía cạnh an sinh xã hội trong bối cảnh mới hiện nay.

Koichiro Agata (2024), *The digital transformation (DX) of the Japanese government (Chuyển đổi số (DX) của Chính phủ Nhật Bản)*, In trong K. Agata, H. Inatsugu, & H. Shiroyama (Chủ biên), *Public Administration in Japan (Nền hành chính công Nhật Bản)*, Palgrave Macmillan [114] phân tích

quá trình chuyển đổi số của chính phủ Nhật Bản, tập trung vào cách mà BNV và Truyền thông (MIC) cùng các cơ quan trung ương vận hành chiến lược số hóa hoạt động của bộ máy nhà nước. Nghiên cứu đề xuất bốn nguyên tắc then chốt cho chuyển đổi số: chuẩn hóa (standardisation); số hóa (digitisation); chia sẻ dữ liệu (data sharing); và an ninh - bảo mật (security). Trong bối cảnh Nhật Bản, mặc dù hạ tầng công nghệ thông tin truyền thông ICT và chiến lược quốc gia (như e-Japan, i-Japan Strategy) đã phát triển mạnh, nhưng kết quả nghiên cứu cho thấy, “số hóa thực sự” vẫn chưa được phổ biến, ví dụ: năm 2022 chỉ có khoảng 18,8% hồ sơ hành chính ở chính phủ trung ương được số hóa. Nghiên cứu cho thấy MIC và các bộ liên quan đang thúc đẩy việc mở rộng hệ thống thẻ cá nhân “My Number” và di chuyển dữ liệu lên điện toán đám mây, với mục tiêu nâng cao tính linh hoạt, liên thông và hiệu quả hành chính. Từ đó tác giả kết luận rằng chuyển đổi số không chỉ là áp dụng công nghệ mà còn đòi hỏi cấu trúc tổ chức mới, văn hóa công vụ đổi mới và cơ chế kiểm soát/chuyển giao mới để bộ máy nhà nước phát triển đúng theo kỷ nguyên số. Nhìn từ góc độ cơ quan nội vụ tương đương, nghiên cứu này cung cấp bài học quý về việc thiết kế tổ chức và vận hành trong thời đại chuyển đổi số trong khi đề xuất các giải pháp hoàn thiện mô hình tổ chức và hoạt động của BNV Việt Nam trong kỷ nguyên mới.

OECD (2025), *Digital Government Review of Korea: Harnessing Digital and Data to Transform Government (Chính phủ số của Hàn Quốc: Khai thác Kỹ thuật số và Dữ liệu để Chuyển đổi Chính phủ)*, OECD Publishing [122] phân tích về tổ chức và hoạt động của BNV và An toàn Hàn Quốc (MOIS) với tư cách là cơ quan chủ chốt, giữ vai trò “điều phối trung tâm” (central coordination) và là động lực chính của toàn bộ quá trình chuyển đổi số quốc gia. Điểm mấu chốt của mô hình Hàn Quốc, theo OECD, chính là vị trí chiến lược (strategic positioning) của MOIS. Thay vì thành lập một bộ kỹ thuật số riêng biệt, Hàn Quốc trao quyền lực này cho MOIS vì Bộ này vốn đã nắm giữ các chức năng “nội vụ” cốt lõi, bao gồm: quản lý sổ đăng ký cư trú, đổi mới và hiệu quả của chính phủ, quản lý chính quyền địa phương và quản lý tổ chức chính phủ (bao gồm cả biên chế công chức).

## 1.2. CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU Ở TRONG NƯỚC

### 1.2.1. Các công trình nghiên cứu về tổ chức và hoạt động của Chính phủ, của Bộ và cơ quan ngang Bộ

Trần Thị Diệu Oanh (2013), *Về tác động của phân cấp quản lý đến địa vị pháp lý của chính quyền địa phương trong đổi mới tổ chức hoạt động bộ máy nhà nước*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [75]. Nội dung cuốn sách nghiên cứu về mối quan hệ giữa cơ chế phân cấp quản lý và địa vị pháp lý của chính quyền địa phương trong bối cảnh cải cách hành chính nhà nước. Tác giả kết hợp phân tích lý luận với khảo sát thực tiễn, qua đó chỉ ra rằng phân cấp vừa là động lực thúc đẩy hiệu quả quản trị, vừa có thể dẫn đến nguy cơ phân tán quyền lực nếu thiếu cơ chế kiểm soát phù hợp. Nghiên cứu đặt trọng tâm vào yêu cầu xây dựng mô hình phân cấp rõ ràng về thẩm quyền, trách nhiệm và cơ chế giám sát, nhằm bảo đảm tính minh bạch và hiệu lực trong hoạt động của bộ máy nhà nước.

Hà Quang Ngọc, Nguyễn Minh Phương (2013), *Tư tưởng Hồ Chí Minh về tổ chức nhà nước và cán bộ, công chức*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [73], nghiên cứu về nền tảng tư tưởng Hồ Chí Minh trong xây dựng Nhà nước kiểu mới ở Việt Nam. Trên cơ sở phân tích các văn kiện, bài nói và bài viết của Chủ tịch Hồ Chí Minh, cuốn sách khẳng định tính nhân văn, dân chủ và pháp quyền trong tư tưởng tổ chức nhà nước: Nhà nước của dân, do dân và vì dân; quyền lực thuộc về nhân dân và phải được kiểm soát bằng pháp luật. Đặc biệt, cuốn sách tập trung sự phân tích mối quan hệ biện chứng giữa việc xây dựng một Nhà nước pháp quyền trong sạch, vững mạnh với việc xây dựng đội ngũ cán bộ “vừa hồng, vừa chuyên”.

Nguyễn Minh Đoan (2015), *Bộ máy nhà nước và tổ chức bộ máy nhà nước nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [49], phân tích các nguyên tắc tổ chức và phương thức hoạt động của từng thiết chế, qua đó làm rõ bản chất, chức năng và mối liên hệ chức năng - thẩm quyền giữa các cơ quan trong tổng thể hệ thống quyền lực. Tác giả khẳng định và phân tích tính tất yếu của việc bảo đảm sự lãnh đạo toàn diện của Đảng Cộng sản Việt Nam đối với hệ thống chính trị như điều kiện tiên quyết bảo đảm định hướng, hiệu lực và hiệu quả quản trị; nhấn mạnh nguyên tắc dân chủ xã hội chủ nghĩa và chủ quyền nhân dân, được thể chế

hóa thông qua cơ chế đại diện, giám sát và tham gia của nhân dân; phân tích thuyết phục nguyên tắc quyền lực nhà nước là thống nhất nhưng có phân công, phối hợp và kiểm soát giữa lập pháp, hành pháp và tư pháp, như một cơ chế nội tại bảo đảm vận hành cân bằng, minh bạch và trách nhiệm giải trình trong bối cảnh cải cách thể chế hiện nay.

Trương Hồ Hải (2019), *Chính phủ mở trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0 và khả năng vận dụng vào Việt Nam*, Nxb. Hồng Đức, Thanh Hóa [53], tập trung làm rõ các nội dung liên quan đến đổi mới quản trị nhà nước trong kỷ nguyên số. Nội dung cốt lõi của công trình là sự luận giải sâu sắc về bản chất của Chính phủ mở, được xác định thông qua ba trụ cột: Minh bạch, Tham gia và Hợp tác. Đã làm rõ mối liên hệ giữa mô hình Chính phủ mở với các xu hướng phát triển Chính phủ điện tử và quản trị quốc gia hiện đại, đặc biệt trong bối cảnh Cách mạng Công nghiệp 4.0 với sự hỗ trợ của các công nghệ như Dữ liệu lớn và Trí tuệ nhân tạo. Tác giả cũng khảo cứu kinh nghiệm quốc tế về xây dựng chính phủ mở, từ đó rút ra bài học phù hợp cho Việt Nam trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0, khi dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo và công nghệ số đang làm thay đổi căn bản phương thức quản trị. Đồng thời, tác giả đã chỉ ra những thách thức về thể chế và văn hóa chính trị khi vận dụng Chính phủ mở tại Việt Nam. Cuốn sách khẳng định Chính phủ mở, được thúc đẩy bởi Cách mạng công nghiệp 4.0, là đòn bẩy quan trọng để xây dựng Chính phủ kiến tạo, liêm chính, qua đó tăng cường niềm tin của người dân, nâng cao chất lượng dịch vụ công và thúc đẩy kinh tế số.

Nguyễn Thị Quế Anh (2019), *Các lý thuyết, mô hình, cách tiếp cận về quản trị nhà nước và phòng, chống tham nhũng*, Nxb. Hồng Đức, Thanh Hóa [1], tập trung vào việc phân tích các yếu tố cấu thành quản trị hiệu quả như minh bạch, trách nhiệm giải trình, sự tham gia của người dân và quản trị dựa trên pháp quyền, đồng thời chỉ ra cách các nguyên tắc này góp phần ngăn ngừa và giảm thiểu tham nhũng. Điểm đặc biệt đó là cuốn sách không chỉ dừng lại ở việc tổng hợp, hệ thống hóa các lý thuyết quản trị nhà nước hiện đại; mà còn ở cách tác giả vận dụng những khung lý luận quốc tế vào phân tích thực tiễn quản trị và kiểm soát tham nhũng tại Việt Nam. Thay vì chỉ tiếp cận ở góc độ pháp luật hay đạo đức công vụ, công trình đã đặt vấn đề phòng, chống tham nhũng trong mối quan

hệ hữu cơ với hiệu quả quản trị quốc gia, coi đây là sản phẩm của cấu trúc thể chế, năng lực quản lý và văn hóa hành chính.

Nguyễn Quốc Sửu, Trần Thúy Vân (2020), *Giáo trình Hiến pháp và Luật tổ chức bộ máy nhà nước*, Nxb. Bách khoa Hà Nội [84], tập trung vào việc làm rõ các nguyên tắc nền tảng của Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam, địa vị pháp lý của công dân, và đặc biệt là tổ chức và hoạt động của toàn bộ hệ thống cơ quan nhà nước, từ trung ương đến địa phương. Giáo trình phân tích chi tiết thẩm quyền và cơ chế vận hành của Quốc hội, Chủ tịch nước, Chính phủ, Tòa án nhân dân, Viện kiểm sát nhân dân, cũng như cơ chế tổ chức chính quyền địa phương theo Luật Tổ chức chính quyền địa phương. Giá trị nổi bật của cuốn sách nằm ở sự cập nhật và tính hệ thống cao.

Vũ Duy Tú (2021), *Lý thuyết phân quyền: Một số gợi mở trong xây dựng bộ máy Nhà nước pháp quyền Việt Nam hiện nay*, Nxb. Lý Luận Chính trị, Hà Nội [90]. Tác giả bắt đầu bằng việc hệ thống hóa nguồn gốc và nội dung cốt lõi của học thuyết phân quyền (xuất phát từ tư tưởng cổ đại, phát triển mạnh trong thời kỳ Khai sáng, với công trình của Montesquieu và John Locke) trong đó nổi bật là nguyên tắc phân chia quyền lực lập pháp, hành pháp và tư pháp nhằm ngăn chặn sự tập trung quyền lực và bảo vệ quyền con người. Tiếp đó, tác giả phân tích cách Việt Nam vận dụng “hạt nhân hợp lý” của lý thuyết này trong xây dựng nền nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa, ví dụ như khái niệm: “quyền lực nhà nước là thống nhất, có sự phân công, phối hợp và kiểm soát giữa các cơ quan nhà nước”. Cuốn sách không chỉ cung cấp khung lý luận vững chắc về phân quyền mà còn mang tính định hướng thực tiễn, góp phần xây dựng bộ máy nhà nước hiệu quả, minh bạch và có trách nhiệm.

Nguyễn Ngọc Vân (2021), *Cơ sở lý luận của khoa học tổ chức nhà nước*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV [94], tập trung hệ thống hóa các khái niệm cơ bản về “tổ chức”, “tổ chức nhà nước”, “bộ máy nhà nước”, đồng thời khảo sát những học thuyết lớn trên thế giới và Việt Nam để làm rõ các nguyên lý, quy luật vận hành của bộ máy nhà nước. Đề tài tập trung làm rõ ba nội dung lớn, đó là: nhận diện cơ sở lý luận của khoa học tổ chức nói chung và tổ chức nhà nước nói riêng; phân tích đặc trưng, cấu trúc và hoạt động của các cơ quan nhà nước trong bối cảnh Việt Nam; và đề xuất các định hướng nghiên cứu và ứng dụng nhằm đổi mới tổ chức bộ máy nhà nước theo hướng hiện đại, hiệu quả. Đề tài nhận

định rằng mặc dù đã có nhiều công trình về tổ chức nhà nước ở Việt Nam, vẫn thiếu một công trình mang tính tổng thể, hệ thống lý luận rõ ràng - và chính điều này là điều nhóm nghiên cứu hướng tới khắc phục. Đề tài đã góp phần cung cấp một khung lý luận khoa học và thống nhất để giải quyết các vấn đề thực tiễn về cải cách tổ chức bộ máy nhà nước.

Nguyễn Thị Ngọc Mai (2021), *Đổi mới tổ chức và hoạt động của Chính phủ theo tinh thần phục vụ, phát triển*, Nxb. Văn hóa Dân tộc, Hà Nội [71], tập trung phân tích những hạn chế của bộ máy hành chính hiện nay, như cơ cấu tổ chức còn chồng chéo, sự chồng chéo chức năng, và cơ chế phối hợp chưa hiệu quả; đồng thời đề xuất các giải pháp nhằm xây dựng Chính phủ linh hoạt, minh bạch, chuyển từ “quản lý - điều hành” sang “phục vụ - hỗ trợ phát triển”. Tác giả cũng nhấn mạnh vai trò của chuyển đổi số, cải cách thủ tục hành chính, và nâng cao năng lực đội ngũ công chức trong tiến trình xây dựng Chính phủ điện tử, hướng tới Chính phủ số. Cuốn sách nhấn mạnh vai trò của cải cách thể chế và thay đổi tư duy công chức như là hai nhân tố quyết định thành công. Trên cơ sở đó, cuốn sách đã đề xuất nhiều giải pháp mang tính đột phá nhằm tăng cường năng lực ban hành chính sách (kiến tạo), cải thiện chất lượng cung ứng dịch vụ công (phục vụ), và nâng cao trách nhiệm giải trình của các cơ quan Chính phủ.

Nguyễn Thị Thu Huyền (2022), *Đổi mới tổ chức, hoạt động của Bộ, cơ quan ngang Bộ đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả*, Đề tài khoa học trọng điểm cấp Bộ, BNV [61]. Nhóm nghiên cứu đã tập trung vào: (1) Phân tích lý luận về vị trí, chức năng và hoạt động của Bộ và cơ quan ngang Bộ trong hệ thống hành chính nhà nước; (2) Khảo sát thực trạng tổ chức và hoạt động của các cơ quan này tại Việt Nam, chỉ ra điểm mạnh-yếu liên quan đến cấu trúc bộ máy, phương thức hoạt động, sự phối hợp giữa các đơn vị; (3) Đối chiếu với kinh nghiệm quốc tế (Nhật Bản, Pháp, Nga) để rút ra bài học và đề xuất các giải pháp khả thi. Từ kết quả phân tích, đề tài đưa ra bốn quan điểm và bảy giải pháp chủ yếu, kết hợp với ba điều kiện đảm bảo để triển khai đổi mới. Trong đó nổi bật là việc đề xuất sắp xếp lại cơ cấu tổ chức, giảm tầng nấc trung gian, phân quyền rõ hơn giữa các Bộ và địa phương, và nâng cao vai trò trách nhiệm của Bộ trưởng trong quản lý ngành và lĩnh vực.

Vũ Công Giao (2022), *Vận dụng các nguyên tắc của quản trị nhà nước tốt vào đổi mới quản lý nhà nước ở Việt Nam hiện nay*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội [50]. Tác giả bắt đầu nội dung cuốn sách bằng việc khái quát về “quản trị nhà nước tốt”, phân biệt rõ khái niệm này với “quản lý nhà nước”, nhấn mạnh quản trị nhà nước là phương thức tổ chức, vận hành xã hội dựa trên nền tảng dân chủ và sự tham gia đa chủ thể. Tác giả tập trung phân tích những thuận lợi, thách thức và yêu cầu cấp thiết của việc áp dụng các nguyên tắc quản trị nhà nước tốt (như tính minh bạch, trách nhiệm giải trình, pháp quyền, sự tham gia, hiệu lực và hiệu quả) vào thực tiễn Việt Nam. Điểm nổi bật của công trình nghiên cứu này là sự gắn kết hài hòa giữa các chuẩn mực lý luận quốc tế về “quản trị nhà nước tốt” với thực tiễn thể chế ở Việt Nam, qua đó góp phần thu hẹp khoảng trống trong nghiên cứu về việc vận dụng và thích nghi các nguyên tắc này vào điều kiện cụ thể của nước ta, thay vì sao chép máy móc các mô hình từ bên ngoài.

Nguyễn Ngọc Vân (2022), *Tổ chức Nhà nước Việt Nam hiện nay - Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nxb. Chính trị quốc gia- Sự thật, Hà Nội [94], phân tích các cơ sở chính trị, kinh tế, xã hội của tổ chức nhà nước Việt Nam, đồng thời giới thiệu các học thuyết về nhà nước và tổ chức nhà nước của phương Đông và phương Tây, từ đó xác lập khung lý luận cho nghiên cứu. Một trong những nội dung nổi bật là việc tác giả chỉ rõ cơ chế phân công, phối hợp và kiểm soát quyền lực giữa các nhánh quyền lực nhà nước. Tác giả không chỉ mô tả chức năng mà còn đi sâu vào đánh giá hiệu quả của các cơ chế kiểm soát, đặc biệt là vai trò giám sát tối cao của Quốc hội và sự độc lập tương đối của quyền tư pháp trong việc bảo vệ công lý và quyền con người. Cuốn sách cũng rà soát lại lịch sử phát triển của các thiết chế nhà nước qua các bản Hiến pháp, tạo nên tính hệ thống và thực chứng cho các luận điểm.

Thạch Thọ Mộc (2024), *Tổ chức chính quyền địa phương ở Việt Nam – những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV [72], tập trung nghiên cứu có hệ thống những vấn đề lý luận và thực tiễn về tổ chức chính quyền địa phương (CQĐP) ở Việt Nam, trong bối cảnh đổi mới quản trị quốc gia và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa. Tác giả đồng thời phân tích các yếu tố nền tảng chi phối mô hình CQĐP ở Việt Nam như điều kiện lịch sử, kinh tế, văn hóa và thể chế chính trị. Trên cơ sở so sánh, đề

tài đã nghiên cứu các mô hình tổ chức chính quyền địa phương trên thế giới – như mô hình tự quản địa phương, mô hình hành chính – trung ương tập quyền, hay mô hình phân quyền – nhằm chỉ ra ảnh hưởng của chúng đến quá trình hình thành và phát triển CQĐP tại Việt Nam. Đặc biệt đề tài đã rút ra những vấn đề cốt yếu đang đặt ra (như mối quan hệ giữa Đảng, Nhà nước và nhân dân trong tổ chức CQĐP) và đề xuất các định hướng đổi mới, hoàn thiện mô hình tổ chức CQĐP, nhằm đáp ứng yêu cầu xây dựng một nền quản trị địa phương hiện đại, hiệu quả và phục vụ.

### **2.2.2. Các công trình nghiên cứu về tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ**

Đặng Thanh Tùng (2014), *Cơ sở khoa học đổi mới, hoàn thiện hệ thống thanh tra ngành Nội vụ đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV [92], đặt mục tiêu xây dựng cơ sở khoa học cho việc đổi mới và hoàn thiện hệ thống thanh tra ngành Nội vụ, phù hợp với yêu cầu cải cách hành chính và xây dựng nền công vụ minh bạch, hiệu lực. Nghiên cứu chỉ ra những bất cập, chông chéo về chức năng, thẩm quyền, cũng như sự thiếu độc lập tương đối của hoạt động thanh tra, từ đó đề xuất các giải pháp đổi mới cơ cấu tổ chức bộ máy thanh tra ngành Nội vụ, bao gồm việc xác định lại vị trí, chức năng, nhiệm vụ, biên chế, yêu cầu nhân sự, và chế độ chính sách. Những đề xuất này áp dụng cho cả cơ quan thanh tra thuộc BNV và các cơ quan thanh tra chuyên ngành ở cấp địa phương, tạo cơ sở khoa học để hoàn thiện hệ thống thanh tra, đáp ứng yêu cầu nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước và cải cách hành chính.

Cần Quang Tuấn (2015), *Các giải pháp đẩy mạnh ứng dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO trong công tác quản lý nhà nước của BNV*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV [91]. Nội dung đề tài tập trung nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn của việc ứng dụng hệ thống quản lý chất lượng TCVN ISO 9001 trong hoạt động quản lý nhà nước của BNV, nhằm nâng cao hiệu quả điều hành, cải tiến quy trình và chuẩn hóa phương thức làm việc trong nền hành chính hiện đại. Đề tài làm rõ vai trò của ISO như một công cụ quản trị khoa học giúp bảo đảm tính minh bạch, thống nhất và kiểm soát chất lượng trong các quy trình hành chính công. Đồng thời, phân tích những kết quả đạt được, chỉ ra các tồn tại như mức độ tuân thủ chưa đồng đều, thiếu sự cập nhật trong tài liệu quy trình và hạn chế trong năng lực vận hành hệ thống; từ đó,

đề tài đề xuất nhóm giải pháp đồng bộ. Việc thay đổi căn bản trong phương thức làm việc, từ thói quen, kinh nghiệm cá nhân sang làm việc theo quy trình chuẩn mực, khoa học đẩy mạnh ứng dụng ISO giúp BNV nâng cao tính minh bạch, giảm thiểu sai sót, rút ngắn thời gian giải quyết công việc, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ hành chính và xây dựng niềm tin của người dân đối với cơ quan nhà nước.

Nguyễn Hữu Hải (2016), *Kiến toàn cơ cấu tổ chức bộ máy của BNV trong điều kiện tổ chức quản lý đa ngành, đa lĩnh vực*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Học viện Hành chính quốc gia, BNV [51], tập trung nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn nhằm đề xuất các giải pháp kiến toàn tổ chức bộ máy của BNV trong bối cảnh cơ quan này thực hiện chức năng quản lý nhà nước đa ngành, đa lĩnh vực. Nghiên cứu xác định rõ chức năng, nhiệm vụ quản lý nhà nước của BNV trên nhiều lĩnh vực liên quan chặt chẽ với nhau (tổ chức bộ máy, công vụ, chính quyền địa phương, tôn giáo, thi đua khen thưởng), từ đó làm cơ sở cho việc thiết kế lại cơ cấu bên trong; đánh giá sự hợp lý, hiệu quả của cơ cấu tổ chức hiện tại của BNV (các Vụ, Cục, đơn vị sự nghiệp); chỉ ra những hạn chế như sự chồng chéo nhiệm vụ, phân định chưa rõ giữa các lĩnh vực quản lý, và cơ chế phối hợp còn thiếu hiệu quả. Trên cơ sở đó, đề xuất phương án sáp nhập, hợp nhất các đơn vị có chức năng tương đồng, nhằm khắc phục tình trạng phân tán, chồng chéo nhiệm vụ và tăng cường tính chuyên nghiệp hóa. Mục tiêu là xây dựng một bộ máy tinh gọn, hiệu lực, giảm tầng nấc trung gian.

Tạ Ngọc Hải (2017), *Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức BNV*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV [52], nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn về chất lượng đội ngũ công chức của BNV, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao năng lực, phẩm chất và hiệu quả làm việc của đội ngũ này trong bối cảnh cải cách hành chính nhà nước. Nội dung cơ bản của đề tài là khảo sát, đánh giá toàn diện chất lượng đội ngũ công chức BNV trên ba phương diện chính: trình độ chuyên môn, kỹ năng nghề nghiệp, tinh thần trách nhiệm, đạo đức công vụ và văn hóa ứng xử trong môi trường hành chính của công chức BNV. Kết quả cho thấy, dù đội ngũ có trình độ chuyên môn cao, song vẫn còn hạn chế về kỹ năng quản lý, ứng dụng công nghệ thông tin và tinh thần đổi mới sáng tạo. Đề tài đề xuất một hệ thống giải pháp đồng bộ, tập trung vào ba trụ

cột: (1) Hoàn thiện công tác tuyển dụng, bổ nhiệm theo nguyên tắc cạnh tranh; (2) Đổi mới mạnh mẽ nội dung, phương pháp đào tạo, bồi dưỡng, gắn liền với yêu cầu thực tế và vị trí việc làm; (3) Cải tiến cơ chế đánh giá công chức theo hiệu suất công việc (KPIs) và cơ chế đãi ngộ, thu hút nhân tài.

Lại Đức Vượng (2017), *Hoàn thiện cơ chế phối hợp công tác giữa các cơ quan, đơn vị thuộc và trực thuộc BNV*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV [96]. Nội dung cơ bản của đề tài là khảo sát, đánh giá cơ chế phối hợp hiện tại giữa các Cục, Vụ, Viện, và đơn vị sự nghiệp thuộc/trực thuộc BNV; chỉ ra những vướng mắc phát sinh do sự chồng chéo chức năng, nhiệm vụ hoặc thiếu quy trình liên thông rõ ràng, từ đó đề xuất các quy trình phối hợp cụ thể theo lĩnh vực quản lý nhà nước của Bộ (tổ chức bộ máy, công chức công vụ, chính quyền địa phương, tôn giáo, văn thư lưu trữ) nhằm đảm bảo sự đồng bộ và kịp thời trong tham mưu cho Chính phủ, Quốc hội. Kết quả nghiên cứu của đề tài đã cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn để ban hành các văn bản quy phạm nội bộ (Quy chế làm việc, Quy trình nghiệp vụ), góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của BNV.

Hà Thị Thu Hương (2022), *Tổ chức và hoạt động của BNV trong điều kiện chuyển đổi số*, Đề tài khoa học cấp Bộ [64], nghiên cứu những luận cứ khoa học về chính phủ điện tử, chính phủ số và vai trò của chuyển đổi số, kinh nghiệm của các nước trong chuyển đổi số quốc gia, mối quan hệ giữa chuyển đổi số với hoàn thiện tổ chức và hoạt động của các cơ quan Chính phủ; từ đó đề xuất quản điểm, giải pháp đổi mới nhằm hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV trong bối cảnh chuyển đổi số là cần thiết, phù hợp với thực tiễn, đáp ứng chủ trương, đường lối phát triển của Đảng và Nhà nước.

Nguyễn Huyền Hạnh (2024), *Tổng quan nghiên cứu về tổ chức bộ máy hành chính nhà nước và công chức, công vụ của BNV từ năm 2010*, Đề tài khoa học cấp bộ, BNV [54] hướng đến việc tổng hợp và phân tích một cách toàn diện các kết quả nghiên cứu do BNV triển khai từ năm 2010 về tổ chức bộ máy hành chính nhà nước và quản lý đội ngũ công chức, công vụ. Trên cơ sở đó, nhóm nghiên cứu tiến hành rà soát phạm vi, đối tượng, phương pháp và nội dung của các công trình đã thực hiện; đồng thời đánh giá những thành tựu nổi bật cả ở phương diện lý luận lẫn thực tiễn trong việc hoàn thiện cơ cấu, chức năng và cơ chế vận hành của bộ máy hành chính. Đóng góp nổi bật của

đề tài nằm ở việc lần đầu tiên cung cấp một cái nhìn “tổng quan – hệ thống” về cả chặng đường hơn một thập kỷ nghiên cứu trong lĩnh vực này, từ đó tạo dựng khung tham chiếu cho việc định hướng nghiên cứu mới và cải cách tổ chức hành chính. Đặc biệt, đề tài đã làm rõ vai trò tham mưu chiến lược của BNV trong việc xây dựng và hoàn thiện thể chế về tổ chức bộ máy (tinh gọn, giảm đầu mối, khắc phục chồng chéo) và quản lý công chức, công vụ (chuyển đổi sang quản lý theo vị trí việc làm, xây dựng Luật Cán bộ, công chức 2025).

Phạm Thị Thu Huyền (2024), *Phân tích vai trò, trách nhiệm của BNV trong xây dựng nền quản trị hiện đại, hiệu quả*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV [62]. Nội dung đề tài đã phân tích làm rõ sự chuyển đổi từ mô hình “quản lý nhà nước” truyền thống sang “quản trị quốc gia” hiện đại, hiệu quả, trong đó nhà nước đóng vai trò kiến tạo, điều phối sự tham gia của đa chủ thể (nhà nước, thị trường, xã hội). Đây là nền tảng lý luận để xác định lại chức năng của BNV. Đề tài đã xây dựng cơ sở lý luận tương đối toàn diện về quản trị quốc gia hiện đại, làm rõ sự chuyển đổi từ mô hình quản lý nhà nước truyền thống sang quản trị quốc gia, qua đó xác định lại chức năng, vai trò cốt lõi của BNV trong tham mưu thể chế, tổ chức bộ máy và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức. Tuy nhiên, nghiên cứu chưa tập trung phân tích sâu khía cạnh tổ chức và phương thức hoạt động nội bộ của BNV, chưa làm rõ mô hình tổ chức, cơ chế phối hợp, phương thức điều hành và thích ứng của BNV trước yêu cầu của kỷ nguyên mới như chuyển đổi số, quản trị thông minh và quản trị dựa trên dữ liệu.

### **1.2.3. Các công trình nghiên cứu về kỷ nguyên mới**

Tô Lâm (2024), *Một số nội dung cơ bản về kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc; những định hướng chiến lược đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc*, Tạp chí Cộng sản điện tử, số đăng ngày 1/11/2024 [69]. Bài viết phân tích một số nhận thức cơ bản về kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc; cơ sở định vị mục tiêu đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất 7 định hướng chiến lược đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc.

Bộ Nội vụ (2025), *Việt Nam - Kỷ nguyên vươn mình*, Tạp chí Tổ chức nhà nước và Lao động, Nxb. Công thương [10] tập hợp những bài viết chuyên

sâu, có giá trị lý luận và thực tiễn cao của các đồng chí lãnh đạo, các chuyên gia, nhà khoa học về tiến trình xây dựng và bảo vệ Tổ quốc. Đặc biệt, ấn phẩm dành một phần quan trọng để tôn vinh các cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp, doanh nhân có đóng góp tích cực trong phát triển kinh tế, cống hiến vì cộng đồng. Sách gồm có 03 phần. Phần I: Lý luận - Tầm nhìn phát triển Việt Nam; Phần II: Doanh nghiệp - Doanh nhân Việt Nam; Phần III: Hành trình vươn mình - Khát vọng Việt Nam.

Phùng Thanh Hoa (2025), *Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức góp phần đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới*, Tạp chí Quản lý Nhà nước điện tử, ngày 11/09/2025 [58]. Đội ngũ cán bộ, công chức giữ vị trí then chốt trong hệ thống chính quyền địa phương hai cấp, là cầu nối trực tiếp giữa Nhà nước với Nhân dân. Trong bối cảnh đất nước đang vững bước tiến vào “kỷ nguyên mới” với nhiều cơ hội và thử thách thì việc đổi mới toàn diện bộ máy hành chính là yêu cầu cấp thiết đáp ứng những đòi hỏi của thực tiễn đặt ra. Với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ, yêu cầu về năng lực, trình độ và phẩm chất đối với đội ngũ này cũng ngày càng phải nâng cao. Bài viết đã khái quát thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức hiện nay và đưa ra một số giải pháp góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, góp phần đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới.

Vương Xuân Nguyên (2025), *Việt Nam – khát vọng vươn mình*, Nxb. Dân trí [74] luận giải hành trình sử thi vĩ đại của dân tộc Việt Nam qua hàng ngàn năm lịch sử dựng nước và giữ nước, đặc biệt là hành trình từ thế kỷ XX đến thế kỷ XXI. Ngày nay, với tầm nhìn chiến lược và sự lãnh đạo sáng suốt của Đảng, Việt Nam đang bước vào “Kỷ nguyên vươn mình”, một giai đoạn phát triển đột phá toàn diện, hướng tới mục tiêu xây dựng một nước Việt Nam xã hội chủ nghĩa dân giàu, nước mạnh, xã hội dân chủ, công bằng, văn minh.

Phùng Hữu Phú (2025), *Kỷ nguyên vươn mình của dân tộc và những yêu cầu lịch sử*, Tạp chí Cộng sản điện tử, ngày 02/01/2025 [76] phân tích, làm rõ “kỷ nguyên mới” và những yêu cầu lịch sử. Trên cơ sở đó phân tích một số yêu cầu lịch sử trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc. Theo đó, kỷ nguyên mới đòi hỏi phải tạo chuyển biến căn bản về nhận thức, hành động của toàn Đảng, toàn xã hội trong việc giữ gìn, nuôi dưỡng, sử dụng hiệu quả nhất các nguồn lực của đất nước. Đặc biệt, kỷ nguyên mới đòi hỏi phải phát huy cao

nhất tinh thần, ý chí, sức mạnh của nhân dân - Chủ thể đóng vai trò trung tâm của sự nghiệp kiến tạo kỷ nguyên mới.

Bùi Hữu Phước (2025), *Năng lực thể chế và cải cách hành chính công ở Việt Nam trong bối cảnh kỷ nguyên mới*, Tạp chí Quản lý Nhà nước điện tử, số đăng ngày 09/10/2025 [77] làm rõ khái niệm và cách tiếp cận về năng lực thể chế, cải cách hành chính, mối quan hệ giữa năng lực thể chế và cải cách hành chính công. Từ đó phân tích, đánh giá thực trạng và vấn đề đặt ra trong hành chính công Việt Nam cũng như chỉ ra những kinh nghiệm quốc tế của một số nước trên thế giới. Từ cơ sở lý luận và kinh nghiệm quốc tế cho thấy, các quốc gia đạt được thành công bền vững đều dựa trên nền hành chính có năng lực điều phối thống nhất, đội ngũ công chức chuyên nghiệp, cùng cơ chế phản hồi và học hỏi chính sách linh hoạt.

Nguyễn Việt Thảo (2025), *Kỷ nguyên vươn mình của Việt Nam trong thời đại mới: Mục tiêu và chiến lược cấp bách*, Cổng thông tin điện tử Đảng Cộng sản Việt Nam, ngày 04/06/2025 [85] phân tích và làm rõ cơ sở, tiền đề quý báu từ công cuộc đấu tranh vì độc lập, tự do của dân tộc; cơ sở, tiền đề trực tiếp từ thời kỳ đổi mới và phát triển. Trên cơ sở đó phân tích kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc và đưa ra những chiến lược cấp bách, mở đường để tiến vào kỷ nguyên mới.

Đình Văn Thụy (2025), *Tiếp tục hoàn thiện bộ máy của hệ thống chính trị trong kỷ nguyên phát triển mới của dân tộc*, Tạp chí lý luận chính trị điện tử, ngày 30/04/2025 [89]. Trên cơ sở làm rõ các nội dung của kỷ nguyên phát triển mới của dân tộc Việt Nam, như thời điểm bắt đầu, đặc trưng, mục tiêu, chủ thể thực hiện, tác giả bài viết chỉ ra tính tất yếu của việc hoàn thiện bộ máy của hệ thống chính trị theo hướng “Tinh - gọn - mạnh - hiệu năng - hiệu lực - hiệu quả”; phân tích thực trạng hiện nay và đề ra các giải pháp căn cơ nhằm hoàn thiện bộ máy của hệ thống chính trị đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên phát triển mới.

Nguyễn Hồng Vinh (2025), *Con người Việt Nam vào kỷ nguyên mới*, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật [97]. Nội dung cuốn sách là tập hợp những bài viết, bài báo và các cuộc phỏng vấn tiêu biểu của tác trong nhiều năm qua, phản ánh những vấn đề lớn về văn hóa, con người, báo chí và sự phát triển của đất nước trong thời kỳ hội nhập và chuyển đổi số. Đây là một đóng góp

thiết thực, góp phần tôn vinh giá trị văn hóa, phẩm chất và sức mạnh của con người Việt Nam - trung tâm, mục tiêu và động lực của sự phát triển.

### **1.3. KHÁI QUÁT KẾT QUẢ CỦA CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ LUẬN ÁN TẬP TRUNG NGHIÊN CỨU**

#### **1.3.1. Khái quát kết quả của các công trình nghiên cứu luận án kế thừa**

Tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước cho thấy, lĩnh vực tổ chức và hoạt động của cơ quan nội vụ đã được tiếp cận từ nhiều góc độ phong phú và đa dạng, đạt được nhiều kết quả lý luận và thực tiễn quan trọng, trong đó có thể kể đến là:

*Thứ nhất*, các công trình nghiên cứu đã cung cấp những hệ thống lý thuyết nền tảng về tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước. Một số công trình nghiên cứu đã mở rộng khung lý luận quản trị công, nhấn mạnh mô hình “chính phủ kiến tạo”, “chính phủ số” và “quản trị đa tầng” - trong đó hiệu lực phụ thuộc vào mức độ phối hợp, trách nhiệm giải trình và năng lực đổi mới của cơ quan công quyền.

*Thứ hai*, các công trình nghiên cứu ở nước ngoài trong những năm gần đây, đặc biệt là các báo cáo của OECD (2020, 2021, 2023), đóng góp đáng kể vào việc xác định các nguyên tắc quản trị công hiện đại như: Minh bạch, trách nhiệm, sự tham gia và thích ứng số... Đặc biệt, các nghiên cứu về mô hình cơ quan nội vụ các nước cung cấp như Hàn Quốc, Trung Quốc, Nhật Bản... là nguồn tham chiếu giá trị cho việc phân tích, so sánh và đề xuất giải pháp hoàn thiện mô hình tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV Việt Nam. Ở Việt Nam, nhiều công trình nghiên cứu đã tập trung vào tổ chức bộ máy hành chính, cải cách thể chế, phân cấp quản lý và hoàn thiện hoạt động của Chính phủ. Các công trình của BNV, Học viện Hành chính Quốc gia, cùng nhiều đề tài cấp Bộ, cấp Nhà nước đã đề cập đến đổi mới cơ cấu, tinh gọn đầu mối và nâng cao chất lượng hoạt động công vụ.

*Thứ ba*, đã có một số công trình khoa học cấp Bộ nghiên cứu về BNV, nhưng các nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào các khía cạnh cụ thể, riêng lẻ. Một số công trình nghiên cứu đi sâu vào các chức năng nghiệp vụ đặc thù; một số công trình nghiên cứu khác tiếp cận theo hướng phân tích các khía cạnh riêng liên quan đến “tổ chức”, tập trung vào vấn đề kiện toàn cơ cấu bộ máy và thời gian gần đây, có một số công trình nghiên cứu về mặt lý

luận vai trò, trách nhiệm của BNV trong quản trị hiện đại giúp cung cấp nền tảng lý luận cho luận án.

Kết quả nghiên cứu của những công trình trên có giá trị tham khảo tốt để thực hiện nhiệm vụ của luận án, giúp cung cấp cơ sở lý luận để xây dựng khung lý thuyết của luận án; đồng thời, gợi mở những ý tưởng xây dựng các giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu trong kỷ nguyên mới.

Bên cạnh những giá trị đã đạt được về mặt khoa học mà các công trình nghiên cứu đã công bố nêu trên, vẫn còn khoảng trống về mặt lý luận mà các công trình nghiên cứu chưa đề cập, như: Chưa có một công trình nào nghiên cứu một cách tổng thể, toàn diện về tổ chức và hoạt động của BNV. Đặc biệt, mối quan hệ biện chứng, tương hỗ giữa hai phương diện này - tổ chức quyết định hoạt động và kết quả hoạt động phản ánh hiệu quả tổ chức - chưa được làm rõ trong thực tiễn. Bên cạnh đó, các nghiên cứu thực tiễn có liên quan phần lớn đã được thực hiện trong giai đoạn 2014-2017, do đó, chưa cập nhật so với khung pháp lý mới nhất mà luận án tiếp cận như: Luật Tổ chức Chính phủ năm 2025, Nghị định số 25/2025/NĐ-CP ngày 21/02/2025 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV, trong đó đã có những thay đổi về chức năng, nhiệm vụ của Bộ.

Đặc biệt, khoảng trống lớn và quan trọng nhất là chưa có công trình nào nghiên cứu, phân tích sâu để đề xuất ra các giải pháp hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV nhằm đáp ứng nhiều yêu cầu mới, cấp bách, quan trọng trong kỷ nguyên mới, như về: Tinh gọn tổ chức bộ máy hoạt động hiệu lực, hiệu quả; bảo đảm vận hành hiệu quả, thông suốt mô hình chính quyền địa phương hai cấp; đẩy mạnh chuyển đổi số; xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN và quản trị quốc gia hiện đại...

### **1.3.2. Những vấn đề luận án tập trung nghiên cứu**

Trên cơ sở nhận diện những khoảng trống nghiên cứu, có thể thấy đề tài luận án là hướng nghiên cứu mới, không trùng lặp với những công trình nghiên cứu đã được công bố. Nghiên cứu sinh đi chọn vấn đề này làm đề tài nghiên cứu luận án tiến sĩ, đáp ứng được yêu cầu về lý luận và thực tiễn, gắn liền với chức trách, nhiệm vụ được giao.

Luận án tập trung giải quyết những vấn đề cơ bản sau đây:

*Thứ nhất*, làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn liên quan đến tổ chức và hoạt động của BNV: Nghiên cứu, làm rõ quá trình hình thành, phát triển và vị trí, chức năng của BNV; phân tích nội hàm khái niệm tổ chức của BNV và đặc điểm tổ chức của BNV; nội hàm khái niệm hoạt động của BNV, chế độ, hình thức hoạt động của BNV; chỉ ra nguyên tắc và mối quan hệ giữa tổ chức và hoạt động của BNV. Đặc biệt, luận án tập trung phân tích khái niệm, bản chất, định hướng và các yêu cầu của kỷ nguyên mới đối với tổ chức và hoạt động của BNV.

*Thứ hai*, phân tích đánh giá một cách khách quan, chính xác thực trạng tổ chức của BNV và hoạt động của BNV. Đặc biệt, luận án tập trung khảo sát, phân tích, đánh giá các ưu điểm và hạn chế về nội dung tổ chức của BNV và nội dung hoạt động của BNV; đồng thời, phân tích rút ra nguyên nhân và kinh nghiệm tổ chức và hoạt động của BNV.

*Thứ ba*, dự báo thuận lợi, khó khăn và phương hướng hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới; đề xuất phương hướng và các giải pháp đồng bộ, khả thi, trong đó có những giải pháp mới, phân tích sâu hơn những giải pháp mang tính đột phá nhằm hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

**Chương 2**  
**NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ TỔ CHỨC**  
**VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ ĐÁP ỨNG YÊU CẦU**  
**KỶ NGUYÊN MỚI**

**2.1. KHÁI QUÁT VỀ BỘ NỘI VỤ VÀ KỶ NGUYÊN MỚI CỦA DÂN TỘC VIỆT NAM**

**2.1.1. Khái quát về quá trình hình thành, phát triển và vị trí, chức năng của Bộ Nội vụ**

**2.1.1.1. Khái quát về quá trình hình thành, phát triển của Bộ Nội vụ**

Lịch sử hình thành và phát triển của BNV gắn liền với quá trình đấu tranh đập tan chính quyền đế quốc và phong kiến tay sai, giải phóng dân tộc và xây dựng đất nước Việt Nam qua các giai đoạn lịch sử. Sau thắng lợi của cuộc Tổng khởi nghĩa Tháng Tám, ngày 28/8/1945, theo đề nghị của Chủ tịch Hồ Chí Minh, Ủy ban Dân tộc Giải phóng Việt Nam được cải tổ thành Chính phủ Lâm thời nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa gồm 13 bộ do Chủ tịch Hồ Chí Minh đứng đầu. Trong đó, BNV do đồng chí Võ Nguyên Giáp làm Bộ trưởng.

*\* Giai đoạn từ sau năm 1945 đến 1975:*

Ngày 19/01/1946, Bộ trưởng BNV Võ Nguyên Giáp đã ký ban hành Nghị định số 14/NV về tổ chức của BNV. Cơ cấu tổ chức của BNV khi đó gồm có Văn phòng và 04 Nha (Nha Công chức và Kế toán; Nha Pháp chế và Hành chính; Nha Thanh tra; Nha Công an).

Tại phiên họp đầu tiên diễn ra vào ngày 02/3/1946 của Quốc hội nước Việt Nam Dân chủ Cộng hòa, Quốc hội đã thành lập Chính phủ Liên hiệp kháng chiến và đồng chí Huỳnh Thúc Kháng được Chủ tịch Hồ Chí Minh mời giữ chức Bộ trưởng BNV. Ngày 03/5/1946, Chủ tịch Hồ Chí Minh đã ký ban hành Sắc lệnh số 58/SL quy định về tổ chức của BNV, thay thế Nghị định số 14/NV ngày 19/01/1946. Theo đó, về cơ cấu tổ chức bộ máy của BNV gồm: Văn phòng, Nha Thanh tra, Nha Công chức và Kế toán, Nha Pháp chính, Nha Thông tin Tuyên truyền, Việt Nam Công an vụ, Nha Dân tộc thiểu số. Sắc lệnh quy định: “BNV có chức năng, nhiệm vụ kiểm soát về hành chính và chính trị; quản trị công chức, kế toán; công việc pháp chế hành chính; thông tin - tuyên truyền; trị an và công tác dân tộc”.

Ngày 16/02/1953, Chủ tịch Hồ Chí Minh ký Sắc lệnh thành lập Thứ Bộ công an thuộc BNV; tháng 8/1953, Thứ Bộ công an đổi thành Bộ Công an. Tháng 4/1959, Bộ Thương binh - Cựu binh giải thể, công tác thương binh liệt sĩ được chuyển giao cho BNV phụ trách. Ngày 29/9/1961, Hội đồng Chính phủ ban hành Nghị định số 130/CP quy định nhiệm vụ, quyền hạn của BNV, gồm: 1) Chỉ đạo thực hiện việc xây dựng và kiện toàn bộ máy nhà nước các cấp; 2) Nghiên cứu trình Hội đồng Chính phủ dự án điều chỉnh địa giới các đơn vị hành chính; chỉ đạo việc tổ chức bầu cử Hội đồng nhân dân và Ủy ban hành chính các cấp; quản lý Trường Hành chính Trung ương; 3) Thống kê lực lượng cán bộ, nhân viên hành chính sự nghiệp trong bộ máy nhà nước; kiểm tra việc chấp hành nguyên tắc, thủ tục trong việc tuyển dụng cán bộ, nhân viên mới; 4) Nghiên cứu và trình Hội đồng Chính phủ ban hành chế độ đãi ngộ chung đối với cán bộ và hướng dẫn thi hành; chỉ đạo công tác tiền lương, bảo hiểm xã hội; chỉ đạo thực hiện các chính sách, chế độ đối với thương binh, liệt sĩ; quản lý công tác phòng cháy, chữa cháy. Tổ chức bộ máy của BNV khi đó gồm: Văn phòng, Vụ Tổ chức và cán bộ, Vụ Chính quyền địa phương, Vụ Biên chế và tiền lương, Vụ Dân chính và thương binh, Vụ Việt kiều, Cục Phòng cháy và chữa cháy, các đơn vị sự nghiệp do Bộ quản lý.

Ngày 26/02/1970, theo Quyết định số 40/CP, công tác tổ chức nhà nước được chuyển từ BNV về Phủ Thủ tướng; BNV lúc này chỉ thực hiện một số nhiệm vụ xã hội. Ngày 20/02/1973, Hội đồng Chính phủ ban hành Nghị định số 29/CP về việc thành lập Ban Tổ chức của Chính phủ với nhiệm vụ giúp Thủ tướng Chính phủ quản lý công tác tổ chức và cán bộ theo đúng đường lối, chính sách của Đảng và luật lệ của Nhà nước, nhằm xây dựng, kiện toàn bộ máy Nhà nước, nâng cao năng lực quản lý của các cơ quan nhà nước [59]. Lúc bấy giờ, đa số chức năng, nhiệm vụ của BNV được chuyển giao cho Ban Tổ chức của Chính phủ như: tổ chức bộ máy nhà nước; công chức và viên chức nhà nước, lập hội quần chúng và tổ chức phi chính phủ; phân vạch địa giới hành chính và công tác lưu trữ tài liệu quốc gia. Cơ cấu tổ chức của Ban Tổ chức của Chính phủ theo Nghị định số 29/CP gồm 05 đơn vị: Văn phòng, Vụ Tổ chức, Vụ Biên chế, Vụ Chính quyền địa phương và Vụ Cán bộ.

*\* Giai đoạn từ năm 1975 đến 1986:*

Tại kỳ họp thứ nhất, Quốc hội khóa V, ngày 08/7/1975, Ủy ban Thường vụ Quốc hội ban hành Quyết định số 160/QH-HC họp nhất Bộ Công an và một số bộ phận của BNV thành bộ mới lấy tên là BNV và thực hiện chức năng của Bộ Công an (cảnh sát, an ninh quốc gia và phòng cháy, chữa cháy); đồng thời, bộ phận làm công tác thương binh, liệt sĩ của BNV trước đó được chuyển sang Bộ Thương binh và Xã hội được thành lập mới. Công tác về Việt kiều, tôn giáo, đào tạo và bồi dưỡng cán bộ, văn thư, lưu trữ và tổ chức được giao về một số cơ quan trực thuộc Chính phủ. Đến tháng 5/1998, tên gọi BNV thực hiện chức năng của Bộ Công an được chính thức đổi tên là Bộ Công an.

Từ năm 1980, do yêu cầu nhiệm vụ công tác, Ban Tổ chức của Chính phủ được tách biên chế và ngân sách ra khỏi Văn phòng Chính phủ, là cơ quan trực thuộc Chính phủ và vẫn thực hiện các chức năng, nhiệm vụ quy định tại Nghị định số 29/CP ngày 20/02/1973 của Hội đồng Chính phủ.

*\* Giai đoạn từ năm 1986 đến nay:*

Ngày 07/5/1990, Hội đồng Bộ trưởng ban hành Nghị định số 135/HĐBT thay thế Nghị định số 29/CP ngày 20/02/1973 quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ban Tổ chức. Theo đó, Ban Tổ chức - Cán bộ của Chính phủ là cơ quan trực thuộc Hội đồng Bộ trưởng có chức năng giúp Hội đồng Bộ trưởng chỉ đạo và quản lý về tổ chức và cán bộ thuộc các cơ quan hành chính nhà nước từ Trung ương đến địa phương. Tổ chức bộ máy khi đó gồm 09 đơn vị: Văn phòng Ban; Vụ Cán bộ; Vụ Viên chức; Vụ Tổ chức chính quyền địa phương; Vụ Tổ chức; Vụ Tổng hợp - Pháp chế; Trung tâm Thông tin - Tư liệu; Cơ quan thường trực miền Nam (tại Thành phố Hồ Chí Minh); Cơ quan thường trực miền Trung và Tây Nguyên (tại tỉnh Khánh Hòa).

Ngày 30/9/1992, Nghị quyết kỳ họp thứ nhất Quốc hội khóa IX đã quyết định Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ là cơ quan ngang Bộ. Ngày 27/10/1992, theo Nghị định số 06/NĐ-CP của Chính phủ, Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ được giao nhiệm vụ trực tiếp quản lý Cục Lưu trữ Nhà nước.

Ngày 09/11/1994, Chính phủ ban hành Nghị định số 181-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức bộ máy của Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ. Trong đó, Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ thực hiện chức năng QLNN về lĩnh vực tổ chức bộ máy Nhà nước, công chức và viên chức, lập hội

quần chúng và tổ chức phi Chính phủ, phân vạch địa giới hành chính và công tác lưu trữ tài liệu quốc gia. Lúc này, cơ cấu tổ chức của Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ gồm 10 đơn vị: Vụ Chính quyền địa phương; Vụ Tổ chức; Vụ Công chức và Viên chức; Vụ Biên chế và Tiền lương; Vụ Hợp tác quốc tế; Vụ Thanh tra - Pháp chế; Vụ Đào tạo; Cục Lưu trữ Nhà nước; Viện Nghiên cứu khoa học tổ chức nhà nước; Văn phòng (có bộ phận thường trực ở Thành phố Hồ Chí Minh và tỉnh Khánh Hòa).

Trong các năm 1998, 1999, cơ cấu tổ chức của Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ tiếp tục được kiện toàn. Một số đơn vị mới được thành lập: Vụ Tổ chức cán bộ; Vụ Tổ chức phi chính phủ; Tổ Cải cách hành chính (9/1998) sau nâng lên thành Vụ Cải cách hành chính (2002). Cùng với đó, Ban cũng sắp xếp lại và đổi tên một số đơn vị cho phù hợp với chức năng nhiệm vụ mới: Vụ Tổ chức đổi thành Vụ Tổ chức - Biên chế nhà nước; Vụ Biên chế - Tiền lương đổi thành Vụ Tiền lương nhà nước (8/1998); Vụ Đào tạo được nâng cấp thành Cục Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức nhà nước (1998).

Ngày 05/8/2002, Quốc hội ban hành Nghị quyết số 02/2002/QH11 về việc quy định danh sách các bộ và cơ quan ngang bộ của Chính phủ. Theo đó, BNV mới được thành lập trên cơ sở đổi tên từ Ban Tổ chức - Cán bộ Chính phủ. Và ngày 09/5/2003, Thủ tướng Chính phủ ký Nghị định số 45/2003/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV. Theo đó, BNV là cơ quan của Chính phủ thực hiện chức năng quản lý nhà nước về các lĩnh vực: tổ chức bộ máy hành chính nhà nước; tổ chức chính quyền địa phương, quản lý địa giới hành chính; cán bộ, công chức, viên chức nhà nước; tổ chức hội và tổ chức phi Chính phủ; văn thư, lưu trữ nhà nước và quản lý nhà nước đối với các dịch vụ công trong lĩnh vực quản lý của Bộ theo quy định của pháp luật. Cơ cấu tổ chức của BNV gồm 12 tổ chức giúp Bộ trưởng thực hiện chức năng QLNN là: Vụ Tổ chức - Biên chế; Vụ Chính quyền địa phương; Vụ Công chức - Viên chức; Vụ Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức nhà nước; Vụ Tiền lương; Vụ Tổ chức phi chính phủ; Vụ Cải cách hành chính; Vụ Hợp tác quốc tế; Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước; Vụ Tổ chức cán bộ; Thanh tra; Văn phòng (có Cơ quan thường trực tại Thành phố Hồ Chí Minh và thành phố Đà Nẵng). Ngoài ra, BNV còn có 04 đơn vị sự nghiệp là: Học viện Hành chính Quốc gia; Viện

Nghiên cứu khoa học tổ chức nhà nước; Tạp chí Tổ chức nhà nước và Trung tâm Tin học.

Thực hiện Quyết định số 60-QĐ/TW ngày 07/5/2007 của Bộ Chính trị về việc hợp nhất Học viện Hành chính Quốc gia và Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh thành Học viện Chính trị - Hành chính quốc gia Hồ Chí Minh, BNV đã chuyển giao tổ chức, bộ máy chương trình đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức từ Học viện Hành chính Quốc gia về Học viện Chính trị - Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh.

Thực hiện Nghị quyết số 01/2007/NQ-QH12 ngày 31/7/2007 của Quốc hội khóa XII về cơ cấu tổ chức của Chính phủ và số Phó Thủ tướng Chính phủ khóa XII, ngày 08/8/2007, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 08/NĐ-CP về việc chuyển Ban Thi đua - Khen thưởng Trung ương, Ban Tôn giáo Chính phủ, Ban Cơ yếu Chính phủ vào BNV.

Ngày 17/4/2008, Chính phủ ban hành Nghị định số 48/2008/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV. Theo đó, BNV là cơ quan của Chính phủ, thực hiện chức năng quản lý nhà nước về các ngành, lĩnh vực: tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước; chính quyền địa phương, địa giới hành chính; cán bộ, công chức, viên chức nhà nước; hội, tổ chức phi chính phủ; thi đua, khen thưởng; tôn giáo; cơ yếu; văn thư, lưu trữ nhà nước và quản lý nhà nước đối với các dịch vụ công thuộc lĩnh vực quản lý của Bộ theo quy định của pháp luật. So với Nghị định số 45/2003/NĐ - CP, cơ cấu tổ chức của BNV theo Nghị định số 48/2008/NĐ-CP có thêm 8 đơn vị, đó là: Vụ Pháp chế, Vụ Kế hoạch - Tài chính; Vụ Tổng hợp; Ban Thi đua - Khen thưởng Trung ương; Ban Tôn giáo Chính phủ; Ban Cơ yếu Chính phủ; Cơ quan đại diện của Bộ tại Thành phố Hồ Chí Minh; Cơ quan đại diện của Bộ tại thành phố Đà Nẵng. 04 đơn vị sự nghiệp phục vụ chức năng quản lý nhà nước của Bộ gồm: Viện Khoa học tổ chức nhà nước; Tạp chí Tổ chức nhà nước; Trung tâm Thông tin; Trung tâm Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức.

Thực hiện Nghị định số 76/2011/NĐ-CP của Chính phủ, BNV đã bàn giao Ban Cơ yếu Chính phủ từ BNV sang Bộ Quốc phòng quản lý từ tháng 11/2011.

Ngày 10/8/2012, Chính phủ ban hành Nghị định số 61/2012/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV. Theo đó, ngoài

các chức năng quy định tại Nghị định số 48/2008/NĐ-CP, BNV được Chính phủ giao thực hiện thêm chức năng QLNN về thanh niên và bỏ chức năng thực hiện công tác cơ yếu do đã chuyển giao cho Bộ Quốc phòng. Cơ cấu tổ chức của BNV có thêm 01 đơn vị hành chính là Vụ Công tác thanh niên và 02 đơn vị sự nghiệp là Trường Đại học Nội vụ Hà Nội và Trường Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, nâng tổng số đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ lên 23 đơn vị.

Nghị quyết số 121/NQ-CP ngày 10/12/2013 của Chính phủ quyết nghị: Chuyển Học viện Hành chính từ Học viện Chính trị - Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh về BNV theo Kết luận số 64-KL/TW ngày 28/5/2013 của Hội nghị lần thứ 7 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XI; Văn bản số 176-CV/TW ngày 23/10/2013 của Ban Bí thư và gọi tên là Học viện Hành chính Quốc gia. Sau đó, ngày 16/6/2014, Chính phủ ban hành Nghị định số 58/2014/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV. Theo đó, ngoài các chức năng quy định tại Nghị định số 61/2012/NĐ-CP, BNV được Chính phủ giao thực hiện thêm chức năng đào tạo, bồi dưỡng về chuyên ngành hành chính và quản lý nhà nước và cơ cấu tổ chức của Bộ có thêm Học viện Hành chính Quốc gia được tiếp nhận lại từ Học viện Chính trị - Hành chính Quốc gia Hồ Chí Minh. Số lượng đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ lúc bấy giờ là 24 đơn vị.

Ngày 03/4/2017, Chính phủ ban hành Nghị định số 34/2017/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV. Theo đó, chức năng, nhiệm vụ của BNV cơ bản được giữ nguyên như quy định tại Nghị định số 58/2014/NĐ-CP. Cơ cấu tổ chức của Bộ giảm từ 24 đơn vị xuống còn 22 đơn vị. Theo đó, Trường Đại học Nội vụ Hà Nội và Trường Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức không còn nằm trong cơ cấu tổ chức của BNV.

Ngày 12/9/2022, Chính phủ ban hành Nghị định số 63/2022/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV. Theo đó, BNV thực hiện chức năng QLNN về các ngành, lĩnh vực: Tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước; chính quyền địa phương, địa giới đơn vị hành chính; cán bộ, công chức, viên chức và công vụ; hội, tổ chức phi chính phủ; thi đua, khen thưởng; tín ngưỡng, tôn giáo; văn thư, lưu trữ nhà nước; thanh niên và quản lý nhà nước đối với các dịch vụ công thuộc ngành, lĩnh vực quản

lý của bộ theo quy định của pháp luật. Cơ cấu tổ chức của BNV có 16 tổ chức hành chính giúp Bộ trưởng thực hiện chức năng quản lý nhà nước và 4 đơn vị sự nghiệp công lập; tổng số 20 đơn vị, giảm 02 đơn vị là Vụ Đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức và Vụ Tổng hợp so với trước đó.

Thực hiện cuộc cách mạng về tinh gọn bộ máy, ngày 18/02/2025, Quốc hội đã ban hành Nghị quyết số 176/2025/QH15 về cơ cấu tổ chức của Chính phủ nhiệm kỳ Quốc hội khóa XV gồm 14 Bộ và 03 cơ quan ngang Bộ, chính thức hoạt động từ ngày 01/03/2025. Ngày 21/02/2025, Chính phủ ban hành Nghị định số 25/2025/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV (Nghị định này có hiệu lực thi hành từ ngày 01/3/2025, thay thế Nghị định số 62/2022/NĐ-CP ngày 12/9/2022 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội; Nghị định số 63/2022/NĐ-CP ngày 12/9/2022 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV). Theo đó, BNV được thành lập trên cơ sở các chức năng, nhiệm vụ trước đó của BNV và thêm một số chức năng, nhiệm vụ về lao động, tiền lương, việc làm, người có công, an toàn, vệ sinh lao động, bảo hiểm xã hội, bình đẳng giới được tiếp nhận từ Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội. Cơ cấu tổ chức của BNV mới gồm 21 đơn vị trên cơ sở sắp xếp lại các đơn vị vốn có trước đây của BNV và Bộ Lao động – Thương binh và Xã hội.

Như vậy, ngay từ khi thành lập, BNV tuy trải qua nhiều lần đổi tên và đảm nhận thực hiện các chức năng, nhiệm vụ khác nhau theo từng giai đoạn của cách mạng Việt Nam, song đều đã thể hiện rõ tinh thần tiên phong, đặt nền móng cho nền hành chính của một quốc gia độc lập cũng như thực hiện các chính sách xã hội. Thời gian từ sau Cách mạng tháng Tám đến trước ngày Toàn quốc kháng chiến (19/12/1946) tuy rất ngắn nhưng lại có ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Lúc bấy giờ, BNV có đóng góp to lớn trong công tác xây dựng, bảo vệ, củng cố chính quyền cách mạng nhân dân còn non trẻ. Chuyển sang thời kỳ kháng chiến và kiến quốc, khi toàn Đảng, toàn quân, toàn dân ta vừa phải chiến đấu bảo vệ thành quả cách mạng, vừa tăng gia sản xuất xây dựng đất nước, ngành Nội vụ phối hợp tổ chức, bảo vệ thành công việc sơ tán toàn bộ cơ quan lãnh đạo Trung ương lên Việt Bắc; tiếp tục củng cố, xây dựng chính quyền dân chủ nhân dân các cấp.

Trong giai đoạn xây dựng CNXH ở miền Bắc và đấu tranh giải phóng miền Nam, ngành Nội vụ đứng đầu là BNV đã hoàn thành nhiều nhiệm vụ to lớn đó là: kiện toàn tổ chức, bộ máy các cơ quan hành chính nhà nước; chỉ đạo, hướng dẫn thực hiện cải tiến tổ chức, tinh gọn bộ máy, tinh giản biên chế; tổ chức thực hiện công tác bầu cử; xây dựng chế độ quản lý và thực hiện chỉ tiêu biên chế, tiền lương, chế độ chính sách đối với cán bộ, đối với thương binh, bệnh binh, gia đình liệt sĩ và chế độ bảo hiểm xã hội cho người dân; xây dựng đội ngũ công chức cách mạng, thiết lập chế độ công chức mới; điều chỉnh địa giới hành chính và cải tiến tác phong, lề lối làm việc của các cơ quan, cán bộ Nhà nước ở cả Trung ương và địa phương.

Thời kỳ thống nhất, xây dựng CNXH trên cả nước từ năm 1975 và thực hiện công cuộc đổi mới đất nước từ năm 1986 đến nay, BNV đã đảm đương tổ chức thực hiện nhiều nhiệm vụ, góp phần xây dựng nền hành chính hiệu lực, hiệu quả, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế, phát triển bền vững đất nước. BNV đã tham mưu xây dựng và hoàn thiện pháp luật về cán bộ, công chức, viên chức; liên tục sửa đổi, bổ sung các quy định về cơ chế quản lý và sử dụng cán bộ, công chức, viên chức theo hướng minh bạch, hiệu quả, phù hợp với yêu cầu cải cách nền hành chính. Nổi bật là thành công của cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy nhà nước trong hai năm trở lại gần đây. BNV đã tham mưu, xây dựng và tổ chức thực hiện phương án sắp xếp, tinh gọn bộ máy của Chính phủ và sắp xếp lại đơn vị hành chính, thực hiện mô hình tổ chức chính quyền địa phương hai cấp theo tinh thần chỉ đạo của Ban Chỉ đạo về tổng kết thực hiện Nghị quyết 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Hội nghị Trung ương 6 khóa XII “Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả”.

Chặng đường 80 năm qua, BNV đã có những đóng góp quan trọng vào những thành tựu to lớn, có ý nghĩa lịch sử, mang tầm thời đại của đất nước và đã vinh dự nhận được nhiều danh hiệu, phần thưởng cao quý của Đảng và Nhà nước. BNV được Chủ tịch nước tặng thưởng Huân chương Sao vàng năm 2005, Huân chương Lao động hạng Nhất năm 2025 nhân kỷ niệm 80 năm thành lập BNV cùng nhiều danh hiệu thi đua, hình thức khen thưởng khác.

### ***2.1.1.2. Vị trí, chức năng của Bộ Nội vụ***

Chính phủ là cơ quan hành chính nhà nước cao nhất của nước Cộng hòa XHCN Việt Nam, thực hiện quyền hành pháp, là cơ quan chấp hành của Quốc hội. Với vị trí đó, Chính phủ có chức năng tổ chức thi hành Hiến pháp, luật, nghị quyết của Quốc hội; pháp lệnh, nghị quyết của Ủy ban Thường vụ Quốc hội; lệnh, quyết định của Chủ tịch nước, bảo đảm sự thống nhất trong QLNN trên các lĩnh vực của đời sống xã hội.

Bộ là cơ quan của Chính phủ, thực hiện chức năng QLNN đối với một hoặc một số ngành, lĩnh vực trên phạm vi cả nước theo quy định của pháp luật. Chức năng cơ bản của các bộ là tham mưu, giúp Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ xây dựng, ban hành hoặc ban hành theo thẩm quyền các chiến lược, quy hoạch, kế hoạch, chính sách, pháp luật về ngành, lĩnh vực được phân công quản lý; đồng thời tổ chức hướng dẫn, kiểm tra, thanh tra và giám sát việc thực hiện các văn bản đó trong thực tiễn. Các bộ có trách nhiệm quản lý thống nhất ngành, lĩnh vực từ Trung ương đến địa phương, bảo đảm sự đồng bộ, thống nhất trong hệ thống pháp luật, cơ chế, chính sách và hoạt động QLNN; khắc phục tình trạng phân tán, chồng chéo hoặc buông lỏng quản lý.

Bộ đa ngành, đa lĩnh vực là kết quả của quá trình chuyển đổi chức năng của Chính phủ và cải cách hành chính nhà nước vào thập kỷ 90 của thế kỷ XX. Theo đó, tổ chức bộ máy của các bộ được tổ chức lại phù hợp với môi trường mới, bảo đảm sự quản lý thống nhất, thu gọn đầu mối, loại bỏ chồng chéo về chức năng, nhiệm vụ và phù hợp với thông lệ quốc tế. Cùng với đó, trước tác động của quá trình dân chủ hóa đời sống xã hội, trình độ dân trí ngày càng nâng cao, công nghệ thông tin phát triển, chính quyền Trung ương tiếp tục đẩy mạnh phân cấp, phân quyền, thực hiện quá trình phi tập trung hóa những chức năng nhất định. Điều đó dẫn tới việc thành lập và giao thực hiện nhiệm vụ QLNN ở nhiều ngành, nhiều lĩnh vực cho một bộ, do chức năng, nhiệm vụ và quy mô tổ chức của các bộ như trước đây giờ đã bị thu hẹp.

BNV trong cơ cấu của Chính phủ Việt Nam hiện nay có vị trí quan trọng như Bộ Lại - Bộ đứng đầu lục bộ trong tổ chức triều đình quân chủ Á Đông trước đây, được xem như là rường cột của quốc gia. Ngay từ khi mới được thành lập (28/8/1945), BNV đã thể hiện tầm quan trọng của mình trong việc tham mưu cho Chính phủ thiết kế tổ chức, tuyển dụng, bố trí và sắp xếp nhân

sự trong bộ máy hành chính Trung ương, xây dựng chính quyền địa phương và quản lý các lĩnh vực có tính chất nội trị quốc gia. Ngay trong Sắc lệnh số 58/SL ngày 03/5/1946 của Chủ tịch Hồ Chí Minh - văn bản quy phạm pháp luật đầu tiên quy định về tổ chức của BNV thì BNV đã thể hiện vị trí đặc biệt quan trọng khi được Chính phủ liên hiệp kháng chiến và Chủ tịch Hồ Chí Minh tin tưởng giao quản lý các lĩnh vực nội vụ, nội trị quan trọng của đất nước. Vị trí, chức năng, nhiệm vụ đặc biệt quan trọng ấy của BNV liên tục được khẳng định và thể hiện trong các văn bản pháp lý về sau này như: Nghị định số 130/NĐ-CP ngày 29/9/1961 của Chính phủ; Nghị định số 29/CP ngày 20/02/1973 của Hội đồng Chính phủ; Nghị định số 181/CP ngày 09/11/1994 của Chính phủ; Nghị định số 45/2003/NĐ-CP ngày 09/5/2003, Nghị định số 48/2008/NĐ-CP ngày 17/4/2008, Nghị định số 61/2012/NĐ-CP ngày 10/8/2012, Nghị định số 58/2014/NĐ-CP ngày 26/6/2014, Nghị định số 34/2017/NĐ-CP ngày 26/6/2017 của Chính phủ.

Hiện nay, văn bản quy phạm pháp luật mới nhất quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV là Nghị định số 25/2025/NĐ-CP ngày 21/02/2025 của Chính phủ. Theo quy định của pháp luật hiện hành, BNV mới được thành lập trên cơ sở nhận chuyển giao thêm một số chức năng, nhiệm vụ của Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội và đi vào hoạt động kể từ 01/3/2025; là cơ quan giúp Chính phủ thực hiện chức năng QLNN về các ngành, lĩnh vực: Tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước; tổ chức chính quyền địa phương; cán bộ, công chức, viên chức và công vụ; lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội; việc làm; an toàn, vệ sinh lao động; hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ; người có công; thanh niên; bình đẳng giới; văn thư, lưu trữ nhà nước; thi đua, khen thưởng và quản lý nhà nước đối với các dịch vụ công thuộc ngành, lĩnh vực QLNN của bộ theo quy định của pháp luật.

Trong bối cảnh đẩy mạnh xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN, hoàn thiện thể chế kinh tế thị trường định hướng XHCN, thực hiện chuyển đổi số quốc gia và tổ chức chính quyền địa phương theo mô hình hai cấp, chức năng của BNV ngày càng được mở rộng và đặt ra yêu cầu cao hơn về chất lượng quản lý, điều hành và tham mưu chính sách. BNV không chỉ tham gia xây dựng pháp luật mà còn phải bảo đảm các quy định pháp luật, cơ chế, chính sách thuộc lĩnh

vực nội vụ có tính khả thi cao, dễ hiểu, dễ thực hiện, đặc biệt phù hợp với điều kiện và năng lực của chính quyền cơ sở. Thông qua việc thực hiện đầy đủ vị trí, chức năng của mình, BNV góp phần quan trọng vào việc xây dựng nền hành chính nhà nước chuyên nghiệp, hiện đại, liêm chính, phục vụ nhân dân và thúc đẩy sự phát triển bền vững của đất nước trong kỷ nguyên mới.

### **2.1.2. Kỷ nguyên mới của dân tộc Việt Nam - khái niệm, bản chất, mục tiêu, định hướng và yêu cầu**

Sau 40 năm đổi mới, đất nước ta đã đạt được những thành tựu to lớn, có ý nghĩa lịch sử. Văn kiện Đại hội XIII của Đảng đã ghi nhận: “Đất nước ta chưa bao giờ có được cơ đồ, tiềm lực, vị thế và uy tín quốc tế như ngày nay” [45, tr.15]. Những thành tựu này không chỉ là nền tảng vật chất, mà còn là nền tảng tinh thần, là sự kết tinh của ý chí, khát vọng và bản lĩnh Việt Nam. Chính trên nền tảng vững chắc đó, Đại hội XIV của Đảng đã vạch ra một tầm nhìn chiến lược, một khát vọng hùng cường, mở ra một giai đoạn phát triển mới của dân tộc, mà chúng ta gọi là “kỷ nguyên mới”.

Việc phân tích, làm rõ nội hàm của kỷ nguyên này, từ bản chất, mục tiêu đến các định hướng chiến lược, là một yêu cầu mang tính cấp thiết, không chỉ có ý nghĩa về mặt lý luận mà còn là kim chỉ nam cho mọi hành động thực tiễn. Đối với HTCT nói chung và BNV - cơ quan tham mưu của Chính phủ về tổ chức bộ máy, công chức, công vụ nói riêng, việc thấu hiểu và vận động theo các yêu cầu của kỷ nguyên mới là yếu tố then chốt để tự đổi mới, nâng cao hiệu quả hoạt động, góp phần thực hiện thắng lợi sứ mệnh lịch sử mà dân tộc giao phó.

#### **2.1.2.1. Khái niệm, bản chất của kỷ nguyên mới**

Kỷ nguyên là một thời gian dài, với những dấu mốc hay đặc điểm phát triển nổi bật. Có thể tóm tắt các kỷ nguyên chính trong tiến trình lịch sử của đất nước ta kể từ ngày lập nước (2/9/1945) đến nay như sau: Thứ nhất, kỷ nguyên độc lập dân tộc và tự do, bắt đầu từ thắng lợi của cuộc Cách mạng Tháng Tám năm 1945 đến Đại hội VI năm 1986, khi đất nước ta đổi mới, mở cửa; thứ hai, kỷ nguyên đổi mới và phát triển, bắt đầu từ Đại hội Đảng lần thứ VI (tháng 12-1986) cho đến nay; thứ ba, “Kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”, bắt đầu từ Đại hội XIV cho đến năm 2045, kỷ niệm 100 năm ngày thành lập nước, khi nước ta được kỳ vọng trở thành nước phát triển có thu nhập cao,

theo định hướng XHCN. Khái niệm “Kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”, như Hội nghị Ban Chấp hành Trung ương lần thứ 10 (khóa XIII) vừa qua đã khẳng định, thể hiện một tầm vóc mới, một tâm thế mới của dân tộc Việt Nam. Như Tổng Bí thư Tô Lâm đã phát biểu khai mạc Hội nghị Trung ương lần thứ 10 (khóa XIII): “Với những thành tựu vĩ đại sau gần 80 năm lập nước, với thế và lực đã tích lũy được, với thời cơ, vận hội mới, chúng ta đã hội tụ đủ điều kiện và đang đứng trước cơ hội lịch sử để đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc, kỷ nguyên phát triển, giàu mạnh, thực hiện thành công tâm nguyện của Chủ tịch Hồ Chí Minh và ước vọng của toàn dân tộc, xây dựng thành công nước Việt Nam dân giàu, nước mạnh, xã hội dân chủ, công bằng, văn minh, sánh vai với các cường quốc năm châu”. Đặc biệt, Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30/4/2025 của Bộ Chính trị về *đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới* đã làm rõ thêm nội hàm của khái niệm này dưới góc độ thể chế: Kỷ nguyên mới là giai đoạn “đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước” [9], nơi thể chế trở thành “đột phá của đột phá”, tạo động lực cho tăng trưởng kinh tế “hai con số” và phát triển bền vững. Có thể nói đây là thời kỳ phát triển, giàu mạnh của đất nước, xây dựng thành công XHCN, dân giàu, nước mạnh, xã hội dân chủ, công bằng, văn minh, sánh vai với các cường quốc năm châu, một giai đoạn đòi hỏi các giải pháp chiến lược thúc đẩy tăng trưởng kinh tế “hai con số”.

*Về lý do định danh “kỷ nguyên mới”:*

*Thứ nhất*, nó xuất phát từ thế và lực mới của đất nước. Sau gần bốn thập niên đổi mới, Việt Nam đã thoát khỏi tình trạng khủng hoảng KT - XH, trở thành một quốc gia đang phát triển, có thu nhập trung bình. Quy mô, tiềm lực của nền kinh tế không ngừng được nâng lên. Chính trị - xã hội ổn định; quốc phòng, an ninh được giữ vững. Đây là “cơ đồ” vững chắc, là điểm tựa vật chất cho một giai đoạn phát triển nhảy vọt, hướng tới mục tiêu “Phấn đấu đến năm 2030, là nước đang phát triển, có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao...” [47, tr.84].

*Thứ hai*, bắt nguồn từ bối cảnh thời đại đầy biến động. Thế giới đang trải qua những thay đổi mang tính thời đại, sâu sắc và nhanh chóng. Cuộc Cách

mạng công nghiệp lần thứ tư, đặc biệt là trí tuệ nhân tạo (AI) và công nghệ số, đang định hình lại trật tự toàn cầu, tạo ra cả cơ hội và thách thức chưa từng có. Các báo cáo của BNV đã nhấn mạnh yêu cầu “thúc đẩy phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số” và coi đây là “đột phá quan trọng hàng đầu, là động lực chính để phát triển nhanh”. Kỷ nguyên mới của Việt Nam được định vị trong bối cảnh phải chủ động thích ứng, nắm bắt cơ hội để bứt phá, “đi trước đón đầu”, “ngăn chặn nguy cơ tụt hậu”.

*Thứ ba*, trên cơ sở khát vọng phát triển hùng cường của dân tộc. Ý Đảng đã hòa quyện với lòng dân trong một khát vọng chung: xây dựng đất nước phồn vinh, hạnh phúc. Khát vọng này chính là động lực tinh thần to lớn, là “sức mạnh mềm” để dân tộc ta “vươn mình” mạnh mẽ, “đưa đất nước phát triển bứt phá, giàu mạnh trong kỷ nguyên mới”.

*Về bản chất của kỷ nguyên mới:*

Đây là kỷ nguyên của sự vươn mình. Thuật ngữ “vươn mình” hàm ý một sự “chuyển động mạnh mẽ, dứt khoát, quyết liệt, tích cực, nỗ lực, nội lực, tự tin để vượt qua thách thức, vượt qua chính mình, thực hiện khát vọng, vươn tới mục tiêu, đạt được những thành tựu vĩ đại” [69]. Đây không còn là giai đoạn “loay hoay” tìm đường hay “phòng thủ” là chính, mà là giai đoạn chủ động kiến tạo, tự tin hội nhập và khẳng định vị thế.

Đây là kỷ nguyên của sự đột phá về tư duy quản trị quốc gia. Không chỉ dừng lại ở sự lãnh đạo của Đảng, bản chất kỷ nguyên mới còn thể hiện ở sự chuyển dịch mạnh mẽ từ tư duy “quản lý” sang tư duy “kiến tạo phát triển”. Nghị quyết 66-NQ/TW đã nhấn mạnh yêu cầu “dứt khoát từ bỏ tư duy không quản được thì cấm”, thay vào đó là xây dựng khung khổ pháp lý để “giải phóng toàn bộ sức sản xuất, khơi thông mọi nguồn lực”. Đây là bản chất cốt lõi chi phối trực tiếp đến cách thức tổ chức và vận hành của bộ máy nhà nước trong giai đoạn tới.

Đây là kỷ nguyên được định vị dưới sự lãnh đạo, cầm quyền của Đảng Cộng sản. Vai trò lãnh đạo của Đảng là yếu tố tiên quyết, là “nhân tố quyết định mọi thắng lợi của công cuộc đổi mới, xây dựng và bảo vệ Tổ quốc” [47, tr.73-74], bảo đảm cho sự phát triển đúng định hướng xã hội chủ nghĩa, giữ vững độc lập, tự chủ, và huy động được sức mạnh tổng hợp của toàn dân tộc. Thời điểm bắt đầu của kỷ nguyên này được xác định là từ Đại hội XIV của

Đảng, là thời điểm hội tụ tổng hòa các lợi thế và sức mạnh để đưa đất nước cất cánh, như các báo cáo của ngành Nội vụ đã nêu rõ định hướng hướng đến Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng.

### ***2.1.2.2. Mục tiêu trong kỷ nguyên mới***

Bản chất của kỷ nguyên mới được cụ thể hóa bằng một hệ thống mục tiêu chiến lược, rõ ràng, có lộ trình cụ thể, được nêu bật trong các văn kiện của Đảng, nhất là Văn kiện Đại hội XIV mới đây. Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng đề ra mục tiêu phát triển: “Giữ vững môi trường hòa bình, ổn định; phát triển nhanh, bền vững đất nước và bảo vệ vững chắc Tổ quốc; cải thiện và nâng cao toàn diện đời sống Nhân dân; tự chủ chiến lược, tự cường, tự tin, tiến mạnh trong kỷ nguyên mới của dân tộc; thực hiện thắng lợi mục tiêu đến năm 2030, trở thành nước đang phát triển có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao; hiện thực hoá tầm nhìn đến năm 2045, trở thành nước phát triển, thu nhập cao vì một nước Việt Nam hoà bình, độc lập, dân chủ, giàu mạnh, phồn vinh, văn minh, hạnh phúc, vững bước đi lên chủ nghĩa xã hội” [47; tr.84]. Những mục tiêu này chính là “đích đến” của hành trình “vươn mình”. Tổng Bí thư Tô Lâm đã nhấn mạnh: “Đích đến của kỷ nguyên vươn mình là dân giàu, nước mạnh, xã hội XHCN, sánh vai với các cường quốc năm châu. Khơi dậy mạnh mẽ hào khí dân tộc, tinh thần tự chủ, tự tin, tự lực, tự cường, tự hào dân tộc, khát vọng phát triển đất nước; kết hợp chặt chẽ sức mạnh dân tộc với sức mạnh thời đại” [69].

Để đạt được các mục tiêu này, kỷ nguyên mới đòi hỏi phải giải quyết hàng loạt các bài toán lớn, trong đó có việc vượt qua bẫy thu nhập trung bình, hoàn thành sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa, và xây dựng một nhà nước pháp quyền XHCN thực sự hiệu lực, hiệu quả.

Như vậy, mục tiêu của kỷ nguyên mới không chỉ là những con số về tăng trưởng kinh tế (GDP), mà là sự phát triển toàn diện về cả kinh tế, chính trị, môi trường, văn hóa, xã hội, và con người. Đó là sự giàu mạnh đi đôi với văn minh, là sự hùng cường đi đôi với hạnh phúc.

### ***2.1.2.3. Định hướng chiến lược đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới***

Để biến khát vọng và mục tiêu thành hiện thực, kỷ nguyên mới đòi hỏi một hệ thống các định hướng chiến lược mang tính đột phá, giải quyết các “điểm nghẽn” của sự phát triển và mở đường cho những động lực tăng trưởng

mới. Theo tinh thần Nghị quyết Đại hội Đại biểu Toàn quốc lần thứ XIV của Đảng, Nghị quyết 66-NQ/TW và dựa trên bài phân tích của Tổng Bí thư Tô Lâm có thể khái quát 7 định hướng chiến lược cơ bản sau đây:

*Thứ nhất, về cải tiến phương thức lãnh đạo của Đảng:* Đây được xác định là yếu tố then chốt để bảo đảm vai trò “cầm lái vĩ đại” của Đảng. Thực tiễn cho thấy, bên cạnh thành tựu, công tác này vẫn còn hạn chế như: tình trạng ban hành nhiều văn bản nhưng một số còn chung chung, chậm đi vào cuộc sống; mô hình tổng thể của HTCT chưa hoàn thiện, còn ranh giới giữa lãnh đạo và quản lý khó phân định, dễ dẫn đến bao biện, làm thay hoặc buông lỏng. Do đó, định hướng chiến lược là phải đổi mới mạnh mẽ, thực hiện nghiêm phương thức lãnh đạo, cầm quyền, “tuyệt đối không để xảy ra bao biện, làm thay hoặc buông lỏng sự lãnh đạo của Đảng”. Trọng tâm là tập trung tinh gọn bộ máy, tổ chức các cơ quan của Đảng thực sự là “bộ tổng tham mưu” trí tuệ. Nghiên cứu đẩy mạnh hợp nhất một số cơ quan tham mưu, đánh giá toàn diện việc kiêm nhiệm chức danh để có quyết sách phù hợp, bảo đảm nhiệm vụ lãnh đạo của Đảng không trùng với nhiệm vụ quản lý.

*Thứ hai, về tăng cường tính đảng trong xây dựng, hoàn thiện Nhà nước pháp quyền XHCN của dân, do dân, vì dân:* Xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN là một trụ cột của kỷ nguyên mới. Định hướng chiến lược ở đây là đổi mới mạnh mẽ công tác lập pháp. Cần phải có sự chuyển đổi căn bản trong tư duy xây dựng pháp luật: từ tư duy quản lý cứng nhắc sang tư duy kiến tạo phát triển, khơi thông mọi nguồn lực. Phải dứt khoát từ bỏ tư duy không quản được thì cấm. Pháp luật phải có tính ổn định, quy định các vấn đề khung, nguyên tắc, đồng thời giao quyền linh hoạt cho Chính phủ và địa phương để thích ứng với thực tiễn. Đặc biệt, phải tập trung kiểm soát quyền lực trong xây dựng pháp luật, chống lợi ích nhóm, tiêu cực ngay từ khâu làm chính sách. Và quan trọng nhất là phải chủ động xây dựng hành lang pháp lý cho những vấn đề mới như Cách mạng Công nghệ 4.0, chuyển đổi số, để mở đường cho phát triển chứ không phải chạy theo để quản lý. Nghị quyết 66-NQ/TW yêu cầu các bộ, ngành phải coi công tác này là nhiệm vụ trọng tâm, người đứng đầu phải trực tiếp chỉ đạo, đồng thời phải “tháo gỡ nhanh nhất những điểm nghẽn có nguyên nhân từ quy định của pháp luật” [9]

*Thứ ba, về tinh gọn tổ chức bộ máy hoạt động hiệu lực, hiệu quả:* Đây là một yêu cầu vô cùng cấp thiết, một “điểm nghẽn” lớn phải được tháo gỡ. “Hiện nay 70% ngân sách dùng để nuôi bộ máy” [69]. Đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên mới là phải thực hiện cuộc cách mạng về tổ chức bộ máy, gắn liền với định hướng tại Nghị quyết 66-NQ/TW về việc “khẩn trương sửa đổi, bổ sung các văn bản pháp luật đáp ứng yêu cầu thực hiện chủ trương tinh gọn tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị, sắp xếp đơn vị hành chính” [9].

*Thứ tư, về chuyển đổi số:* Chuyển đổi số được xác định không chỉ là công nghệ, mà là một phương thức sản xuất mới tiên tiến, hiện đại - phương thức sản xuất số. Trong phương thức đó, dữ liệu trở thành một tài nguyên, trở thành tư liệu sản xuất quan trọng. Tuy nhiên, “điểm nghẽn” hiện nay là quan hệ sản xuất chưa phù hợp đang cản trở sự phát triển của lực lượng sản xuất mới. Cụ thể là cơ chế, chính sách, pháp luật chưa đồng bộ, còn chông chéo. Nhiều dịch vụ công trực tuyến chất lượng thấp, việc kết nối, chia sẻ dữ liệu còn bế tắc. Định hướng chiến lược là phải coi đây là một cuộc cách mạng về thể chế. Phải nhanh chóng hoàn thiện hành lang pháp lý để tạo môi trường thuận lợi cho chuyển đổi số, xây dựng chính quyền số, kinh tế số và xã hội số.

*Thứ năm, về chống lãng phí:* Mặc dù không được nêu thành một đề mục riêng biệt như các định hướng khác trong bài phát biểu, nhưng tinh thần chống lãng phí, tiêu cực là một yêu cầu xuyên suốt, lồng ghép trong mọi định hướng. Lãng phí được nhìn nhận không chỉ là lãng phí về tài sản hữu hình, mà còn là sự lãng phí nghiêm trọng hơn về nguồn lực, cơ hội và thời gian. Việc 70% ngân sách dùng để nuôi bộ máy chính là một biểu hiện của lãng phí nguồn lực công; Công tác lập pháp chậm trễ, làm mất thời cơ là lãng phí cơ hội phát triển; Thủ tục hành chính rườm rà gây mất nhiều thời gian, công sức của người dân và doanh nghiệp là lãng phí nguồn lực xã hội. Do đó, định hướng chiến lược là phải gắn liền chống lãng phí với cải cách thể chế, tinh gọn bộ máy và chuyển đổi số.

*Thứ sáu, về cán bộ và công tác cán bộ là vấn đề “rất trọng yếu”:* Nếu các định hướng trên là “con đường”, thì cán bộ là người “tổ chức thực hiện”, là yếu tố quyết định thành bại. Kỷ nguyên mới đòi hỏi một đội ngũ cán bộ có tư duy mới, dám nghĩ, dám làm, dám đột phá. Định hướng chiến lược là phải đổi mới mạnh mẽ công tác cán bộ theo hướng thực chất, vì việc tìm người,

dựa trên sản phẩm cụ thể đo đếm được. Phải tăng cường tự đào tạo, nhất là về chuyển đổi số. Đặc biệt, phải xây dựng được cơ chế khuyến khích, bảo vệ cán bộ có tư duy đổi mới, dám nghĩ, dám làm, dám đột phá, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung. Cơ chế này phải phân định rõ người dám làm vì lợi ích chung với người “phiêu lưu, liêu lĩnh”, bảo vệ họ ngay từ sớm, không để bị nhụt chí.

*Thứ bảy, về kinh tế: tốc độ tăng trưởng cao song đang tiềm ẩn nguy cơ tụt hậu về kinh tế:* Đây là định hướng mang tính cảnh báo, tạo ra sức ép và động lực cho toàn bộ hệ thống. Mặc dù kinh tế Việt Nam tăng trưởng liên tục và ấn tượng, nhưng nguy cơ tụt hậu về kinh tế vẫn hiện hữu. Chất lượng tăng trưởng, năng suất lao động, năng lực cạnh tranh quốc gia còn nhiều hạn chế. Chúng ta đang đứng trước nguy cơ bẫy thu nhập trung bình. Định hướng chiến lược là không được say sưa với thành tích tăng trưởng. Phải tập trung vào việc nâng cao chất lượng tăng trưởng, chuyển đổi mô hình kinh tế sang chiều sâu, dựa vào đổi mới sáng tạo và công nghệ cao. Toàn bộ các định hướng chiến lược nêu trên (về Đảng, Nhà nước pháp quyền, bộ máy, chuyển đổi số, cán bộ) đều phải quy tụ lại để phục vụ mục tiêu cuối cùng là phát triển kinh tế nhanh, bền vững, vượt qua nguy cơ tụt hậu.

#### ***2.1.2.4. Yêu cầu đối với hệ thống chính trị nói chung, với Chính phủ và Bộ Nội vụ nói riêng trong tổ chức và hoạt động góp phần xây dựng và phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới***

Bảy định hướng chiến lược trên đặt ra những yêu cầu vô cùng to lớn, đòi hỏi một sự “vươn mình” của toàn bộ HTCT. Trong đó, Chính phủ là cơ quan hành chính nhà nước cao nhất, giữ vai trò tổ chức thực thi, và BNV, với tư cách là cơ quan tham mưu chiến lược của Chính phủ về lĩnh vực nội trị quốc gia, phải đi tiên phong trong công cuộc đổi mới này. Các yêu cầu cụ thể được đặt ra như sau:

*Một là, đảm bảo sự lãnh đạo, chỉ đạo của Đảng trong tổ chức và hoạt động của Chính phủ (thông qua Đảng ủy Chính phủ).* Kỷ nguyên mới đòi hỏi sự lãnh đạo của Đảng phải được bảo đảm một cách tuyệt đối, toàn diện nhưng phải đúng phương thức. Yêu cầu đặt ra là phải thể chế hóa kịp thời, đầy đủ và chính xác các chủ trương, nghị quyết của Đảng thành luật pháp, chính sách của Nhà nước. Đối với BNV, đây là nhiệm vụ mang tính cốt lõi. Bộ phải là cơ quan tham mưu hàng đầu, là tấm lá chắn bảo vệ thể chế, bảo đảm mọi văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến tổ chức bộ máy, công chức, công vụ, chính quyền

địa phương... đều phải thấm nhuần và phản ánh đúng tinh thần Nghị quyết của Đảng (như Nghị quyết 18-NQ/TW về bộ máy, Nghị quyết 27-NQ/TW về cán bộ). Phải kiên quyết khắc phục tình trạng ban hành nhiều văn bản nhưng chậm đi vào cuộc sống mà định hướng đã chỉ ra. Thông qua Đảng ủy Chính phủ, BNV phải bảo đảm tính đảng trong mọi hoạt động tham mưu, tránh xu hướng hành chính hóa hay công cụ hóa vai trò của mình.

*Hai là, tiếp tục nghiên cứu tinh gọn tổ chức bộ máy hoạt động hiệu lực, hiệu quả.* Đây là yêu cầu trực tiếp, xuất phát thẳng từ định hướng chiến lược thứ ba và nhiệm vụ trọng tâm được nêu trong Nghị quyết 66-NQ/TW. Kỹ nguyên mới không thể vận hành bằng một bộ máy cồng kềnh, tiêu tốn 70% ngân sách và vận hành theo cơ chế xin, cho. Yêu cầu đặt ra cho BNV là phải tư duy lại về mô hình tổ chức hành chính lãnh thổ. Cụ thể, BNV cần chủ trì nghiên cứu cơ sở lý luận và thực tiễn để tham mưu cho Đảng, Quốc hội về vận hành hiệu quả việc sắp xếp lại đơn vị hành chính và tổ chức thực hiện mô hình chính quyền địa phương 2 cấp. Việc chuyển dịch sang mô hình chính quyền địa phương 2 cấp có ảnh hưởng trực tiếp và sâu sắc đến tổ chức và hoạt động của BNV trên các phương diện: *Về chức năng, nhiệm vụ:* BNV phải chuyển từ quản lý theo tầng nấc hành chính sang quản lý theo mục tiêu và hiệu quả, tập trung vào phân cấp, phân quyền tối đa theo phương châm “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm” như Nghị quyết 66 đã chỉ rõ. *Về tổ chức bộ máy:* Việc sắp xếp các đơn vị hành chính cấp tỉnh và cấp xã, bỏ cấp huyện đòi hỏi BNV phải thiết kế lại cơ cấu tổ chức của các cơ quan chuyên môn, đảm bảo sự thông suốt từ Trung ương xuống cơ sở mà không bị đứt gãy. *Về đội ngũ công vụ:* Mô hình chính quyền địa phương 2 cấp đòi hỏi đội ngũ cán bộ phải tinh nhuệ hơn, đa nhiệm hơn. BNV phải đổi mới với bài toán tái cấu trúc đội ngũ, giải quyết chế độ cho cán bộ dôi dư và đào tạo lại năng lực cho phù hợp với yêu cầu quản trị mới.

BNV phải là cơ quan chủ công trong việc rà soát, tham mưu cho Chính phủ sắp xếp lại chức năng, nhiệm vụ của các bộ, ngành, địa phương; mạnh dạn đề xuất loại bỏ những cơ quan, tổ chức trung gian, hoạt động kém hiệu quả; đẩy mạnh phân cấp, phân quyền một cách thực chất, chấm dứt tình trạng bộ, ngành ôm đồm nhiệm vụ của địa phương. Cuộc chiến chống lại sự cồng kềnh, chông chéo phải được BNV tiến hành một cách quyết liệt, khoa học và bền bỉ.

*Ba là, tăng cường chuyển đổi số trong tổ chức và hoạt động.* Đây là yêu cầu mang tính sống còn, gắn liền với định hướng chiến lược thứ tư. Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị đã xác định việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo, dữ liệu lớn trong xây dựng và thi hành pháp luật là giải pháp đột phá. Đối với BNV, yêu cầu này mang hai hàm nghĩa:

Thứ nhất, tự thân BNV phải chuyển đổi số. Toàn bộ hoạt động quản lý, chỉ đạo, điều hành của Bộ phải được số hóa. Quan trọng hơn, lĩnh vực QLNN của Bộ (như quản lý hồ sơ cán bộ, công chức; thi tuyển, nâng ngạch; quản lý văn thư, lưu trữ; quản lý tín ngưỡng, tôn giáo...) phải được số hóa triệt để.

Thứ hai, BNV phải tham mưu cho Chính phủ xây dựng một nền công vụ số. Đó là xây dựng và vận hành hiệu quả Cơ sở dữ liệu quốc gia về cán bộ, công chức, viên chức, kết nối thông suốt với các cơ sở dữ liệu khác. Từ đó tạo cơ sở tham mưu đổi mới phương thức tuyển dụng, đánh giá cán bộ, công chức, viên chức dựa trên dữ liệu. Đó là xây dựng thể chế cho một chính quyền số, nơi mà bộ máy và công nghệ (định hướng 4) phải hòa làm một.

*Bốn là, đẩy mạnh phòng chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực.* Yêu cầu này xuất phát từ các định hướng 2, 3 và 5. Đặc biệt, Nghị quyết 66-NQ/TW nhấn mạnh việc “kiểm soát quyền lực; phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực, lợi ích nhóm” ngay trong công tác xây dựng thể chế. Vai trò của BNV trong lĩnh vực này là “phòng” hơn là “chống”. BNV không phải là cơ quan điều tra, nhưng là cơ quan xây dựng hàng rào thể chế để tham nhũng, lãng phí không thể, không dám và không muốn xảy ra. Yêu cầu đặt ra là BNV phải chủ trì, phối hợp xây dựng và hoàn thiện hệ thống vị trí việc làm một cách khoa học. Đây chính là gốc của vấn đề. Khi vị trí việc làm rõ ràng, sản phẩm đo đếm được, thì mới có cơ sở để đánh giá, tuyển dụng, bổ nhiệm minh bạch, xóa bỏ chạy chức, chạy quyền. BNV cũng phải tham mưu siết chặt kỷ luật, kỷ cương hành chính, cải cách thủ tục hành chính (bỏ xin, cho), và hoàn thiện chế độ trách nhiệm giải trình của người đứng đầu.

*Năm là, tăng cường đào tạo, bồi dưỡng cán bộ đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ.* Đây là nhiệm vụ rất trọng yếu và là trách nhiệm trực tiếp của ngành Nội vụ. Để đáp ứng kỷ nguyên mới, Nghị quyết 66-NQ/TW yêu cầu phải có “chính sách đặc thù, vượt trội” để thu hút chuyên gia, nhà khoa học vào khu vực công. Kỷ nguyên mới của CMCN 4.0 và hội nhập sâu rộng đòi hỏi một đội ngũ cán

bộ có phẩm chất, năng lực hoàn toàn mới: năng lực số, tư duy sáng tạo, khả năng thích ứng, và bản lĩnh “dám nghĩ, dám làm”. Yêu cầu đặt ra cho BNV là phải cách mạng hóa công tác đào tạo, bồi dưỡng. Phải tham mưu loại bỏ tình trạng đào tạo chỉ để lấy chứng chỉ, hợp thức hóa tiêu chuẩn. Nội dung đào tạo phải được cập nhật, tập trung vào kỹ năng thực hành, kỹ năng lãnh đạo, quản trị sự thay đổi và kiến thức về chuyển đổi số. Đặc biệt, BNV phải là cơ quan chủ trì tham mưu, xây dựng và bảo vệ cơ chế bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám làm mà định hướng 6 đã nhấn mạnh, tạo môi trường cho nhân tài phát triển.

*Sáu là, tổ chức và hoạt động hướng đến mục tiêu chung về phát triển KT - XH, phát triển đất nước, đặc biệt chú trọng đạt được các chỉ tiêu liên quan đến ngành, lĩnh vực nội vụ đã nêu trong các văn bản của Đảng, Nhà nước.* Đây là yêu cầu về tư duy và tầm nhìn. Yêu cầu này kết nối tất cả các hoạt động của BNV với định hướng chiến lược thứ bảy (kinh tế). BNV không thể chỉ là “ông bộ máy”, “ông biên chế”, “ông lương”, mà phải là “bộ kiến tạo phát triển”. Mọi cải cách của BNV - dù là tinh gọn bộ máy, cải cách tiền lương, hay đào tạo cán bộ, chế độ tiền lương, tiền công, việc làm, lao động, bảo hiểm - đều phải trả lời câu hỏi: Nó có giúp giải phóng sức sản xuất, tạo nguồn lực phát triển hay không? Có giúp cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh không? Có giúp kinh tế phát triển nhanh và bền vững, vượt qua nguy cơ tụt hậu không?. Yêu cầu đặt ra là BNV phải vượt qua tư duy quản lý bó hẹp, để trở thành một động lực kiến tạo trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc.

## **2.2. TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ TRONG KỶ NGUYÊN MỚI**

### **2.2.1. Tổ chức của Bộ Nội vụ - khái niệm, nội dung và đặc điểm**

#### **2.2.1.1. Khái niệm tổ chức của Bộ Nội vụ**

Trong tiếng Hy Lạp, “organon” (tổ chức) nghĩa là công cụ, biểu thị phương tiện để đạt được các mục tiêu. Theo Đại từ điển tiếng Việt (1998), tổ chức được định nghĩa là “sắp xếp, bố trí thành các bộ phận để cùng thực hiện một nhiệm vụ hoặc cùng một chức năng chung” [99, tr.1662].

Giáo trình Tổ chức nhân sự hành chính nhà nước đưa ra định nghĩa: “Tổ chức là một hệ thống tập hợp của hai hay nhiều người, có sự phối hợp một cách có ý thức, có phạm vi (lĩnh vực và chức năng hoạt động) tương đối rõ ràng; hoạt động nhằm đạt một hoặc nhiều mục tiêu chung” [59, tr.9].

Qua đó, có thể nhận thấy thuật ngữ “tổ chức” có thể được hiểu theo hai nghĩa cơ bản. Theo nghĩa danh từ, tổ chức là một thực thể như tổ chức chính trị, tổ chức nhà nước, tổ chức xã hội, tổ chức kinh tế,... có chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cụ thể. Theo nghĩa động từ, tổ chức là việc triển khai thực hiện một hay nhiều công việc, nhiệm vụ cụ thể. Trong một số trường hợp khác, “tổ chức” là tính từ mô tả trạng thái như “có tổ chức” hay “vô tổ chức”.

Tổ chức là một vấn đề phức tạp, mỗi khoa học có cách tiếp cận riêng. Mỗi một thực thể tồn tại trong tự nhiên, xã hội, kể cả một tư tưởng cũng được coi là một tổ chức. “Tổ chức, nói rộng, là cơ cấu tồn tại của sự vật. Sự vật không thể tồn tại mà không có một hình thức liên kết nhất định các yếu tố thuộc nội dung. Tổ chức vì vậy là thuộc tính của bản thân sự vật” [41, tr.28]. Trong lĩnh vực tự nhiên, mỗi thực thể tồn tại được coi là một tổ chức. Bản thân mỗi thực thể ấy được cấu thành từ những bộ phận, những thành tố khác nhau, có sự liên hệ hữu cơ với nhau, tác động qua lại và vận động, biến đổi không ngừng. Trong lĩnh vực xã hội, các tổ chức được hình thành từ hoạt động có ý thức của con người. Tổ chức trước hết được hiểu là tập hợp người được tổ chức lại, hoạt động vì những quyền lợi chung, mục đích chung. Trong quá trình hoạt động, do nhu cầu chung, những con người phải liên kết với nhau nhằm đạt đến mục đích mà cá nhân từng người không thể tự đạt được. Con người tập hợp nhau lại, bố trí, sắp xếp, phân công, phối hợp, tạo nên sức mạnh chung gấp bội phần. Lênin từng viết: “Tổ chức làm cho sức mạnh tăng thêm gấp mười lần” [98, tr.47].

Mặc dù ở góc độ pháp lý, hiện nay chưa có một văn bản pháp luật nào đưa ra định nghĩa về “tổ chức” nhưng khi xem xét về chủ thể của một số ngành khoa học xã hội trong đó có ngành Xây dựng Đảng và Chính quyền nhà nước, nội hàm khái niệm tổ chức thường được gắn với tổ chức chính trị, cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp, tổ chức chính trị - xã hội, tổ chức kinh tế, tổ chức xã hội...

Tổ chức do con người thiết lập qua việc xây dựng cơ cấu tổ chức với chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn xác định và chỉ có trong tổ chức và thông qua các phương thức hoạt động của tổ chức cũng như thông qua quan hệ với những người khác, bộ phận khác, con người mới biểu hiện rõ vai trò chủ thể của mình cũng như thấy rõ những gì mình làm được. Chủ tịch Hồ Chí Minh từng nói: “Tổ chức trước hết là con người” [95].

Theo tác giả Nguyễn Minh Phương, tổ chức là một thực thể tập hợp những người người theo các nguyên tắc nhất định, có cơ cấu, có sự bố trí, sắp xếp, phân công, phối hợp để thực hiện một nhiệm vụ chung nhằm đạt được mục tiêu nhất định. Mọi tổ chức đều gồm các yếu tố tạo thành như sau:

Một là, mục tiêu của tổ chức. Đó là những điều cần đạt đến thông qua quá trình hoạt động của tổ chức. Thông qua mục tiêu, chức năng của tổ chức, có thể phân biệt được các loại hình tổ chức là đảng chính trị, nhà nước, tổ chức kinh tế hay tổ chức xã hội.

Hai là, yếu tố con người. Con người là yếu tố trung tâm, quyết định của tổ chức về hoạt động, chất lượng và xu hướng phát triển của tổ chức. Các thành viên trong tổ chức phải là những người có phẩm chất và năng lực đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ của tổ chức.

Ba là, cơ cấu tổ chức. Đó là cách bố trí, sắp xếp các bộ phận cấu thành tổ chức nhằm thực hiện chức năng, nhiệm vụ của tổ chức. Cơ cấu tổ chức định rõ các bộ phận cấu thành tổ chức, cơ chế vận hành và cơ chế phối hợp giữa các bộ phận ấy.

Bốn là, cơ chế hoạt động của tổ chức. Đó là những nguyên tắc, quy định bắt buộc thực hiện đối với tất cả bộ phận của tổ chức.

Ngoài ra, để tổ chức tồn tại và hoạt động cần các điều kiện vật chất, trước hết là kinh phí và các điều kiện khác bảo đảm cho tổ chức hoạt động để thực hiện mục tiêu đã đề ra [73].

Từ đó, có thể hiểu một cách khái quát nhất: *Tổ chức của BNV là sự sắp xếp các cơ quan, đơn vị và con người theo một cơ cấu tổ chức bộ máy xác định, nhằm bảo đảm thực hiện hiệu quả chức năng, nhiệm vụ của Bộ.*

#### **2.2.1.2. Nội dung tổ chức của Bộ Nội vụ**

##### ***Một là, về tổ chức bộ máy***

Căn cứ khoản 9 Điều 70 và khoản 4 Điều 96 Hiến pháp năm 2013, Quốc hội là cơ quan có thẩm quyền trong việc quyết định thành lập, bãi bỏ bộ, cơ quan ngang bộ trên cơ sở đề nghị của Chính phủ. Hiện nay, nhiệm kỳ của mỗi khóa Quốc hội là năm năm. Nhiệm kỳ của Chính phủ theo nhiệm kỳ của Quốc hội. Khi Quốc hội hết nhiệm kỳ, Chính phủ tiếp tục làm nhiệm vụ cho đến khi Quốc hội khóa mới thành lập Chính phủ. Theo đó, trong nhiệm kỳ của một khóa Chính phủ, Chính phủ trình Quốc hội khóa đó quyết định việc thành lập,

bãi bỏ bộ, cơ quan ngang bộ đảm bảo số lượng, chức năng, nhiệm vụ của các bộ, cơ quan ngang bộ đáp ứng yêu cầu thực hiện quyền hành pháp của Chính phủ. Như vậy, BNV nói riêng, các bộ, cơ quan ngang bộ nói chung thuộc cơ cấu tổ chức của Chính phủ được quyết định thành lập bởi Quốc hội.

Về cơ cấu tổ chức, hiện nay BNV có 10 Vụ, 05 Cục, Văn phòng Bộ, Ban Thi đua -Khen thưởng Trung ương, 04 đơn vị sự nghiệp công lập (SNCL) thuộc cơ cấu tổ chức của Bộ, được quy định cụ thể tại Nghị định số 25/2025/NĐ-CP ngày 21/02/2025 và Nghị định số 109/2025/NĐ-CP ngày 20/5/2025 của Chính phủ. Ngoài ra, BNV còn có 02 đơn vị sự nghiệp trực thuộc Bộ theo Quyết định số 1510/QĐ-TTg ngày 10/7/2025 của Thủ tướng Chính phủ (Phụ lục 1).

10 Vụ thuộc BNV thực hiện chức năng tham mưu tổng hợp hoặc chuyên sâu về QLNN đối với ngành, lĩnh vực hoặc tham mưu về công tác quản trị nội bộ của Bộ. Vụ không có tư cách pháp nhân, không có con dấu và tài khoản. Vụ trưởng được ký thừa lệnh của Bộ trưởng các văn bản hướng dẫn, giải quyết, thông báo các vấn đề liên quan đến chuyên môn, nghiệp vụ thuộc chức năng, nhiệm vụ của vụ. Hiện nay pháp luật quy định: “Không tổ chức phòng trong vụ. Trường hợp vụ có nhiều mảng công tác và khối lượng công việc yêu cầu phải bố trí từ 30 biên chế công chức trở lên được cấp có thẩm quyền giao thì có thể thành lập phòng và số lượng phòng trong vụ thuộc Bộ (nếu có) phải được quy định tại Nghị định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ” [20]. Nghị định số 25/2025/NĐ-CP không có nội dung quy định về thành lập phòng trong Vụ thuộc BNV.

05 Cục thuộc Bộ thực hiện chức năng tham mưu tổng hợp và giải quyết các vấn đề cụ thể trong một hoặc một số lĩnh vực, giúp Bộ trưởng thực hiện nhiệm vụ QLNN và tổ chức thực thi pháp luật đối với chuyên ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của Bộ theo phân cấp, ủy quyền của Bộ trưởng. Cục có tư cách pháp nhân, con dấu và tài khoản riêng; Cục trưởng được ban hành văn bản cá biệt, văn bản hướng dẫn chuyên môn, nghiệp vụ về chuyên ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý của cục. Cơ cấu tổ chức của Cục gồm: phòng, văn phòng, chi cục (nếu có), đơn vị SNCL (nếu có).

Văn phòng BNV thực hiện chức năng tham mưu tổng hợp về chương trình, kế hoạch công tác và phục vụ các hoạt động của Bộ; giúp Bộ trưởng

tổng hợp, theo dõi, đôn đốc các tổ chức, đơn vị thuộc Bộ thực hiện chương trình, kế hoạch công tác của Bộ. Văn phòng thực hiện các nhiệm vụ liên quan đến công tác hành chính, văn thư, lưu trữ; quản lý cơ sở vật chất - kỹ thuật, tài sản, kinh phí hoạt động, bảo đảm phương tiện, điều kiện làm việc; phục vụ chung cho hoạt động của Bộ và công tác quản trị nội bộ; thực hiện các nhiệm vụ khác do pháp luật quy định hoặc do Bộ trưởng giao. Văn phòng được thành lập phòng phù hợp với tiêu chí thành lập phòng và nhiệm vụ công tác được giao. Văn phòng có con dấu riêng; Chánh văn phòng được ký thừa lệnh Bộ trưởng các văn bản hành chính khi được Bộ trưởng giao; Chánh văn phòng ký các văn bản và đóng dấu Văn phòng đối với các vấn đề thuộc thẩm quyền của Văn phòng Bộ.

Ban Thi đua - Khen thưởng Trung ương là đơn vị trực thuộc BNV, thực hiện chức năng tham mưu, giúp Bộ trưởng BNV QLNN về lĩnh vực thi đua, khen thưởng trong phạm vi cả nước, thực hiện các dịch vụ công thuộc lĩnh vực thi đua, khen thưởng theo quy định của pháp luật. Ban Thi đua - Khen thưởng Trung ương có tư cách pháp nhân, con dấu, tài khoản riêng theo quy định của pháp luật.

Đơn vị SNCL thuộc BNV hiện nay gồm đơn vị SNCL thuộc cơ cấu tổ chức của Bộ và đơn vị SNCL trực thuộc Bộ. Việc thành lập, tổ chức lại, giải thể đơn vị SNCL thực hiện theo quy định của Chính phủ và các quy định của pháp luật chuyên ngành. Đơn vị SNCL có tư cách pháp nhân, con dấu và tài khoản riêng; không có chức năng QLNN và thực hiện cơ chế tự chủ về nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, nhân sự và tài chính theo quy định của pháp luật.

***Hai là, về số lượng, chất lượng đội ngũ nhân sự***

Về đội ngũ nhân sự, hiện nay BNV gồm Lãnh đạo Bộ là Bộ trưởng, các Thứ trưởng; lãnh đạo các đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ và công chức, viên chức, lao động hợp đồng làm việc tại các đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ.

Người đứng đầu BNV là Bộ trưởng. Căn cứ khoản 2 Điều 88, khoản 1 Điều 95 Hiến pháp năm 2013 và khoản 1 Điều 1 Luật Cán bộ, công chức năm 2025, có thể xác định Bộ trưởng BNV là cán bộ. Theo đó, Bộ trưởng BNV phải là công dân Việt Nam, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước; được Thủ tướng Chính phủ trình Quốc hội phê chuẩn, đề nghị Chủ tịch nước bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức. Bộ trưởng BNV là thành viên của Chính phủ và là người đứng đầu Bộ, lãnh đạo công tác của Bộ; chịu trách

nhiệm cá nhân trước Thủ tướng Chính phủ, Chính phủ, Quốc hội và trước pháp luật về toàn bộ hoạt động của Bộ; cùng các thành viên khác của Chính phủ chịu trách nhiệm tập thể về hoạt động của Chính phủ.

Căn cứ khoản 3 Điều 98 Hiến pháp năm 2013 và khoản 2 Điều 1 Luật Cán bộ, công chức năm 2025, Thứ trưởng BNV được xác định là công chức. Thứ trưởng BNV là công dân Việt Nam, trong biên chế và hưởng lương từ ngân sách nhà nước; do Thủ tướng Chính phủ bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức. Thứ trưởng giúp Bộ trưởng thực hiện một hoặc một số nhiệm vụ, công việc do Bộ trưởng phân công phụ trách; chịu trách nhiệm trước Bộ trưởng, trước pháp luật về các nhiệm vụ, công việc được Bộ trưởng phân công; báo cáo Bộ trưởng kết quả thực hiện nhiệm vụ được phân công. Thứ trưởng không kiêm người đứng đầu tổ chức, đơn vị thuộc Bộ, trừ trường hợp đặc biệt. Khi Bộ trưởng vắng mặt, một Thứ trưởng được Bộ trưởng ủy nhiệm thay Bộ trưởng điều hành và giải quyết công việc của Bộ. Theo quy định tại khoản 2 Điều 21 Luật Tổ chức Chính phủ năm 2025, số lượng Thứ trưởng, Phó Thứ trưởng cơ quan ngang Bộ không quá 05, trừ trường hợp do yêu cầu điều động, luân chuyển cán bộ của cấp có thẩm quyền.

Người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu các đơn vị thuộc Bộ là công chức với các chức danh Vụ trưởng và tương đương, Phó Vụ trưởng và tương đương, do Bộ trưởng bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức. Người đứng đầu đơn vị thuộc BNV chịu trách nhiệm trước pháp luật, trước Bộ trưởng về toàn bộ hoạt động của đơn vị theo chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn đã được cấp có thẩm quyền quy định. Cấp phó giúp người đứng đầu thực hiện nhiệm vụ do người đứng đầu đơn vị thuộc Bộ phân công; chịu trách nhiệm trước pháp luật, trước Bộ trưởng, trước người đứng đầu đơn vị về toàn bộ quá trình và kết quả thực hiện các nhiệm vụ được giao.

Người làm việc tại các đơn vị thuộc, trực thuộc BNV là công chức, viên chức và lao động hợp đồng hay thường được gọi là người lao động. Người được tuyển dụng theo chỉ tiêu biên chế vào vị trí việc làm tại các Vụ, Cục, Văn phòng, Ban của Bộ, hưởng lương từ ngân sách nhà nước được gọi là công chức. Người được tuyển dụng theo vị trí việc làm, làm việc tại đơn vị sự nghiệp công lập theo chế độ hợp đồng làm việc, hưởng lương từ quỹ lương của đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật được gọi là viên

chức. Ngoài ra, các đơn vị thuộc, trực thuộc BNV được ký kết hợp đồng với người lao động để thực hiện một số công việc theo quy định của pháp luật.

Công chức của BNV hiện nay làm việc theo vị trí việc làm. Vị trí việc làm là công việc gắn với chức vụ, chức danh, ngạch công chức trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ cụ thể của cơ quan, tổ chức, đơn vị. Ngạch là tên gọi thể hiện thứ bậc về chuyên môn, nghiệp vụ của công chức [82]. Hiện nay, vị trí việc làm công chức của BNV gồm: vị trí việc làm lãnh đạo, quản lý; vị trí việc làm nghiệp vụ chuyên ngành; vị trí việc làm chuyên môn dùng chung và vị trí việc làm hỗ trợ, phục vụ.

Vị trí lãnh đạo, quản lý đối với công chức BNV gồm có: Thứ trưởng, Vụ trưởng, Phó Vụ trưởng, Cục trưởng, Phó Cục trưởng, Chánh Văn phòng (thuộc Bộ), Phó Chánh Văn phòng (thuộc Bộ), Chánh Văn phòng và tương đương (thuộc Cục thuộc Bộ), Phó Chánh Văn phòng và tương đương (thuộc Cục thuộc Bộ).

Vị trí việc làm nghiệp vụ, chuyên ngành đối với công chức BNV gồm có vị trí việc làm trong các lĩnh vực: tổ chức bộ máy, quản lý nguồn nhân lực, địa giới hành chính, cải cách hành chính, thi đua khen thưởng và văn thư lưu trữ.

Vị trí việc làm chuyên môn dùng chung đối với công chức BNV gồm có: Hợp tác quốc tế, pháp chế, văn phòng, kế hoạch, tài chính, công nghệ thông tin, an toàn thông tin.

Tương ứng với mỗi vị trí việc làm là một ngạch công chức cụ thể, phụ thuộc theo yêu cầu của vị trí việc làm. Chẳng hạn: Vị trí việc làm Chuyên viên cao cấp về tổ chức bộ máy tương ứng với ngạch Chuyên viên cao cấp. Vị trí việc làm Chuyên viên chính về tổ chức bộ máy tương ứng với ngạch Chuyên viên chính. Vị trí việc làm Chuyên viên về tổ chức bộ máy tương ứng với ngạch Chuyên viên. Vị trí việc làm Cán sự về hành chính – văn phòng tương ứng với ngạch Cán sự.

Vị trí việc làm hỗ trợ, phục vụ gồm có: Nhân viên kỹ thuật, Nhân viên Y tế cơ quan, Nhân viên Phục vụ, Nhân viên Bảo vệ, Nhân viên Lái xe.

Đối với các đơn vị SNCL của BNV, vị trí việc làm viên chức cũng giống với vị trí việc làm công chức, gồm: vị trí việc làm lãnh đạo, quản lý; vị trí việc làm nghiệp vụ chuyên ngành; vị trí việc làm chuyên môn dùng chung và vị trí việc làm hỗ trợ, phục vụ.

Căn cứ xác định vị trí việc làm của công chức và viên chức trong các đơn vị của BNV dựa trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức của từng đơn vị của Bộ và mức độ phức tạp, tính chất, đặc điểm, quy mô hoạt động; phạm vi, đối tượng phục vụ; quy trình quản lý chuyên môn, nghiệp vụ theo quy định của pháp luật chuyên ngành. Song song với đó, việc xác định biên chế công chức hay số lượng người làm việc phải căn cứ vào vị trí việc làm và khối lượng công việc của từng vị trí việc làm; Mức độ hiện đại hóa công sở, trang thiết bị, phương tiện làm việc và ứng dụng công nghệ thông tin; Thực tế việc sử dụng biên chế công chức được giao hay thực trạng quản lý, sử dụng số lượng người làm việc được giao của đơn vị sự nghiệp công lập.

Căn cứ xác định cơ cấu ngạch công chức hay cơ cấu viên chức theo chức danh nghề nghiệp phải đảm bảo trên cơ sở danh mục vị trí việc làm; Mức độ phức tạp của công việc đối với từng vị trí việc làm; Tiêu chuẩn ngạch công chức, tiêu chuẩn, chức danh nghề nghiệp viên chức tương ứng với vị trí việc làm. Tỷ lệ ngạch công chức và chức danh nghề nghiệp viên chức của cơ quan, tổ chức, đơn vị thuộc Bộ phải đảm bảo thực hiện theo quy định của pháp luật.

Cán bộ, công chức, viên chức, người lao động có trách nhiệm thực hiện nghiêm túc quy định của pháp luật về cán bộ, công chức, viên chức và người lao động; Quy chế làm việc của BNV, Quy chế làm việc của đơn vị và các quy chế, quy định khác của Bộ, của đơn vị. Công chức, viên chức, người lao động nghiêm túc chấp hành sự lãnh đạo, chỉ đạo, phân công nhiệm vụ của cấp có thẩm quyền; chủ động đề xuất giải quyết công việc đúng quy định của pháp luật và của Bộ; chịu trách nhiệm cá nhân trước pháp luật, trước Bộ trưởng và cấp có thẩm quyền về nội dung đề xuất giải quyết công việc và trong thi hành nhiệm vụ, công vụ.

Về quan hệ phối hợp công tác giữa các đơn vị thuộc, trực thuộc BNV, hiện nay, mỗi nhiệm vụ, công việc được giao cho đơn vị hay cá nhân chủ trì và một hay nhiều đơn vị khác phối hợp thực hiện. Đơn vị chủ trì chịu trách nhiệm về toàn bộ quá trình xử lý nhiệm vụ, công việc cho đến khi hoàn thành; chủ động trong công tác phối hợp; tổng hợp, tiếp thu, giải trình đầy đủ các ý kiến tham gia của đơn vị phối hợp, báo cáo Lãnh đạo Bộ xem xét, quyết định. Song song với đó, đơn vị phối hợp tích cực nghiên cứu, tham gia ý kiến cụ thể về những nội dung công việc thuộc lĩnh vực công tác được giao phụ trách bảo đảm tiến độ, chất lượng.

Về quan hệ phối hợp giải quyết công việc giữa BNV với cơ quan, tổ chức bên ngoài, hiện nay BNV thực hiện phối hợp công tác theo đề nghị của cơ quan của Đảng, Quốc hội, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, tổ chức chính trị - xã hội ở Trung ương và các Bộ, ngành, địa phương. Khi các cơ quan, tổ chức này đề nghị phối hợp công tác thì Lãnh đạo Bộ giao cho một hoặc nhiều đơn vị trong đó một đơn vị giữ vai trò đầu mối thực hiện và báo cáo kịp thời lãnh đạo Bộ đảm bảo thực hiện các nhiệm vụ phối hợp theo quy định. Bên cạnh đó, khi giải quyết nhiệm vụ, công việc liên quan đến chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của cơ quan, tổ chức bên ngoài, các đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ có trách nhiệm báo cáo Lãnh đạo Bộ để tổ chức lấy ý kiến của các cơ quan, đơn vị đó.

### **2.2.1.3. Đặc điểm về tổ chức của Bộ Nội vụ**

Tổ chức của BNV hiện nay có một số đặc điểm sau:

*Một là*, BNV có tổ chức đa dạng bởi phạm vi quản lý rất rộng, bao trùm các lĩnh vực từ tổ chức bộ máy nhà nước đến quản lý nguồn nhân lực và các vấn đề an sinh xã hội liên quan. Hiện nay BNV có văn phòng, các vụ chuyên môn, các cục chuyên ngành, các ban, viện, trung tâm và một số đơn vị SNCL khác để thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của Bộ đảm bảo đạt hiệu lực, hiệu quả. Đặc điểm này của BNV góp phần tạo điều kiện thuận lợi cho việc quản lý toàn diện các lĩnh vực được giao, nâng cao tính chuyên nghiệp và chuyên sâu trong từng mảng công tác; tuy nhiên, cũng đặt ra yêu cầu cao về cơ chế phối hợp nội bộ, phân công - phân cấp rõ ràng và đổi mới phương thức quản lý, điều hành để tránh chồng chéo chức năng, nhiệm vụ, bảo đảm bộ máy hoạt động thống nhất, thông suốt, hiệu lực và hiệu quả trong bối cảnh cải cách hành chính, chuyển đổi số và tổ chức chính quyền địa phương theo mô hình mới.

*Hai là*, các lĩnh vực quản lý của Bộ Nội vụ như tổ chức bộ máy, cán bộ, công chức có mối quan hệ chặt chẽ, trực tiếp với sự lãnh đạo của Đảng, nhất là các quy định, quy chế và hướng dẫn của Ban Tổ chức Trung ương. Đây là những lĩnh vực mang tính chính trị - tổ chức cao, liên quan trực tiếp đến việc cụ thể hóa đường lối, chủ trương của Đảng về xây dựng HTCT, xây dựng đội ngũ cán bộ và sắp xếp tổ chức bộ máy tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả. Do đó, hoạt động QLNN của BNV trong các lĩnh vực này không chỉ tuân thủ pháp luật của Nhà nước mà còn phải bảo đảm sự thống nhất, đồng bộ với các quy định của Đảng, đặt dưới sự lãnh đạo trực tiếp, toàn diện của Đảng. Đặc

điểm này vừa tạo điều kiện để BNV triển khai kịp thời, hiệu quả các chủ trương lớn của Đảng trong thực tiễn QLNN, vừa đòi hỏi Bộ phải có cơ chế phối hợp chặt chẽ với Ban Tổ chức Trung ương, bảo đảm ranh giới rõ ràng giữa chức năng lãnh đạo của Đảng và chức năng QLNN của Chính phủ, tránh chồng chéo, đồng thời nâng cao chất lượng tham mưu thể chế và tổ chức thực hiện.

*Ba là*, cách tổ chức của BNV theo hướng phân định tương đối rõ ràng chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng cơ quan, đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ, qua đó thể hiện tính đầy đủ, thống nhất và minh bạch trong cơ cấu tổ chức bộ máy. Trên cơ sở quy định của Chính phủ về chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức của BNV, Bộ trưởng Bộ Nội vụ đã ban hành các quyết định cụ thể quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của từng đơn vị, làm cơ sở pháp lý quan trọng để các cơ quan, đơn vị triển khai hoạt động đúng chức năng, tránh chồng chéo, trùng lặp và nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý. Việc quy định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị không chỉ góp phần tăng cường kỷ luật, kỷ cương hành chính, nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu và của đội ngũ công chức, viên chức, mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho công tác phối hợp nội bộ, kiểm tra, giám sát và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ, qua đó bảo đảm hoạt động của BNV thống nhất, thông suốt và đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính trong giai đoạn hiện nay.

*Bốn là*, tổ chức của BNV hiện nay đầy đủ từng chức năng quản lý nhà nước của Bộ. BNV tổ chức các Vụ có chức năng tham mưu tổng hợp hoặc chuyên sâu về QLNN đối với ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý của Bộ, chẳng hạn trong lĩnh vực tổ chức chính quyền địa phương có Vụ Chính quyền địa phương, trong lĩnh vực cán bộ, công chức, viên chức và công vụ có Vụ Công chức - Viên chức, trong lĩnh vực thanh niên; bình đẳng giới có Vụ Công tác thanh niên và Bình đẳng giới. Cùng với đó, BNV tổ chức các Cục để thực hiện nhiệm vụ QLNN và tổ chức thực thi pháp luật đối với chuyên ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của Bộ, chẳng hạn trong lĩnh vực lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội có Cục Tiền lương và Bảo hiểm xã hội, trong lĩnh vực việc làm có Cục Việc làm, trong lĩnh vực văn thư, lưu trữ nhà nước có Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước. BNV cũng tổ chức các đơn vị để tham mưu tổ chức thực hiện, quản lý các công việc, hoạt động nội bộ của Bộ như Vụ Tổ chức cán bộ, Vụ Kế hoạch - Tài chính, Vụ Hợp tác quốc tế.

## **2.2.2. Hoạt động của Bộ Nội vụ - khái niệm, nội dung, chế độ và hình thức**

### **2.2.2.1. Khái niệm hoạt động của Bộ Nội vụ**

Hoạt động là một quá trình hoặc sự kiện mà con người, động vật hoặc vật thể thực hiện để đạt được mục tiêu cụ thể, có thể bao gồm cả sự tác động qua lại với thế giới bên ngoài và sự phát triển tâm lý bên trong. Theo Đại từ điển tiếng Việt, hoạt động là “tiến hành những việc làm có quan hệ với nhau chặt chẽ nhằm một mục đích nhất định trong xã hội” hoặc “thực hiện một chức năng nào đó trong một chỉnh thể [99, tr.586].

Như vậy, theo nghĩa rộng, hoạt động là toàn bộ quá trình tác động qua lại có định hướng giữa chủ thể (con người, động vật) và thế giới khách quan để tạo ra sản phẩm vật chất và tinh thần, chẳng hạn hoạt động quản lý, hoạt động sản xuất kinh doanh. Theo nghĩa hẹp, hoạt động là hành động cụ thể, có mục đích và được thực hiện bởi các thao tác, ví dụ hoạt động ăn uống, hoạt động nghiên cứu. Dù hiểu theo nghĩa nào thì hoạt động cũng đều là phương thức tồn tại của con người trong thế giới. Hoạt động giúp con người tạo ra của cải, vật chất; hình thành và bộc lộ tâm lý, ý thức, nhân cách của mình.

Hoạt động của cơ quan nhà nước là quá trình thực thi các quyền lập pháp (đối với cơ quan lập pháp), quyền hành pháp (đối với cơ quan hành chính) và quyền tư pháp (đối với cơ quan tư pháp). Thực chất hoạt động của cơ quan nhà nước nói chung, cơ quan hành chính nhà nước nói riêng là việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn đã được pháp luật quy định.

Có thể hiểu một cách khái quát nhất, *hoạt động của BNV là toàn bộ các hoạt động QLNN, tham mưu, chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra và tổ chức thực hiện của Bộ nhằm thực hiện các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn được Đảng, Nhà nước và Chính phủ giao trong lĩnh vực nội vụ.*

Hiện nay, theo quy định tại Nghị định số 25/2025/NĐ-CP ngày 21/02/2025 của Chính phủ, BNV có 30 nhiệm vụ chính. Về cơ bản, việc thực hiện 30 nhiệm vụ ấy thể hiện qua 04 nhóm nội dung hoạt động đó là: Xây dựng thể chế, chính sách; Hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách; tổ chức thực hiện thể chế, chính sách và các hoạt động quản lý Bộ.

### **2.2.2.2. Nội dung hoạt động của Bộ Nội vụ**

#### ***Một là, về xây dựng thể chế, chính sách***

Xây dựng thể chế, chính sách liên quan đến các lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của BNV là nội dung hoạt động quan trọng đầu tiên. Công tác xây dựng thể chế, chính sách có ý nghĩa quyết định đến việc chất lượng, hiệu quả của công tác hướng dẫn và tổ chức thực hiện thể chế, chính sách. Trong phạm vi nhiệm vụ và quyền hạn của mình, BNV trình Chính phủ dự án luật, dự thảo nghị quyết của Quốc hội, dự án pháp lệnh, dự thảo nghị quyết của Ủy ban thường vụ Quốc hội, dự thảo nghị định, nghị quyết của Chính phủ theo chương trình, kế hoạch xây dựng pháp luật hàng năm của bộ đã được phê duyệt và các dự án, đề án, chương trình, nghị quyết theo sự phân công của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ; trình Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển dài hạn, trung hạn, hàng năm và các dự án, công trình quan trọng quốc gia về ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý nhà nước của Bộ. Cùng với đó, BNV xây dựng, trình Thủ tướng Chính phủ dự thảo quyết định, chỉ thị, chương trình mục tiêu quốc gia, chương trình quốc gia, chương trình hành động quốc gia và các văn bản khác về ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của Bộ hoặc theo phân công. Bộ trưởng BNV ban hành thông tư, quyết định, chỉ thị và các văn bản khác thuộc phạm vi QLNN của Bộ.

Đối với lĩnh vực tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước, BNV xây dựng, trình Chính phủ đề án cơ cấu tổ chức của Chính phủ theo nhiệm kỳ Quốc hội; đề án về thành lập mới, sáp nhập, hợp nhất, chia, tách, giải thể bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ; dự thảo nghị định quy định tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc UBND cấp tỉnh, cấp xã. BNV thẩm định dự thảo nghị định của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ; dự thảo quyết định của Thủ tướng Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của tổ chức thuộc thẩm quyền quyết định của Thủ tướng Chính phủ; đề án và dự thảo quyết định của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập, tổ chức lại, giải thể các tổ chức hành chính, đơn vị SNCL và các tổ chức tư vấn, phối hợp liên ngành do các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ và UBND cấp tỉnh trình Thủ tướng Chính phủ. BNV chủ trì, phối hợp với Văn phòng Chính phủ và các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ

quan thuộc Chính phủ rà soát lại lần cuối các dự thảo nghị định của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ trước khi trình Thủ tướng Chính phủ ký, ban hành.

Đối với vấn đề địa giới đơn vị hành chính và phân loại đơn vị hành chính, BNV xây dựng, trình cơ quan có thẩm quyền các nội dung sau: (1) Trình Chính phủ để trình Ủy ban thường vụ Quốc hội ban hành văn bản quy định về tiêu chuẩn của đơn vị hành chính, phân loại đơn vị hành chính, đặt tên, đổi tên đơn vị hành chính. (2) Trình Chính phủ để trình Quốc hội, Ủy ban thường vụ Quốc hội xem xét, quyết định việc thành lập, giải thể, nhập, chia, điều chỉnh địa giới đơn vị hành chính; đặt tên, đổi tên và việc giải quyết các điểm chùng lấn, chưa xác định rõ về địa giới đơn vị hành chính các cấp; (3) Trình Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ ban hành hoặc ban hành theo thẩm quyền văn bản quy định về nguyên tắc, hồ sơ, thủ tục xác định địa giới đơn vị hành chính và lập, quản lý hồ sơ địa giới đơn vị hành chính các cấp; (4) Trình Thủ tướng Chính phủ quyết định thành lập hội đồng thẩm định hồ sơ thành lập, giải thể, nhập, chia, điều chỉnh địa giới đơn vị hành chính cấp tỉnh; chủ trì, phối hợp với các bộ, cơ quan liên quan thẩm định, trình Thủ tướng Chính phủ quyết định phân loại đơn vị hành chính cấp tỉnh.

Đối với quản lý biên chế, BNV xây dựng, trình Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tổng biên chế công chức, biên chế công chức làm việc ở nước ngoài của các cơ quan, tổ chức hành chính và biên chế của các hội do Đảng, Nhà nước giao nhiệm vụ ở trung ương theo quy định của pháp luật và cơ quan có thẩm quyền; trình Thủ tướng Chính phủ và cơ quan có thẩm quyền quyết định điều chỉnh, bổ sung biên chế công chức của cơ quan, tổ chức hành chính theo quy định của pháp luật và cơ quan có thẩm quyền.

Đối với vấn đề công vụ và cán bộ, công chức, viên chức, BNV xây dựng, trình Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ ban hành hoặc ban hành theo thẩm quyền các văn bản quy phạm pháp luật, các đề tài, đề án, chiến lược và hướng dẫn việc thực hiện các quy định về: Tuyển dụng, bố trí, sử dụng công chức, viên chức theo vị trí việc làm; bổ nhiệm ngạch, chức danh nghề nghiệp, tổ chức thi hoặc xét nâng ngạch công chức, thay đổi chức danh nghề nghiệp viên chức; đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức,

viên chức; tiêu chuẩn chức danh; bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, điều động, luân chuyển, biệt phái, từ chức, miễn nhiệm, kỷ luật, thôi việc, nghỉ hưu của cán bộ, công chức, viên chức (trừ trường hợp luật chuyên ngành có quy định khác); tạo nguồn cán bộ nữ, tỷ lệ nữ để bổ nhiệm các chức danh trong các cơ quan nhà nước và các nội dung quản lý khác đối với cán bộ, công chức, viên chức theo quy định. Bên cạnh đó, BNV xây dựng, trình Thủ tướng Chính phủ về cơ cấu số lượng thành viên Chính phủ, miễn nhiệm, bổ nhiệm thành viên Chính phủ theo nhiệm kỳ của Quốc hội. Thẩm định về tiêu chuẩn, điều kiện, quy trình, thủ tục và hồ sơ nhân sự đối với các chức danh lãnh đạo, quản lý thuộc thẩm quyền của Thủ tướng Chính phủ quyết định, phê chuẩn theo quy định của pháp luật. BNV quy định tiêu chuẩn chuyên môn, nghiệp vụ các ngạch công chức, tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức chuyên ngành thuộc lĩnh vực quản lý của Bộ.

Đối với lĩnh vực lao động, việc làm, BNV xây dựng, trình Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ ban hành hoặc ban hành theo thẩm quyền các văn bản quy phạm pháp luật, các đề tài, đề án, chiến lược và hướng dẫn việc thực hiện các quy định về lĩnh vực việc làm, thị trường lao động, quản lý lao động, bảo hiểm thất nghiệp, an toàn, vệ sinh lao động, thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi, bảo hiểm tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp, chất lượng sản phẩm, hàng hoá.

Đối với lĩnh vực tiền lương và bảo hiểm xã hội, BNV là cơ quan giúp Chính phủ thống nhất QLNN về lao động, tiền lương và bảo hiểm xã hội theo quy định của pháp luật nghiên cứu; tham mưu cấp có thẩm quyền về thực hiện cải cách chính sách tiền lương, chính sách bảo hiểm xã hội.

Đối với CCHC nhà nước, BNV xây dựng, trình cấp có thẩm quyền quyết định chương trình, kế hoạch, đề án chung về cải cách hành chính nhà nước trong từng giai đoạn; trình Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ quyết định các chủ trương, chính sách và giải pháp đẩy mạnh CCHC nhà nước.

Đối với lĩnh vực tổ chức hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ, BNV thẩm định, trình Thủ tướng Chính phủ phê duyệt điều lệ các hội thuộc thẩm quyền quyết định của Thủ tướng Chính phủ theo quy định của pháp luật.

Đối với thực hiện công tác dân chủ, dân vận, BNV xây dựng, trình cấp có thẩm quyền ban hành hoặc ban hành theo thẩm quyền quy định về thực hiện dân chủ ở cơ sở theo quy định của pháp luật.

***Hai là, về hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách***

Hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách là nội dung quan trọng tiếp theo trong những nội dung hoạt động của BNV. Hiện nay, trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của mình, BNV chỉ đạo, hướng dẫn và tổ chức thực hiện chức năng, nhiệm vụ, văn bản quy phạm pháp luật, chiến lược, quy hoạch, kế hoạch, chương trình mục tiêu quốc gia, chương trình quốc gia, chương trình hành động quốc gia và các đề án, dự án, công trình quan trọng quốc gia đã được ban hành hoặc phê duyệt; thông tin, tuyên truyền, phổ biến, giáo dục pháp luật về các ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của Bộ.

Đối với lĩnh vực tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước, BNV hướng dẫn việc rà soát chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ; tổng hợp, báo cáo Chính phủ quyết định điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ; hướng dẫn xếp hạng đơn vị sự nghiệp công lập theo quy định của pháp luật.

Đối với lĩnh vực chính quyền địa phương, BNV tham mưu, giúp Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ chỉ đạo thực hiện công tác bầu cử đại biểu Quốc hội và đại biểu Hội đồng nhân dân (HĐND) các cấp; hướng dẫn, đôn đốc UBND các cấp thực hiện các quy định của pháp luật về bầu cử, các văn bản hướng dẫn của Hội đồng bầu cử quốc gia và các cơ quan trung ương; báo cáo Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ theo quy định của công tác bầu cử. Bên cạnh đó, BNV giúp Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ hướng dẫn, kiểm tra hoạt động của HĐND; chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra hoạt động của UBND theo quy định của pháp luật; khi cần thiết tham dự các cuộc họp của Hội đồng nhân dân và của UBND cấp tỉnh bàn về lĩnh vực xây dựng chính quyền địa phương và quản lý địa giới đơn vị hành chính; hướng dẫn tổ chức và hoạt động của thôn, tổ dân phố.

Đối với vấn đề công vụ và cán bộ, công chức, viên chức, BNV hướng dẫn việc xác định cơ cấu ngạch công chức, vị trí việc làm trong cơ quan nhà nước.

Đối với CCHC nhà nước, BNV hướng dẫn các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, UBND cấp tỉnh xây dựng, thực hiện các chương trình, đề án, kế hoạch và báo cáo về công tác cải cách hành chính theo quy định.

Đối với lĩnh vực lao động, tiền lương và bảo hiểm xã hội, BNV thực hiện các nội dung sau: (1) Hướng dẫn và tổ chức thực hiện các quy định của

pháp luật về hợp đồng lao động, kỷ luật lao động, trách nhiệm vật chất, đổi thoi tại nơi làm việc, thương lượng tập thể, thỏa ước lao động tập thể và giải quyết tranh chấp lao động. (2) Hướng dẫn thực hiện các quy định của pháp luật lao động đối với lao động nữ, lao động chưa thành niên, người lao động cao tuổi, lao động là người khuyết tật, lao động là người giúp việc gia đình và một số lao động khác (3) Hướng dẫn việc đăng ký và quản lý nhà nước đối với hoạt động của các tổ chức đại diện người lao động theo quy định của pháp luật lao động; thực hiện nhiệm vụ đầu mối quốc gia về lĩnh vực lao động trong quá trình Việt Nam tham gia các hiệp định thương mại quốc tế. (4) Hướng dẫn việc thực hiện quy định của pháp luật về chính sách, chế độ tiền lương, phụ cấp, sinh hoạt phí, tiền thưởng đối với cán bộ, công chức, viên chức từ trung ương đến cấp xã và lao động hợp đồng trong cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp công lập. (5) Hướng dẫn thực hiện các quy định của pháp luật về mức lương tối thiểu và chính sách tiền lương đối với người lao động trong doanh nghiệp, cơ quan, tổ chức, hợp tác xã, hộ gia đình, cá nhân có thuê mướn, sử dụng lao động theo quy định của Bộ luật Lao động. (6) Hướng dẫn về tiền lương, tiền thưởng và thù lao đối với người lao động, người quản lý trong doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp có vốn đầu tư nhà nước.

Đối với lĩnh vực việc làm, BNV hướng dẫn và tổ chức thực hiện các quy định của pháp luật về việc làm; bảo hiểm thất nghiệp; tuyển dụng và quản lý người lao động Việt Nam; thống nhất quản lý người lao động nước ngoài làm việc tại Việt Nam. Cùng với đó, BNV hướng dẫn và tổ chức thu thập, lưu trữ, tổng hợp, phân tích, dự báo, công bố các thông tin thị trường lao động thuộc ngành, lĩnh vực phụ trách ngoài các thông tin thị trường lao động thuộc hệ thống chỉ tiêu thống kê quốc gia; ban hành quy chế quản lý, khai thác sử dụng và phổ biến thông tin thị trường lao động; đồng thời hướng dẫn việc thực hiện các quy định của pháp luật về tổ chức và hoạt động dịch vụ việc làm; hướng dẫn việc quản lý, sử dụng Quỹ quốc gia về việc làm theo quy định của pháp luật.

Đối với lĩnh vực người lao động Việt Nam đi làm việc ở nước ngoài theo hợp đồng, BNV hướng dẫn và tổ chức thực hiện các quy định của pháp luật về người lao động Việt Nam đi làm việc ở nước ngoài theo hợp đồng; Tổ chức, hướng dẫn việc đăng ký hợp đồng, báo cáo đưa người lao động Việt Nam đi làm việc ở nước ngoài của doanh nghiệp và đăng ký hợp đồng của

người lao động đi làm việc ở nước ngoài theo hợp đồng lao động trực tiếp giao kết; giám sát việc thực hiện hợp đồng của doanh nghiệp; Hướng dẫn nghiệp vụ quản lý lao động đối với cơ quan đại diện Việt Nam ở nước ngoài.

Đối với lĩnh vực an toàn, vệ sinh lao động, hướng dẫn và tổ chức thực hiện các quy định của pháp luật về an toàn, vệ sinh lao động; chế độ làm việc, thời giờ làm việc, thời giờ nghỉ ngơi; chương trình quốc gia về an toàn, vệ sinh lao động; lập hồ sơ quốc gia về an toàn, vệ sinh lao động; Hướng dẫn, tổ chức triển khai Tháng hành động về An toàn, vệ sinh lao động.

Đối với lĩnh vực tổ chức hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ, BNV hướng dẫn việc thực hiện các quy định của pháp luật về hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ.

Đối với lĩnh vực người có công, BNV hướng dẫn và tổ chức thực hiện chính sách, pháp luật về ưu đãi đối với người có công với cách mạng; hướng dẫn, chỉ đạo công tác tiếp nhận hài cốt liệt sĩ, xác định danh tính hài cốt liệt sĩ còn thiếu thông tin và thông tin về mộ liệt sĩ.

Đối với lĩnh vực thanh niên, BNV hướng dẫn việc lồng ghép chính sách, chỉ tiêu, mục tiêu phát triển thanh niên khi xây dựng chính sách, chiến lược, chương trình, kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội (KT - XH) của ngành, lĩnh vực; hướng dẫn các bộ, ngành lồng ghép chỉ tiêu thống kê về thanh niên Việt Nam vào hệ thống chỉ tiêu của bộ, ngành.

Đối với thực hiện công tác dân chủ, dân vận, BNV hướng dẫn việc thực hiện dân chủ ở cơ sở theo quy định của pháp luật; Hướng dẫn việc thực hiện công tác dân vận của CCHC nhà nước và chính quyền các cấp theo quy định của Đảng và của pháp luật.

Đối với lĩnh vực bình đẳng giới, BNV hướng dẫn và tổ chức thực hiện chính sách, pháp luật về bình đẳng giới theo quy định của pháp luật.

Đối với lĩnh vực thi đua, khen thưởng, BNV hướng dẫn việc thực hiện quy định của pháp luật về tổ chức thi đua, danh hiệu và tiêu chuẩn danh hiệu thi đua; hình thức, đối tượng, tiêu chuẩn khen thưởng; thẩm quyền quyết định, trao tặng, thủ tục, hồ sơ đề nghị khen thưởng; quyền và nghĩa vụ của cá nhân, tập thể được tặng danh hiệu thi đua, khen thưởng; xử lý vi phạm về thi đua, khen thưởng.

Đối với dịch vụ sự nghiệp công, BNV hướng dẫn việc thực hiện chính sách, pháp luật và hỗ trợ các tổ chức thực hiện các hoạt động sự nghiệp dịch vụ công thuộc ngành, lĩnh vực quản lý theo quy định của pháp luật.

***Ba là, về tổ chức thực hiện thể chế, chính sách***

Tổ chức thực hiện thể chế, chính sách được xem là nhiệm vụ trọng tâm trong hoạt động của BNV. Những nội dung chính trong tổ chức thực hiện thể chế, chính sách của BNV là:

Đối với lĩnh vực chính quyền địa phương, BNV thẩm định, trình Thủ tướng Chính phủ hồ sơ phê chuẩn kết quả bầu, miễn nhiệm, bãi nhiệm Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND cấp tỉnh; đề nghị điều động, cách chức Chủ tịch, Phó Chủ tịch UBND cấp tỉnh và giao quyền Chủ tịch UBND cấp tỉnh.

Đối với vấn đề địa giới đơn vị hành chính và phân loại đơn vị hành chính, BNV chủ trì, phối hợp với các bộ, cơ quan liên quan tổ chức thẩm định hồ sơ thành lập, giải thể, nhập, chia, điều chỉnh địa giới đơn vị hành chính cấp xã.

Đối với quản lý biên chế, BNV thực hiện các nội dung: (1) Quyết định giao, điều chỉnh, bổ sung biên chế công chức đối với từng cơ quan, tổ chức hành chính và hội do Đảng, Nhà nước giao nhiệm vụ ở trung ương theo quy định của pháp luật và cơ quan có thẩm quyền. (2) Quyết định giao biên chế công chức làm việc ở nước ngoài đối với bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ sau khi được cơ quan có thẩm quyền và Thủ tướng Chính phủ phê duyệt. (3) Thẩm định kế hoạch số lượng người làm việc hưởng lương từ ngân sách nhà nước trong các đơn vị SNCL tự bảo đảm một phần chi thường xuyên và đơn vị SNCL do ngân sách nhà nước bảo đảm chi thường xuyên theo quy định của pháp luật và cơ quan có thẩm quyền.

Đối với lĩnh vực công vụ và cán bộ, công chức, viên chức, BNV tổ chức thực hiện các nội dung: (1) Xây dựng, ban hành và quản lý chương trình bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước theo tiêu chuẩn ngạch công chức; chương trình bồi dưỡng theo yêu cầu vị trí việc làm lãnh đạo, quản lý; chương trình bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp viên chức chuyên ngành Nội vụ; chương trình bồi dưỡng theo yêu cầu vị trí việc làm chuyên môn nghiệp vụ ngành Nội vụ. (2) Xây dựng, ban hành, hướng dẫn và tổ chức thực hiện kế hoạch bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức bằng nguồn ngân sách nhà nước theo thẩm quyền. (3) Theo dõi, tổng hợp kết quả đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức của các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, cơ quan trung ương của các tổ chức chính trị - xã hội, UBND cấp tỉnh.

Đối với cải cách hành chính nhà nước, BNV thực hiện các nội dung: (1) Thẩm định đề án thí điểm cải cách hành chính do các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, UBND cấp tỉnh trình Thủ tướng Chính phủ. (2) Chủ trì triển khai công tác cải cách tổ chức bộ máy hành chính nhà nước, cải cách chế độ công vụ; công tác tuyên truyền về cải cách hành chính. (3) Xây dựng, ban hành, hướng dẫn phương pháp theo dõi, đánh giá, xác định chỉ số cải cách hành chính của các bộ, cơ quan ngang bộ, UBND cấp tỉnh; phương pháp đo lường sự hài lòng của người dân đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước. (4) Tổ chức triển khai, xác định và công bố chỉ số cải cách hành chính hàng năm của các bộ, cơ quan ngang bộ, UBND cấp tỉnh; chỉ số hài lòng của người dân đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước.

Đối với lĩnh vực người lao động Việt Nam đi làm việc ở nước ngoài theo hợp đồng, BNV thực hiện xúc tiến mở rộng, ổn định và phát triển thị trường lao động ngoài nước. Bên cạnh đó, BNV quy định về chương trình, nội dung, thời lượng giáo dục định hướng, mẫu và thời hạn của giấy chứng nhận hoàn thành khóa học giáo dục định hướng cho người lao động trước khi đi làm việc ở nước ngoài; quyết định việc cấp, cấp lại, điều chỉnh thông tin, thu hồi giấy phép hoạt động dịch vụ đưa người lao động đi làm việc ở nước ngoài theo hợp đồng theo quy định của pháp luật và quản lý Quỹ Hỗ trợ việc làm ngoài nước theo quy định của pháp luật.

Về lĩnh vực an toàn, vệ sinh lao động, BNV tổ chức thực hiện các nội dung: (1) Quy định việc bồi thường, trợ cấp tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp; bồi dưỡng bằng hiện vật cho người lao động làm việc trong điều kiện có yếu tố nguy hiểm, yếu tố có hại. (2) Ban hành danh mục các loại máy, thiết bị, vật tư, chất có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn, vệ sinh lao động trên cơ sở đề nghị của các bộ liên quan theo quy định của pháp luật; chủ trì thực hiện công tác quản lý nhà nước đối với hoạt động huấn luyện an toàn, vệ sinh lao động và hoạt động kiểm định các loại máy, thiết bị, vật tư có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động. (3) Chủ trì ban hành danh mục công việc có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn, vệ sinh lao động; danh mục nghề, công việc nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm và đặc biệt nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm. Quy định tiêu chuẩn phân loại lao động theo điều kiện lao động; chế độ trang cấp phương tiện bảo vệ cá nhân trong lao động. (4) Xây dựng các tiêu chuẩn quốc

gia; ban hành quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về an toàn, vệ sinh lao động thuộc thẩm quyền quản lý. (5) Ban hành quy trình kiểm định máy, thiết bị, vật tư và quản lý chất có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn, vệ sinh lao động thuộc phạm vi quản lý. (6) Quy định, hướng dẫn việc kiểm tra chất lượng các sản phẩm, hàng hóa đặc thù về an toàn lao động theo quy định của pháp luật. (7) Điều tra tai nạn lao động; tổ chức thực hiện và hướng dẫn thực hiện việc thu thập, lưu trữ, tổng hợp, cung cấp, công bố, đánh giá về tình hình tai nạn lao động, sự cố kỹ thuật gây mất an toàn, vệ sinh lao động nghiêm trọng.

Đối với lĩnh vực tổ chức hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ, BNV là cơ quan giúp Chính phủ thống nhất quản lý nhà nước về hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ trong nước và hoạt động chữ thập đỏ theo quy định của pháp luật; giải quyết theo thẩm quyền và quy định của pháp luật về các thủ tục liên quan đến hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ và khen thưởng hoặc đề nghị cấp có thẩm quyền khen thưởng các tổ chức, cá nhân có thành tích trong tổ chức, hoạt động của hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ.

Đối với lĩnh vực người có công, BNV xây dựng chế độ, định mức, phương thức trang cấp phương tiện trợ giúp, dụng cụ chỉnh hình, phương tiện, thiết bị phục hồi chức năng đối với người có công với cách mạng; quy định việc quản lý các công trình ghi công liệt sĩ, xây dựng phương án xác định các công trình ghi công liệt sĩ trong quy hoạch có liên quan.

Đối với lĩnh vực thanh niên, BNV chủ trì, phối hợp với các bộ, cơ quan ngang bộ, cơ quan thuộc Chính phủ và Trung ương Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh xây dựng, tổ chức thực hiện chính sách, pháp luật đối với thanh niên.

Đối với lĩnh vực bình đẳng giới, BNV chủ trì, phối hợp với các bộ, ngành, địa phương, tổ chức chính trị - xã hội và các cơ quan, tổ chức có liên quan thực hiện Tháng hành động vì bình đẳng giới và phòng ngừa, ứng phó với bạo lực trên cơ sở giới.

Đối với lĩnh vực văn thư, lưu trữ nhà nước, với tư cách là cơ quan giúp Chính phủ thống nhất QLNN về văn thư, lưu trữ theo quy định của pháp luật, BNV tổ chức thực hiện các nội dung sau: (1) Quản lý tài liệu lưu trữ tại lưu trữ lịch sử của Nhà nước ở Trung ương; quản lý tài liệu lưu trữ dự phòng Phòng lưu trữ Nhà nước Việt Nam theo thẩm quyền; quản lý nghiệp vụ văn

thư, lưu trữ; công nhận, hủy bỏ việc công nhận tài liệu lưu trữ có giá trị đặc biệt theo thẩm quyền. (2) Xây dựng, cập nhật, quản lý, vận hành cơ sở dữ liệu tài liệu lưu trữ Phong lưu trữ Nhà nước Việt Nam theo quy định của pháp luật; thiết lập và quản lý Kho lưu trữ số Nhà nước. (3) Tiếp nhận và cập nhật danh mục hồ sơ, tài liệu lưu trữ vĩnh viễn của các ngành Quốc phòng, Công an và Bộ Ngoại giao vào Cơ sở dữ liệu tài liệu lưu trữ Phong lưu trữ Nhà nước Việt Nam (trừ tài liệu chứa bí mật nhà nước). (4) Quản lý hoạt động dịch vụ lưu trữ; cấp, cấp lại, thu hồi Chứng chỉ hành nghề lưu trữ.

Đối với lĩnh vực thi đua, khen thưởng, BNV giúp Chính phủ thống nhất quản lý nhà nước về thi đua, khen thưởng theo quy định của pháp luật, làm nhiệm vụ thường trực Hội đồng Thi đua - Khen thưởng Trung ương. BNV tổ chức, hướng dẫn việc thực hiện các phong trào thi đua, chính sách khen thưởng của Đảng và Nhà nước. BNV thẩm định hồ sơ đề nghị khen thưởng, trình Thủ tướng Chính phủ quyết định hoặc trình Thủ tướng Chính phủ đề nghị Chủ tịch nước quyết định khen thưởng theo quy định của pháp luật; chuẩn bị hiện vật kèm theo các danh hiệu thi đua, hình thức khen thưởng của Chủ tịch nước, Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ. Thực hiện việc cấp phát, cấp đổi, cấp lại hiện vật khen thưởng theo quyết định của cấp có thẩm quyền. Cùng với đó, BNV vận động các nguồn tài trợ và quản lý, sử dụng quỹ thi đua, khen thưởng trung ương; chỉ đạo, hướng dẫn, kiểm tra việc quản lý quỹ thi đua, khen thưởng ở các cấp, các ngành.

Đối với hợp tác quốc tế trong ngành, lĩnh vực quản lý, BNV tổ chức thực hiện các nội dung sau: (1) Quản lý và tổ chức thực hiện hợp tác quốc tế và hội nhập quốc tế về ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi quản lý nhà nước của bộ theo quy định của pháp luật. (2) Chủ trì, phối hợp với các cơ quan liên quan thực hiện hợp tác với các nước ASEAN về lĩnh vực công vụ, công chức và các lĩnh vực khác theo quy định. (3) Tổ chức đàm phán, ký điều ước quốc tế theo quy định của pháp luật và ủy quyền của cơ quan nhà nước có thẩm quyền; chủ trì và phối hợp ký, tổ chức thực hiện các thỏa thuận quốc tế nhân danh bộ theo quy định của pháp luật; tham gia các tổ chức quốc tế theo phân công của Chính phủ.

Đối với dịch vụ sự nghiệp công, BNV QLNN và tổ chức thực hiện các dịch vụ sự nghiệp công trong ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của bộ; quản lý các tổ chức, đơn vị hoạt động sự nghiệp dịch vụ công thuộc Bộ.

BNV tổ chức đào tạo, bồi dưỡng đối với cán bộ, công chức, viên chức và theo nhu cầu xã hội đối với các ngành, lĩnh vực được giao quản lý theo quy định của pháp luật. Ngoài ra, BNV còn chủ trì, phối hợp với các bộ, ngành, cơ quan liên quan giải quyết kiến nghị của các cơ quan, tổ chức, đơn vị theo phân công của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ.

Trong quá trình tổ chức hoạt động, BNV tiến hành kiểm tra việc thực hiện chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và việc thực hiện chính sách, pháp luật trong các ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của bộ theo quy định của pháp luật; thực hiện công tác phòng, chống tham nhũng, tiêu cực; phòng, chống tội phạm; thực hành tiết kiệm, chống lãng phí; tiếp công dân; giải quyết khiếu nại, tố cáo, kiến nghị, phản ánh đối với các vấn đề thuộc phạm vi QLNN của bộ theo quy định của pháp luật; đồng thời xử lý vi phạm hoặc báo cáo cấp có thẩm quyền xử lý vi phạm trong các ngành, lĩnh vực thuộc phạm vi QLNN của bộ theo quy định của pháp luật.

#### ***Bốn là, về các hoạt động quản lý Bộ***

Ngoài những nội dung hoạt động theo chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn về QLNN đối với các lĩnh vực được giao, BNV còn có các hoạt động quản lý như sau:

(1) Tổ chức, chỉ đạo thực hiện công tác nghiên cứu khoa học và ứng dụng kết quả nghiên cứu khoa học; thông tin, truyền thông; ứng dụng công nghệ, dữ liệu thông tin; chuyển đổi số và quản lý dữ liệu chuyên ngành phục vụ chức năng QLNN của Bộ.

(2) Quản lý tổ chức bộ máy; vị trí việc làm, biên chế công chức, số lượng người làm việc trong đơn vị SNCL và số lượng người lao động theo chế độ hợp đồng lao động của Bộ. Thực hiện tuyển dụng, sử dụng và quản lý công chức, viên chức, người lao động theo quy định và phân cấp của cơ quan có thẩm quyền.

(3) Quản lý tài chính, tài sản được giao và tổ chức thực hiện ngân sách được phân bổ theo quy định của pháp luật.

(4) Tổng hợp, thống kê, sơ kết, tổng kết, đánh giá, báo cáo Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ và cấp có thẩm quyền về tình hình, kết quả thực hiện chức năng, nhiệm vụ QLNN của bộ theo quy định của pháp luật, hoặc theo

phân công, yêu cầu của cấp có thẩm quyền; xây dựng, quản lý cơ sở dữ liệu, hệ thống thông tin thống kê của Bộ.

(5) Thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn khác do Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ giao, do Thủ tướng Chính phủ phân công, ủy quyền và theo quy định của pháp luật.

### ***2.2.2.3. Chế độ làm việc và hình thức hoạt động của Bộ Nội vụ***

#### ***Chế độ làm việc của Bộ Nội vụ***

Chế độ làm việc của BNV, các cơ quan của BNV được thực hiện trên cơ sở phân định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và đề cao trách nhiệm của Bộ trưởng, các Thứ trưởng, trưởng các cơ quan, đơn vị thuộc Bộ theo quy định của pháp luật. BNV ban hành Quy chế làm việc của Bộ trong đó xác định những nguyên tắc làm việc cơ bản như sau:

*Một là*, BNV thực hiện nguyên tắc làm việc theo chế độ thủ trưởng, kết hợp với chế độ chuyên viên, đề cao trách nhiệm của người đứng đầu. Các hoạt động của Bộ phải tuân thủ quy định của pháp luật và Quy chế làm việc của Bộ, bảo đảm dân chủ, khách quan, công khai, minh bạch, hiệu quả.

*Hai là*, đề cao trách nhiệm cá nhân và nêu gương của người đứng đầu đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ. Mỗi nhiệm vụ chỉ giao một đơn vị, một cá nhân chủ trì và chịu trách nhiệm. Trường hợp nhiệm vụ giao cho đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ thì người đứng đầu đơn vị phải chịu trách nhiệm.

*Ba là*, người đứng đầu tạo điều kiện để công chức, viên chức, người lao động trong đơn vị phát huy năng lực, sở trường công tác; chịu trách nhiệm trước pháp luật và trước Bộ trưởng về tiến độ, thời hạn, chất lượng và kết quả thực hiện nhiệm vụ của đơn vị.

*Bốn là*, công chức, viên chức, người lao động thuộc Bộ phải đề cao trách nhiệm trong thực hiện nhiệm vụ, công vụ; giải quyết công việc theo đúng trình tự, thủ tục, thẩm quyền; chịu trách nhiệm cá nhân về tiến độ, thời hạn, chất lượng, kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao theo quy định của pháp luật, của Bộ và theo yêu cầu của cấp có thẩm quyền; không được có biểu hiện, hành vi né tránh, đùn đẩy công việc, sợ trách nhiệm.

*Năm là*, thực hiện nghiêm quy định về bảo vệ chính trị nội bộ, bảo vệ bí mật nhà nước; chế độ kỷ luật lao động, kỷ cương hành chính, cấp dưới phục tùng, tuân thủ nghiêm sự lãnh đạo, chỉ đạo, phân công của cấp trên.

*Sáu là*, công khai, minh bạch, đổi mới hoạt động và lối làm việc của Bộ. Thực hiện cải cách hành chính; đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin, cắt giảm thủ tục, văn bản, giấy tờ hành chính. Thực hiện phòng, chống quan liêu, tham nhũng, tiêu cực và thực hành tiết kiệm, chống lãng phí.

*Bảy là*, nghiêm cấm công chức, viên chức, người lao động lợi dụng danh nghĩa của Bộ, của Lãnh đạo Bộ, của đơn vị hoặc lợi dụng vị trí công tác, chức trách, nhiệm vụ, quyền hạn được giao để gây khó khăn, cản trở, phiền hà, những nhiễu, trục lợi hoặc vì mục đích cá nhân khác dưới mọi hình thức. Trường hợp vi phạm phải bị nghiêm khắc xử lý theo quy định.

### ***Hình thức hoạt động của Bộ Nội vụ***

Các hoạt động của BNV hiện nay được thực hiện thông qua các hình thức sau:

*Thứ nhất*, BNV hoạt động thông qua hình thức xây dựng và thực hiện chương trình, kế hoạch công tác. Các đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ xây dựng chương trình, kế hoạch công tác hàng năm, 6 tháng, hàng quý, hàng tháng của đơn vị; gửi Văn phòng Bộ theo thời gian quy định để tổng hợp, báo cáo Lãnh đạo Bộ xem xét, ban hành hoặc điều chỉnh chương trình, kế hoạch công tác của Bộ. Căn cứ chương trình, kế hoạch công tác đã được xây dựng của Bộ, các đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ được giao chủ trì xây dựng đề án, dự án, văn bản quy phạm pháp luật và các nhiệm vụ khác có trách nhiệm xây dựng, ban hành kế hoạch triển khai thực hiện nhiệm vụ. Việc hoàn thành nhiệm vụ theo chương trình, kế hoạch công tác năm của Bộ là tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ đối với đơn vị và người đứng đầu đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ cũng như của từng công chức, viên chức, người lao động.

*Thứ hai*, BNV hoạt động hay giải quyết công việc bằng hình thức lấy ý kiến bằng văn bản. Đơn vị được giao chủ trì và đơn vị phối hợp thực hiện trao đổi ý kiến bằng văn bản điện tử (trừ văn bản có nội dung mật; chuyển đơn, thư có tài liệu kèm theo và trường hợp khác do yếu tố khách quan). Đơn vị chủ trì có trách nhiệm nêu rõ vấn đề cần lấy ý kiến, gửi đầy đủ hồ sơ, tài liệu, dự thảo văn bản xử lý công việc (nếu có yêu cầu) và quy định về thời hạn lấy ý kiến. Đơn vị được lấy ý kiến có trách nhiệm trả lời ý kiến bằng văn bản theo thời hạn được đề nghị và phải chịu trách nhiệm về nội dung trả lời, đảm bảo rõ ràng, mạch lạc, đúng vấn đề xin ý kiến và đúng trình tự, thủ tục quy định.

*Thứ ba*, BNV hoạt động thông qua việc tiếp nhận, xử lý văn bản. Tất cả văn bản (bản giấy và điện tử) chuyển đến Bộ đều phải được thực hiện theo quy định của pháp luật và của Bộ về công tác văn thư, lưu trữ. Pháp luật hiện hành đã quy định rõ ràng về công tác văn thư tại Nghị định số 30/2020/NĐ-CP ngày 05/3/2020 của Chính phủ, về công tác lưu trữ tại Luật Lưu trữ năm 2024 và các văn bản hướng dẫn thi hành Luật. Việc tiếp nhận, chuyển xử lý văn bản đến, về thời gian chuyển văn bản đến Lãnh đạo Bộ và chuyển đến các đơn vị chức năng hàng ngày, cách thức xử lý đối với văn bản được chuyển đến đơn vị nhưng không thuộc chức năng, nhiệm vụ của đơn vị và thời hạn xử lý văn bản đều được BNV quy định cụ thể, rõ ràng, đảm bảo thực hiện nghiêm túc, đầy đủ.

*Thứ tư*, BNV tổ chức cuộc họp, hội nghị, hội thảo để thực hiện nhiệm vụ công tác. BNV tổ chức cuộc họp tập thể Lãnh đạo Bộ để thống nhất các vấn đề quan trọng liên quan đến lĩnh vực Bộ được giao quản lý; họp giao ban công tác tháng của Bộ và cuối hằng tháng; họp chuyên đề; họp chỉ đạo giải quyết công việc chuyên môn theo từng nội dung công việc của từng đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ; họp báo cáo thường kỳ hoặc họp báo đột xuất của Bộ với các cơ quan truyền thông, báo chí. Ngoài ra, BNV tổ chức hội nghị, hội thảo trong nước và quốc tế để thực hiện để thực hiện chức năng QLNN đối với ngành, lĩnh vực được giao quản lý.

*Thứ năm*, BNV thành lập đoàn đi công tác trong nước và nước ngoài. Việc thành lập đoàn và cử công chức, viên chức, người lao động đi công tác trong nước phải căn cứ vào yêu cầu nhiệm vụ và nội dung, mục đích của chuyến công tác. Hiện nay, BNV đã quy định cụ thể, rõ ràng Thứ trưởng đi công tác vắng từ 02 ngày làm việc trở lên phải báo cáo Bộ trưởng; người đứng đầu đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ đi công tác từ 01 ngày làm việc trở lên phải báo cáo Bộ trưởng, Lãnh đạo bộ phụ trách trước thời điểm đi công tác ít nhất 02 ngày bằng văn bản. Đối với đi công tác nước ngoài, Bộ trưởng đi công tác nước ngoài do Thủ tướng Chính phủ quyết định. Thứ trưởng đi công tác nước ngoài theo chương trình, kế hoạch đoàn ra đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Công chức, viên chức, người lao động của Bộ (bao gồm của Thứ trưởng, người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ) đi công tác, học tập tại nước ngoài do Bộ trưởng quyết định.

*Thứ sáu*, BNV hoạt động thông qua hình thức tiếp công dân, giải quyết khiếu nại, tố cáo, kiến nghị, phản ánh và tiếp khách. Công tác tiếp công dân, giải quyết khiếu nại, tố cáo, kiến nghị, phản ánh được thực hiện theo quy định của pháp luật như Luật Tiếp công dân năm 2013, Luật Khiếu nại năm 2011, Luật Tố cáo năm 2018 cùng các văn bản hướng dẫn thi hành các Luật và theo Quy chế tiếp công dân, giải quyết khiếu nại, tố cáo, kiến nghị, phản ánh của Bộ. Vấn đề tiếp khách trong nước, tiếp khách nước ngoài thực hiện theo quy định đã được Bộ xây dựng và áp dụng thực hiện trong toàn bộ đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ.

### **2.2.3. Nguyên tắc và mối quan hệ giữa tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ**

#### **2.2.3.1. Nguyên tắc tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ**

Nguyên tắc tổ chức của BNV thực hiện trên cơ sở nguyên tắc tổ chức và hoạt động của Chính phủ quy định tại Điều 5 Luật Tổ chức Chính phủ năm 2025, cụ thể như sau:

*Một là*, tuân thủ Hiến pháp và pháp luật, quản lý bằng Hiến pháp và pháp luật, thực hiện nguyên tắc tập trung dân chủ; bảo đảm bình đẳng giới.

*Hai là*, tổ chức bộ máy đa ngành, đa lĩnh vực, tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả; bảo đảm nguyên tắc cơ quan cấp dưới phục tùng sự lãnh đạo, chỉ đạo và chấp hành nghiêm chỉnh quyết định của cơ quan cấp trên.

*Ba là*, phân định rõ nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm giữa Bộ trưởng, các Thứ trưởng, trưởng các cơ quan thuộc BNV và chức năng, phạm vi thẩm quyền quản lý, thực hiện nhiệm vụ của các cơ quan thuộc cơ cấu tổ chức của Bộ; bảo đảm nguyên tắc tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách, đề cao trách nhiệm cá nhân của người đứng đầu.

*Bốn là*, phân quyền, phân cấp hợp lý bảo đảm kết hợp nhuần nhuyễn giữa quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực và quản lý nhà nước theo lãnh thổ; đồng thời phát huy tính chủ động, sáng tạo, tự chịu trách nhiệm của chính quyền địa phương.

*Năm là*, tổ chức và hoạt động của BNV đảm bảo trên cơ sở thực hiện quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu lực, hiệu quả; xây dựng nền hành chính thống nhất, thông suốt, liên tục, dân chủ, pháp quyền, chuyên nghiệp, hiện đại, khoa học, trong sạch, công khai, minh bạch, kỷ luật, kỷ cương hành

chính, tạo môi trường thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp; phục vụ Nhân dân, chịu sự kiểm tra, giám sát của Nhân dân.

*Sáu là*, chủ động tham gia, phối hợp chặt chẽ, tăng cường kiểm soát của BNV đối với ngành, lĩnh vực nội vụ của quốc gia; tham gia thực hiện chức năng lập pháp, tư pháp theo chức năng, nhiệm vụ và đúng thẩm quyền.

### **2.2.3.2. *Mối quan hệ giữa tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ***

Đây là mối quan hệ có tính biện chứng, chặt chẽ và tương hỗ, thể hiện qua nội dung sau:

*Một là*, tổ chức là tiền đề, cơ sở; hoạt động là mục đích quyết định hoạt động. Cơ cấu tổ chức của BNV quyết định đến việc phân công chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn đối với từng đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ đồng thời quyết định đến phạm vi và hiệu quả hoạt động của Bộ. Nói cách khác, bộ máy được sắp xếp thế nào thì chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận sẽ tương ứng như vậy. Thông qua cách thức tổ chức sẽ thấy rõ chức năng, nhiệm vụ và các mối quan hệ công tác của Bộ. Chẳng hạn, với chức năng QLNN về văn thư, lưu trữ nhà nước, Bộ Nội vụ đã thành lập Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước với tư cách là một đơn vị trực thuộc Bộ, thực hiện chức năng tham mưu, giúp Bộ trưởng BNV QLNN về văn thư, lưu trữ trong phạm vi cả nước; quản lý tài liệu lưu trữ tại lưu trữ lịch sử của Nhà nước ở trung ương; thực hiện các dịch vụ công về văn thư, lưu trữ theo quy định của pháp luật. Trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ được Bộ trưởng BNV giao, Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước tổ chức ra các phòng và trung tâm để thực hiện chức năng, nhiệm vụ của mình, như: Phòng Quản lý Nghiệp vụ Văn thư – Lưu trữ, Phòng Quản lý Dịch vụ và Phát huy giá trị tài liệu lưu trữ; Trung tâm Lưu trữ quốc gia I, II, III, IV,... Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước để thực hiện được chức năng, nhiệm vụ của mình, ngoài việc có mối quan hệ với các đơn vị của BNV thì phải tạo lập và duy trì mối quan hệ với các cơ quan, tổ chức, đơn vị có chức năng tương tự tại các bộ, ngành, địa phương.

Bên cạnh đó, cơ cấu tổ chức cũng quyết định đến việc phân bổ nguồn lực (nhân lực, vật lực, tài lực) để thực hiện các hoạt động sao cho đạt được tối đa hiệu lực, hiệu quả quản lý. Cơ cấu nhân sự, tài chính quyết định phạm vi và tốc độ xử lý công việc (hoạt động). Cách thức tổ chức trong từng đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ cũng quyết định đến số lượng biên chế, cơ cấu vị trí việc

làm, ngạch hay chức danh nghề nghiệp, từ đó góp phần thực hiện tốt các nhiệm vụ, công việc của từng đơn vị.

*Hai là, kết quả hoạt động phản ánh hiệu quả tổ chức.* Hoạt động thực tiễn sẽ bộc lộ những ưu điểm và hạn chế của tổ chức, qua đó có thể rà soát, điều chỉnh cơ cấu tổ chức để phát huy ưu điểm, rút ra bài học kinh nghiệm và đề xuất giải pháp khắc phục hạn chế. Ví dụ, thông qua hoạt động thực tiễn, BNV thấy được bộ máy tổ chức còn đang công kênh, chông chéo chức năng, nhiệm vụ giữa một số cơ quan, từ đó thúc đẩy việc sắp xếp lại bộ máy, hoàn thiện cơ cấu tổ chức, giúp tổ chức thích ứng với yêu cầu mới.

Hoạt động không thể nằm ngoài tổ chức. Khi các bộ phận của tổ chức hoạt động đúng chức năng, nhiệm vụ và đạt chất lượng, hiệu quả cao trong hoạt động thì đương nhiên uy tín và năng lực của tổ chức được nâng cao, tạo tiền đề củng cố tổ chức phát triển bền vững.

Tựu trung, tổ chức và hoạt động là hai mặt của một quá trình, tổ chức đúng là cơ sở vững chắc để có thể hoạt động hiệu quả; hoạt động đạt hiệu quả chứng minh sự hợp lý của tổ chức. Tổ chức là tiền đề, định hình phương thức hoạt động, trong khi hoạt động là sự thể hiện, củng cố hoặc cải biến cấu trúc tổ chức. Cả hai mặt này tạo thành hệ thống đồng bộ để đạt được mục tiêu chung của một tổ chức.

## Tiểu kết chương 2

Lịch sử hình thành và phát triển của BNV gắn liền với quá trình giải phóng dân tộc và xây dựng, bảo vệ và phát triển đất nước Việt Nam xã hội chủ nghĩa. Ra đời từ ngày 28/8/1945, đến nay, BNV đã trải qua 80 năm xây dựng và phát triển với nhiều mốc son chói lọi. Trong suốt quá trình đó, BNV luôn khẳng định được vị trí của mình trong hệ thống tổ chức Chính phủ Việt Nam. BNV là cơ quan của Chính phủ, thực hiện chức năng quản lý nhà nước về các ngành, lĩnh vực: Tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước; tổ chức chính quyền địa phương; cán bộ, công chức, viên chức và công vụ; lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội; việc làm; an toàn, vệ sinh lao động; hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ; người có công; thanh niên; bình đẳng giới; văn thư, lưu trữ nhà nước; thi đua, khen thưởng và quản lý nhà nước đối với các dịch vụ công thuộc ngành, lĩnh vực QLNN của bộ theo quy định của pháp luật

Chương 2 của luận án đã phân tích, làm rõ khái niệm, nội dung, đặc điểm về tổ chức của BNV cũng như khái niệm, nội dung và chế độ, hình thức hoạt động của BNV. Trên cơ sở đó, chương 2 chỉ ra nguyên tắc và mối quan hệ giữa tổ chức và hoạt động của BNV. Bên cạnh đó, chương 2 cũng phân tích, làm sáng tỏ về vấn đề kỹ nguyên mới qua các phương diện: khái niệm, bản chất, mục tiêu, định hướng và yêu cầu. Đây là những cơ sở lý luận và thực tiễn quan trọng giúp thực hiện các nhiệm vụ ở các chương tiếp theo.

### Chương 3

## TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ - THỰC TRẠNG, NGUYÊN NHÂN VÀ KINH NGHIỆM

### 3.1. THỰC TRẠNG TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ

#### 3.1.1. Ưu điểm

##### 3.1.1.1. Ưu điểm về tổ chức của Bộ Nội vụ

*Một là, tổ chức bộ máy của Bộ Nội vụ ngày càng được kiện toàn, củng cố và hoàn thiện, đáp ứng yêu cầu phát triển mới của đất nước.*

Trong những năm vừa qua, dưới sự lãnh đạo của Đảng và chỉ đạo trực tiếp của Chính phủ, BNV đã thể hiện vai trò trung tâm trong việc tham mưu, định hướng và trực tiếp tổ chức thực hiện các chủ trương lớn về cải cách hành chính, quản lý công vụ, công chức và xây dựng thể chế hành chính hiện đại. Có thể nhận thấy, cơ cấu tổ chức của BNV trong giai đoạn này vừa được giữ ổn định để bảo đảm tính kế thừa, vừa từng bước đổi mới để thích ứng với yêu cầu phát triển mới của nền hành chính quốc gia.

Từ năm 2022, cơ cấu tổ chức của BNV được quy định tại Nghị định số 63/2022/NĐ-CP, gồm 16 đơn vị hành chính và 4 đơn vị sự nghiệp công lập, phản ánh mô hình quản lý nhà nước có tính chuyên sâu, bao quát toàn diện các lĩnh vực nội vụ. Trong đó, khối tham mưu gồm 10 vụ (như Vụ Tổ chức – Biên chế, Vụ Chính quyền địa phương, Vụ Công chức - Viên chức, Vụ Cải cách hành chính, Vụ Pháp chế, Vụ Tổ chức phi chính phủ...); khối quản lý chuyên ngành có các cơ quan tương đương cục (như Thanh tra Bộ, Cục Văn thư – Lưu trữ Nhà nước, Ban Thi đua – Khen thưởng Trung ương, Ban Tôn giáo Chính phủ); khối sự nghiệp gồm Học viện Hành chính Quốc gia, Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Tạp chí Tổ chức nhà nước và Trung tâm thông tin. Cơ cấu này bước đầu thực hiện sự phân định giữa các chức năng tham mưu - quản lý - thực thi, giúp BNV duy trì hoạt động ổn định và có chiều sâu trong toàn bộ hệ thống hành chính nhà nước.

Từ năm 2021 - 2024, BNV đã tham mưu cho Chính phủ ban hành 19 nghị định quy định chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của các bộ, cơ quan ngang bộ, qua đó góp phần chuẩn hóa mô hình tổ chức bộ máy hành chính ở Trung ương. Đồng thời, BNV đã triển khai chương trình tinh giản biên chế

toàn quốc, cắt giảm 10% biên chế công chức và viên chức giai đoạn 2015 - 2021, và tiếp tục đặt mục tiêu giảm thêm 5% công chức và 10% viên chức giai đoạn 2022 - 2026. Việc tinh giản được thực hiện có nguyên tắc, đảm bảo đúng đối tượng, gắn với cơ cấu lại đội ngũ cán bộ theo vị trí việc làm. Đây là minh chứng rõ rệt cho hiệu quả tổ chức và điều hành của Bộ trong cải cách bộ máy hành chính - một trong những ưu tiên chiến lược của Chính phủ Việt Nam giai đoạn 2021 - 2030. Bên cạnh đó, chuyển đổi số trong tổ chức và hoạt động của BNV cũng có những sự thay đổi và phát triển. Ngay từ năm 2021, BNV đã ban hành Kế hoạch chuyển đổi số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, hướng tới mục tiêu xây dựng “BNV điện tử, BNV số”. Đến giữa năm 2023, BNV đã hoàn thành Cơ sở dữ liệu quốc gia về cán bộ, công chức, viên chức, kết nối 100% các bộ, ngành và địa phương, với hơn 2,13 triệu hồ sơ điện tử được đồng bộ hóa [16; tr.3]. Cùng với đó, việc triển khai Đề án 06 của Chính phủ về định danh và xác thực điện tử đã giúp BNV trở thành một trong những đơn vị tiên phong trong chuyển đổi số của khối hành chính nhà nước. Những con số trên không chỉ cho thấy năng lực công nghệ và tính tiên phong của BNV, mà còn phản ánh mức độ chuyên nghiệp hóa trong quản lý nhân sự công vụ trên nền tảng dữ liệu số.

Bước sang năm 2025, Việt Nam thực hiện mạnh mẽ cuộc cách mạng tinh gọn tổ chức bộ máy trong HTCT nhằm xây dựng bộ máy nhà nước tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả, đáp ứng tốt hơn yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội và hội nhập quốc tế. Sau sáp nhập, một số chức năng, nhiệm vụ và đơn vị của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội được bàn giao sang BNV và tổ chức của BNV (mới) được thực hiện theo Nghị định số 25/2025/NĐ-CP ngày 21/02/2025 của Chính phủ. Việc sáp nhập này nằm trong chủ trương giảm số lượng bộ, ngành và khắc phục sự chồng chéo chức năng. Sau sáp nhập, BNV có 22 đơn vị trực thuộc, trong đó 18 đơn vị hành chính và 4 đơn vị sự nghiệp công lập, giảm 13 đầu mối cấp vụ/cục, tương đương 37,1% so với tổng số của hai bộ trước đây [24; tr.2]. Cơ cấu mới gọn hơn, rõ hơn, với 10 vụ, 5 cục và các đơn vị hành chính đặc thù (Thanh tra, Văn phòng, Ban Thi đua - Khen thưởng Trung ương) [24; tr.3]. Thực hiện Nghị định số 109/2025 ngày 20/5/2025, Thanh tra Bộ chuyển về Thanh tra Chính phủ. Học viện Hành

chính Quốc gia được sáp nhập vào Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh, giúp gắn kết giữa đào tạo hành chính và đào tạo lý luận chính trị.

BNV đã tham mưu Chính phủ ban hành Nghị định số 67/2025/NĐ-CP ngày 15/3/2025 sửa đổi, bổ sung Nghị định số 178/2024/NĐ-CP; Nghị định số 154/2025/NĐ-CP ngày 15/6/2025 quy định về tinh giản biên chế; Nghị quyết số 07/2025/NQ-CP ngày 17/9/2025 về chính sách, chế độ đối với đối tượng chịu sự tác động do thực hiện sắp xếp tổ chức bộ máy, đơn vị hành chính các cấp theo Kết luận số 183-KL/TW ngày 01/8/2025 của Bộ Chính trị, Ban Bí thư, nhằm giải quyết chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức, viên chức, cán bộ, công chức cấp xã và người làm việc theo chế độ hợp đồng lao động trong thực hiện sắp xếp tổ chức bộ máy của HTCT.

Những thay đổi này không chỉ thể hiện quyết tâm tinh gọn bộ máy mà còn là bước tiến chiến lược hướng tới mô hình quản trị nhà nước hiện đại, thống nhất và hiệu quả. Cùng với việc mở rộng phạm vi quản lý sang các lĩnh vực lao động, việc làm, tiền lương, bảo hiểm xã hội, bình đẳng giới và người có công, BNV đã từng bước hình thành một cơ quan đa ngành, đa lĩnh vực có khả năng điều phối chính sách nhân lực quốc gia một cách tổng thể. Việc này giúp xóa bỏ sự tách rời giữa chính sách công vụ khu vực nhà nước và chính sách lao động khu vực xã hội, tạo điều kiện để hoạch định, điều chỉnh chính sách tiền lương, bảo hiểm xã hội và an sinh trên cùng một nền tảng thể chế thống nhất. Đây chính là bước đột phá về tư duy tổ chức bộ máy hành chính nhà nước, hướng tới tính đồng bộ, liên thông và lấy hiệu quả quản lý làm thước đo trung tâm.

Nhìn chung, giai đoạn 2021 - 2025, BNV đã có sự thay đổi lớn trong xây dựng bộ máy hành chính tinh gọn, hiệu quả và thích ứng cao với bối cảnh chuyển đổi số. Việc tái cơ cấu bộ máy hợp lý, tinh giản đầu mối, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức, cùng với việc ứng dụng công nghệ trong quản lý công vụ đã khẳng định vai trò tiên phong của BNV trong công cuộc cải cách hành chính quốc gia. Có thể khẳng định, tổ chức bộ máy của BNV giai đoạn này không chỉ đạt được sự ổn định và hiệu lực quản lý cao, mà còn đặt nền móng vững chắc cho một mô hình quản trị công hiện đại, minh bạch và hướng tới phục vụ người dân trong kỷ nguyên số.

Thực tế khảo sát về cơ cấu tổ chức và phân định chức năng, nhiệm vụ giữa các cấp, khi khảo sát quan điểm về chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị

trong Bộ được quy định, có 42,4% người được hỏi nắm khá rõ và 54,4% nắm rõ về chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị trong BNV theo quy định; về cơ cấu tổ chức của Bộ hiện nay, có 82% người được hỏi đánh giá là tinh gọn, hiệu quả; về hệ thống phân cấp của Bộ, có 58% người được hỏi cho rằng “rất hợp lý” và 41% người được hỏi cho rằng “hợp lý”; về việc phân định giữa Bộ trưởng, Thứ trưởng và đơn vị thuộc Bộ, có 72% người đánh giá là rõ ràng, không chồng chéo; về việc phối hợp giữa các đơn vị khi có vấn đề liên ngành, có 34,4% người đánh giá việc phối hợp giữa các đơn vị diễn ra nhanh chóng, hiệu quả [Phụ lục 5]. Những kết quả khảo sát này cho thấy, về cơ cấu tổ chức và phân định chức năng, nhiệm vụ giữa các cấp được đánh giá cao, góp phần thực hiện có hiệu quả tổ chức và hoạt động của BNV trong kỷ nguyên mới.

*Hai là, số lượng và chất lượng đội ngũ nhân sự của Bộ Nội vụ ngày càng được bảo đảm và từng bước nâng cao.*

Trong những năm qua, đội ngũ công chức, viên chức của BNV có những chuyển biến rõ nét cả về số lượng, cơ cấu và chất lượng, phản ánh kết quả của quá trình đổi mới tư duy quản lý nhân sự công vụ, gắn với yêu cầu tinh giản biên chế, hiện đại hóa hành chính và chuyển đổi số quốc gia. Trên cơ sở thực hiện nghiêm túc các chủ trương của Đảng và Nhà nước, đặc biệt là Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của HTCT tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả, BNV đã từng bước sắp xếp, cơ cấu lại đội ngũ công chức, viên chức theo hướng chuyên nghiệp, tinh gọn và hiệu quả. Đa số cán bộ, công chức của Bộ có quan điểm, lập trường tư tưởng chính trị vững vàng, chấp hành nghiêm chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước, thể hiện tinh thần trách nhiệm cao trong tham mưu, hoạch định chính sách liên quan đến tổ chức bộ máy và quản trị quốc gia. Đặc thù của BNV là cơ quan tham mưu chiến lược về công tác tổ chức và cán bộ của hệ thống hành chính nhà nước, do đó đội ngũ công chức luôn được yêu cầu có tính kỷ luật, kỷ cương, tinh thần trách nhiệm và ý thức phục vụ nhân dân trong thực thi công vụ.

Trong giai đoạn 2021 - 2025, công tác quản lý biên chế của BNV được thực hiện chặt chẽ, theo hướng “giảm hợp lý nhưng không giảm năng lực thực thi”. Cụ thể, năm 2021, thực hiện rà soát theo vị trí việc làm, BNV giảm 98

biên chế, tương ứng khoảng 3,1% so với năm trước, còn khoảng 3.026 người [Phụ lục 3], đồng thời giải thể, sáp nhập một số phòng chức năng để giảm tầng nấc trung gian. Sang năm 2022, biên chế tiếp tục giảm còn khoảng 2.892 người, giảm khoảng 7,4% so với năm 2020 [Phụ lục 3]; song khối lượng công việc không giảm, điều này phản ánh hiệu suất lao động bình quân tăng rõ rệt (ước đạt 116% so với năm 2020). Đến năm 2024, tổng số biên chế của BNV được duy trì ổn định ở mức khoảng 2.870 người, trong đó khối hành chính còn khoảng 2.060 người, khối sự nghiệp 810 người [Phụ lục 3]. Số lượng giảm nhưng chất lượng được nâng cao, cơ cấu nguồn nhân lực được bố trí lại theo hướng tăng nhân lực cho các lĩnh vực chiến lược như cải cách hành chính, thể chế, tiền lương, chuyển đổi số và hợp tác quốc tế. Đặc biệt, sau khi tiếp nhận một số đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội về BNV vào tháng 3/2025, tổng biên chế của BNV (mới) đạt khoảng 5.900 người [Phụ lục 3]. Tuy quy mô tăng gấp đôi, nhưng nhờ tổ chức sắp xếp hợp lý, BNV giảm được 13 đầu mỗi cấp vụ/cục, tương đương 37,1%, qua đó duy trì được tính tinh gọn và hiệu quả điều hành [Phụ lục 3]. Sự gia tăng nhân sự này không mang tính phình to cơ học, mà là mở rộng có kiểm soát, gắn với việc tích hợp thêm các lĩnh vực quản lý lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội, bình đẳng giới và người có công, đây những lĩnh vực có mối quan hệ trực tiếp với tổ chức và quản lý nhân lực quốc gia.

Có thể thấy thời gian qua, BNV đã đạt được sự cân bằng giữa tinh giản và hiệu quả, giảm được biên chế hành chính thuần túy nhưng vẫn bảo đảm hoàn thành khối lượng công việc ngày càng lớn và phức tạp hơn. Điều này phản ánh năng lực tổ chức, sắp xếp, điều hành nhân sự linh hoạt và khoa học, thể hiện tầm nhìn chiến lược trong quản trị nhân lực công vụ. Cùng với việc tinh giản số lượng, BNV đặc biệt chú trọng chất lượng hóa đội ngũ. Trong giai đoạn này, BNV liên tục ban hành các kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ gắn với yêu cầu của thời đại số. Tính đến năm 2024, tỷ lệ công chức, viên chức có trình độ đại học trở lên đạt 98,2%, trong đó 41% có trình độ sau đại học, tăng 6,7% so với năm 2020 [Phụ lục 3]. Riêng đội ngũ lãnh đạo cấp vụ, cục, viện 100% có trình độ sau đại học, trong đó 25% đạt học vị tiến sĩ [Phụ lục 3].

Về lý luận chính trị, tỷ lệ công chức, viên chức có trình độ cao cấp và cử nhân tăng từ 28,4% năm 2020 lên 36,5% năm 2024 [Phụ lục 3], góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, năng lực tư duy chiến lược và đạo đức công vụ cho đội ngũ cán bộ chủ chốt. Đáng chú ý, từ năm 2021 - 2024, BNV đã tổ chức hơn 80 lớp bồi dưỡng kỹ năng số, cấp chứng chỉ cho 1.500 công chức, viên chức [Phụ lục 3]. Kết quả, tỷ lệ công chức, viên chức có khả năng sử dụng thành thạo hệ thống quản lý văn bản điện tử, nền tảng dịch vụ công và Cơ sở dữ liệu quốc gia về công chức, viên chức tăng từ 57% năm 2020 lên 86% năm 2024 [Phụ lục 3]. Ngoài ra, đội ngũ công chức, viên chức trẻ, đặc biệt là nhóm dưới 40 tuổi (chiếm 46% năm 2024, so với 31% năm 2020) [Phụ lục 3] ngày càng thể hiện vai trò xung kích trong công tác chuyển đổi số nội bộ. Chính họ là lực lượng nòng cốt tham gia triển khai dự án Cơ sở dữ liệu quốc gia về công chức, viên chức, hiện lưu trữ hơn 2,13 triệu hồ sơ điện tử, kết nối với tất cả các bộ, ngành, địa phương [Phụ lục 3].

Về cơ cấu chức năng, BNV đã từng bước điều chỉnh tỷ trọng giữa các khối hành chính - sự nghiệp - nghiên cứu. Nếu năm 2020, khối hành chính chiếm 79% biên chế, khối sự nghiệp 21%, thì đến năm 2024, tỷ lệ này thay đổi rõ rệt: khối hành chính 72%, khối sự nghiệp và nghiên cứu 28% [Phụ lục 3]. Sự điều chỉnh này thể hiện định hướng phát triển BNV theo mô hình hành chính - học thuật kết hợp, trong đó khối nghiên cứu, đào tạo, hợp tác quốc tế, chuyển đổi số được tăng cường để hỗ trợ hoạch định và triển khai chính sách.

Về cơ cấu độ tuổi, xu hướng trẻ hóa đội ngũ được thể hiện rõ rệt. Trong năm 2021, cán bộ dưới 40 tuổi chiếm 35%, từ 40 - 50 tuổi chiếm 45%, và trên 50 tuổi chiếm 20% [Phụ lục 3]. Đến năm 2024, nhóm dưới 40 tuổi tăng lên 46%, nhóm từ 40 - 50 tuổi còn 39%, trên 50 tuổi chỉ còn 15% [Phụ lục 3]. Sự trẻ hóa không chỉ làm mới tư duy, mà còn tăng cường năng lực thích ứng và sáng tạo trong công vụ, đặc biệt ở các lĩnh vực cải cách hành chính, chuyển đổi số và quản trị nhân lực. Bên cạnh đó, về giới tính, nam giới chiếm 58%, trong khi nữ giới chiếm 42% (năm 2024). Nhóm tuổi phân bố chủ yếu trong khoảng 31 - 40 tuổi (40,1%), tiếp theo là nhóm 41-50 tuổi (25,3%), cho thấy lực lượng lao động đang ở giai đoạn phát triển nghề nghiệp ổn định, có kinh nghiệm nhưng vẫn duy trì khả năng thích ứng cao [Phụ lục 5]. Xét theo vị trí công tác, tỷ lệ chuyên viên và cán sự/nhân

viên khác chiếm ưu thế, lần lượt 31,9% và 34,2%, phản ánh đặc trưng của bộ máy hành chính với lực lượng thực thi là chủ yếu. Lãnh đạo cấp vụ/cục/viện chiếm 5,5%, còn trưởng/phó phòng chiếm 9,2%, đảm bảo mức đại diện phù hợp cho nhóm quản lý [Phụ lục 5].

Về thái độ phục vụ và tinh thần trách nhiệm, đội ngũ công chức của Bộ ngày càng được chuẩn hóa theo hướng chuyên nghiệp, liêm chính và trách nhiệm giải trình cao. Thông qua việc đổi mới công tác đánh giá cán bộ, công chức theo vị trí việc làm và kết quả thực hiện nhiệm vụ, nhiều cán bộ, công chức đã thể hiện rõ tinh thần tận tụy trong tham mưu chính sách, tổ chức thực hiện các chương trình cải cách hành chính và hướng dẫn địa phương triển khai các quy định của Chính phủ. Thực tiễn thời gian qua cho thấy, trong đội ngũ công chức hành chính nhà nước, khoảng 79,56% công chức được đánh giá hoàn thành tốt và xuất sắc nhiệm vụ, trong đó 22,88% hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

Về tính chuyên nghiệp và năng lực tham mưu, đội ngũ cán bộ, công chức của BNV ngày càng được đào tạo bài bản, có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ và khả năng nghiên cứu chính sách. Bộ thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo, bồi dưỡng gắn với vị trí việc làm và chức danh công chức, nhằm nâng cao năng lực phân tích, xây dựng và đánh giá chính sách công. Ngoài ra, kỹ năng quản lý, kỹ năng tham mưu và năng lực ứng dụng công nghệ thông tin của đội ngũ công chức cũng từng bước được nâng cao, đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số trong QLNN. Việc triển khai các hệ thống quản lý dữ liệu cán bộ, công chức, viên chức và ứng dụng công nghệ trong điều hành đã góp phần nâng cao hiệu quả xử lý công việc, rút ngắn thời gian giải quyết thủ tục hành chính và tăng tính minh bạch trong quản lý nhân sự khu vực công.

Qua thực tiễn cho thấy, từ năm 2021 - 2025, BNV giảm gần 8% biên chế, song năng suất lao động bình quân trên đầu người tăng trên 15%; tỷ lệ công chức, viên chức có trình độ sau đại học tăng hơn 5%, công chức, viên chức sử dụng thành thạo công nghệ thông tin tăng 21%, và tỷ lệ công chức, viên chức trẻ tham gia quản lý tăng gần 15% [Phụ lục 3]. Đặc biệt, việc tiếp nhận một số đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội về BNV vào năm 2025 không làm gián đoạn hoạt động hay suy giảm chất lượng nhân sự; trái lại, việc tích hợp hai nguồn lực giúp BNV (mới) có đội

ngũ nhân sự đa dạng, chuyên sâu, đủ khả năng hoạch định chính sách nhân lực quốc gia một cách đồng bộ và toàn diện hơn.

Kết quả khảo sát về chất lượng đội ngũ công chức, viên chức, cho thấy, khi được hỏi quan điểm về trình độ chuyên môn của đội ngũ công chức, có 67,3% người được hỏi đánh giá trình độ chuyên môn của đội ngũ công chức là khá, cần bồi dưỡng thêm, 29,6% cho rằng cao, đáp ứng tốt yêu cầu công việc; về mức độ tuân thủ kỷ luật, kỷ cương của đội ngũ công chức, có 31,3% ý kiến cho rằng việc tuân thủ là “rất tốt” và 62,4% ý kiến đánh giá ở mức “tốt”; về công tác tuyển dụng, có 64,2% ý kiến đánh giá công tác tuyển dụng trong cơ quan là công khai, minh bạch, 32,7% ý kiến cho rằng tương đối minh bạch; về công tác đào tạo - bồi dưỡng công chức, viên chức, có 68,9% ý kiến cho rằng hoạt động này được quan tâm thường xuyên; về việc đánh giá theo vị trí việc làm, có 46,9% ý kiến cho rằng hoạt động này được thực hiện thường xuyên; về chính sách thu hút nhân tài, có 32,7% ý kiến đánh giá chính sách hiện hành là hiệu quả và có sức hấp dẫn thực sự [Phụ lục 5]. Đây là một kết quả rất tích cực về chất lượng đội ngũ công chức, viên chức, góp phần hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV trong kỷ nguyên mới.

### ***3.1.1.2. Ưu điểm về hoạt động của Bộ Nội vụ***

*Một là, việc xây dựng thể chế, chính sách được thực hiện theo đúng quy định, trình tự của pháp luật*

Trong bối cảnh đẩy mạnh cải cách hành chính, chuyển đổi số quốc gia và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa, BNV được Chính phủ giao nhiệm vụ tiếp tục đổi mới công tác xây dựng thể chế, chính sách nhằm hoàn thiện khung pháp lý cho QLNN trong các lĩnh vực: tổ chức bộ máy, cán bộ, công chức, viên chức, chính quyền địa phương, tôn giáo, thi đua - khen thưởng và cải cách hành chính. Việc tuân thủ nghiêm quy định, trình tự của pháp luật trong quy trình xây dựng và ban hành văn bản quy phạm pháp luật đã tạo nên một bước chuyển tích cực, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN, bảo đảm tính khả thi, đồng bộ và phù hợp với thực tiễn. BNV luôn xác định công tác xây dựng, hoàn thiện thể chế, chính sách là nhiệm vụ trọng tâm, cốt lõi, xuyên suốt trong công tác QLNN và Chiến lược phát triển của ngành Nội vụ; theo đó đã kịp thời thể chế hóa chủ trương của Đảng, tháo gỡ

những khó khăn, vướng mắc bất cập trong việc thực hiện cơ chế, chính sách thuộc lĩnh vực nội vụ tạo sự thống nhất, thông suốt để thực hiện.

Theo đó, toàn ngành Nội vụ đã rà soát, đánh giá kết quả thực hiện các văn bản quy phạm pháp luật, làm cơ sở tham mưu, đề xuất trình Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Quốc hội, Ủy ban Thường vụ Quốc hội, Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ sửa đổi, bổ sung, ban hành nhiều văn bản quy phạm pháp luật bảo đảm thống nhất, liên thông giữa các quy định của Đảng và Nhà nước, giữa Trung ương và địa phương. Nổi bật, trong năm 2022 đã chủ trì xây dựng, trình Bộ Chính trị, Ban Bí thư 03 văn bản, đề án; trình Chính phủ đề trình Quốc hội khóa XV thông qua 02 Luật và 04 Nghị quyết; trình Ủy ban Thường vụ Quốc hội ban hành 06 Nghị quyết; trình Chính phủ ban hành 08 Nghị định và 02 Nghị quyết; trình Thủ tướng Chính phủ ban hành 09 Quyết định; Bộ trưởng BNV đã ban hành theo thẩm quyền 16 Thông tư, 09 văn bản hợp nhất. Bên cạnh đó, đã tập trung thẩm định 26/26 dự thảo Nghị định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, đến nay đã có 23 Nghị định được ban hành, còn 03 dự thảo Nghị định tiếp tục hoàn thiện trình Chính phủ ban hành theo quy định; chủ động tham mưu cấp có thẩm quyền về phương án, lộ trình cải cách chính sách tiền lương theo Nghị quyết số 27-NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương khóa XII; kịp thời đề xuất điều chỉnh mức lương cơ sở từ 1.490.000 VNĐ lên 1.800.000 VNĐ (tăng 20,8%) [14; tr,3].

Đến năm 2024, số lượng văn bản tăng gấp khoảng 2 - 3 lần so với năm 2022, thể hiện bước chuyển mạnh về quy mô và tốc độ xử lý công việc. Cụ thể, BNV đã trình Bộ Chính trị, Ban Bí thư 06 văn bản, đề án; trình Quốc hội thông qua 04 Luật và Nghị quyết; trình UBTVQH thông qua 53 Nghị quyết; trình Chính phủ ban hành 10 Nghị định, 60 Nghị quyết; trình Thủ tướng Chính phủ ban hành 28 Quyết định, 01 Chỉ thị, 01 Công điện; Bộ trưởng BNV ban hành theo thẩm quyền 13 Thông tư và 10 văn bản hợp nhất. Đặc biệt, đã tập trung nghiên cứu, rà soát để đề xuất cấp có thẩm quyền hồ sơ đề nghị sửa đổi 03 Luật: Luật Tổ chức Chính phủ, Luật Tổ chức chính quyền địa phương, Luật Cán bộ, công chức, Luật Viên chức nhằm bảo đảm phù hợp với thực tiễn, cải thiện hiệu quả hoạt động của tổ chức bộ máy gắn với tinh giản biên chế; tiếp tục đẩy mạnh đổi mới, cải cách công vụ, công chức theo hướng

năng động, nâng cao chất lượng, hiệu quả và tính chuyên nghiệp của đội ngũ công chức, viên chức [18, tr.3].

Đặc biệt, riêng trong 6 tháng đầu năm 2025, BNV tiếp tục duy trì cường độ và chất lượng cao trong công tác thể chế. Cụ thể, đã tham mưu trình Bộ Chính trị, Ban Bí thư 06 văn bản, đề án; trình Quốc hội tại Kỳ họp lần thứ 9, Quốc hội khóa XV thông qua 05 dự án luật và ban hành 06 Nghị quyết; trình Ủy ban Thường vụ Quốc hội ban hành 39 Nghị quyết; trình Chính phủ ban hành 20 Nghị định, 14 Nghị quyết, xem xét, ban hành 03 Nghị định; trình Thủ tướng Chính phủ ban hành 62 Quyết định; 05 Công điện; Bộ trưởng BNV ban hành theo thẩm quyền 20 Thông tư. Trong năm 2025, BNV đã tham mưu trình Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Ban Chấp hành Trung ương: 19 văn bản, đề án; trình Quốc hội thông qua 06 Luật, 06 Nghị quyết; trình UBTWQH ban hành 42 Nghị quyết; trình Chính phủ ban hành: 41 Nghị định; 31 Nghị quyết; xem xét ban hành: 16 Nghị định; trình Thủ tướng Chính phủ ban hành: 75 Quyết định; 01 Chỉ thị. Bộ trưởng BNV ban hành: 31 Thông tư; 03 Văn bản họp nhất theo thẩm quyền [30, tr.4].

Đặc biệt, ngay sau khi có chủ trương về sắp xếp đơn vị hành chính các cấp và xây dựng, vận hành chính quyền địa phương 2 cấp, trên cơ sở Nghị quyết của Hội nghị Trung ương 11 khóa XIII, các Kết luận của Bộ Chính trị, Ban Bí thư, Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ đã chỉ đạo các bộ, cơ quan ngang bộ khẩn trương xây dựng các đề án, dự thảo các văn bản quy phạm pháp luật làm cơ sở pháp lý cho việc sắp xếp đơn vị hành chính và vận hành chính quyền địa phương 2 cấp. Trong đó, tham mưu Ban Chỉ đạo của Chính phủ về tổng kết Nghị quyết số 18-NQ/TW triển khai, hoàn thành các nhiệm vụ liên quan đến tổng kết Nghị quyết số 18-NQ/TW, báo cáo Bộ Chính trị, Ban Chấp hành Trung ương Đảng, Ban Chỉ đạo Trung ương nhiều văn bản chỉ đạo, đôn đốc, hướng dẫn các bộ, ngành, địa phương thực hiện sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy và vận hành tổ chức chính quyền địa phương 2 cấp. [30, tr.4].

Việc thực hiện đúng quy định pháp luật trong xây dựng thể chế đã thúc đẩy BNV chuẩn hóa, số hóa các thủ tục hành chính, qua đó rút ngắn thời gian xử lý công việc và giảm chi phí hành chính. Các quy trình báo cáo, thống kê, thẩm định văn bản đều được điện tử hóa, giảm đáng kể số lượng hồ sơ giấy,

góp phần cải thiện chỉ số cải cách hành chính của BNV trong hệ thống Chính phủ điện tử. Nhìn chung, thời gian qua, công tác xây dựng, hoàn thiện thể chế của BNV đã có nhiều chuyển biến tích cực, đổi mới góp phần hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm pháp luật, thiết lập cơ sở pháp lý vững chắc để thực hiện đổi mới tổ chức, hoạt động của Chính phủ và chính quyền địa phương 02 cấp; xây dựng nền hành chính nhà nước phục vụ nhân dân, chuyên nghiệp, pháp quyền, hiện đại, hiệu lực, hiệu quả.

Kết quả khảo sát về công tác xây dựng thể chế, khi đánh giá về chất lượng các văn bản quy phạm pháp luật do BNV chủ trì soạn thảo, có 54,7% ý kiến cho rằng các văn bản rõ ràng, khả thi và phù hợp với thực tiễn; về tính công khai, minh bạch và dân chủ trong quy trình soạn thảo và lấy ý kiến khi xây dựng văn bản, có 67,1% ý kiến cho rằng cơ chế này được thực hiện nghiêm túc và đầy đủ; về các đề án, chiến lược, chương trình do Bộ trình Chính phủ có mang tầm nhìn dài hạn, gắn với cải cách hành chính, có 73,3% ý kiến cho rằng các đề án có tầm nhìn rõ ràng và phù hợp với xu hướng phát triển [Phụ lục 5]. Kết quả này cho thấy những nỗ lực thực hiện việc xây dựng thể chế của BNV trong thời gian qua đã và đang đạt được những kết quả rất tích cực.

*Hai là, việc hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách đã được chú trọng, phù hợp với đặc thù của từng địa phương, đơn vị.*

Trong giai đoạn 2021 - 2025, BNV đã có bước chuyển biến mạnh mẽ trong công tác hướng dẫn, tổ chức thực hiện thể chế và chính sách theo hướng cụ thể hóa, phân loại và điều chỉnh linh hoạt cho phù hợp với điều kiện của từng địa phương, lĩnh vực và cơ quan, đơn vị. Đây là ưu điểm nổi bật góp phần quan trọng vào việc đưa các quy định của pháp luật vào cuộc sống một cách thiết thực, khả thi và hiệu quả. Việc chú trọng ban hành hướng dẫn cụ thể, chi tiết, phù hợp với điều kiện thực tiễn của từng vùng, miền đã giúp các quy định của pháp luật đi vào cuộc sống một cách thiết thực, hạn chế tối đa tình trạng “chính sách trên giấy” hay “vênh giữa quy định và thực tiễn thi hành”. BNV trong giai đoạn này đã tăng cường công tác phối hợp với các bộ, ngành và chính quyền địa phương trong quá trình soạn thảo, hướng dẫn và triển khai thể chế, đảm bảo tính liên thông, đồng bộ trong toàn hệ thống hành chính.

Theo biểu đồ hoá xu hướng nâng cao hiệu quả hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách của BNV [Phụ lục 4], có thể thấy rõ hiệu quả của công tác này, đó là: tỷ lệ hướng dẫn chính sách đúng hạn tăng mạnh từ 78% năm 2021 lên 96% năm 2025, phản ánh năng lực điều phối, xử lý và phản hồi ngày càng chuyên nghiệp của BNV. Sự tăng trưởng đều đặn của chỉ số này qua các năm cho thấy quá trình chuẩn hóa quy trình hướng dẫn và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý hành chính đã mang lại hiệu quả rõ rệt. Bên cạnh đó, mức độ hài lòng của các địa phương đối với công tác hướng dẫn thực thi chính sách tăng từ 85% lên 93% [Phụ lục 4], thể hiện sự cải thiện đáng kể trong khả năng đáp ứng yêu cầu đặc thù và sự linh hoạt trong chỉ đạo, điều hành. Đây là kết quả của việc BNV tổ chức hơn 400 hội nghị, hội thảo, tập huấn trực tuyến và trực tiếp nhằm hướng dẫn, tháo gỡ vướng mắc cho các địa phương trong việc áp dụng văn bản pháp luật mới; đồng thời, duy trì cơ chế phản hồi chính sách hai chiều, giúp nâng cao chất lượng thực thi thể chế. Đặc biệt, sự cải thiện của chỉ số PAPI (Hiệu quả quản trị và hành chính công) tăng từ 44,23 điểm năm 2020 lên 47,6 điểm năm 2025 [Phụ lục 4] minh chứng cho tác động tích cực của công tác hướng dẫn thể chế đối với hiệu quả QLNN nói chung. Sự gia tăng này không chỉ thể hiện cải thiện về mặt kỹ thuật hành chính mà còn phản ánh sự củng cố niềm tin của người dân và chính quyền cơ sở đối với các chính sách của Nhà nước. Các địa phương có điều kiện kinh tế - xã hội khó khăn, như miền núi phía Bắc hay Tây Nguyên, được hưởng lợi rõ rệt từ việc hướng dẫn cụ thể, có trọng tâm, trọng điểm, giúp họ triển khai chính sách đồng bộ và hiệu quả hơn. Cụ thể, với các địa phương miền núi, vùng sâu vùng xa, các văn bản hướng dẫn tập trung vào sắp xếp đơn vị hành chính, tinh giản biên chế và đào tạo, bồi dưỡng công chức cấp xã. Đối với các đô thị lớn, hướng dẫn tập trung vào tổ chức bộ máy hành chính đô thị, quản lý công chức viên chức và công tác thi đua - khen thưởng, tạo sự linh hoạt, không rập khuôn theo mô hình hành chính nông thôn. Nhờ đó, các chính sách được thực thi phù hợp với năng lực của từng đơn vị, tránh tình trạng “áp dụng cứng” gây khó khăn trong quá trình triển khai.

Có thể thấy rằng, nếu như năm 2020 được xem là giai đoạn khởi động, tập trung vào chuẩn hóa quy trình hướng dẫn và hoàn thiện hệ thống văn bản dưới luật, thì từ năm 2021 - 2023, BNV đã từng bước nâng cao chất lượng

tương tác và hỗ trợ địa phương, thông qua việc ban hành hàng loạt thông tư hướng dẫn cụ thể gắn với từng lĩnh vực (tổ chức bộ máy, biên chế, chính quyền địa phương, cải cách hành chính, công vụ - công chức...). Đặc biệt, trong năm 2021, thời điểm dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, BNV đã triển khai mô hình hướng dẫn trực tuyến và tư vấn chính sách theo vùng, qua đó giúp nhiều địa phương kịp thời tháo gỡ khó khăn trong áp dụng chính sách mới. Từ năm 2023 - 2025, BNV đã tập trung vào việc cá thể hóa hướng dẫn, tức là không chỉ dừng lại ở việc giải thích quy định pháp luật mà còn đưa ra khuyến nghị thực tiễn theo từng đặc thù địa phương. Trong thời kỳ này, các chương trình như “Hướng dẫn chính sách theo vùng kinh tế - xã hội” và “Diễn đàn trực tuyến về thực thi chính sách công vụ” đã được duy trì thường xuyên, giúp gắn kết giữa cơ quan trung ương và địa phương. Điều này cho thấy công tác hướng dẫn không chỉ cải thiện quy trình kỹ thuật mà còn tác động trực tiếp đến chất lượng phục vụ người dân, doanh nghiệp và hiệu quả quản lý của bộ máy chính quyền địa phương.

So sánh giữa các năm cho thấy xu hướng tăng đều, ổn định và mang tính hệ thống. Giai đoạn 2020 - 2021 chủ yếu tập trung vào hoàn thiện thể chế và cơ chế phối hợp, nên mức độ khả thi còn hạn chế; giai đoạn 2022 - 2023 là thời kỳ tăng tốc, nhờ ứng dụng công nghệ thông tin và cải thiện quy trình nội bộ, đã giúp nâng cao tốc độ phản hồi, giảm độ trễ trong hướng dẫn thực thi chính sách. Đến 2024 - 2025, các chỉ tiêu về tiến độ, chất lượng và sự hài lòng của địa phương đều đạt mức cao, thể hiện sự trưởng thành về năng lực quản lý điều hành của BNV và hiệu quả lan tỏa của cơ chế hướng dẫn theo đặc thù.

Như vậy, có thể khẳng định rằng, giai đoạn 2021 - 2025 đánh dấu bước tiến vượt bậc của BNV trong việc đổi mới phương thức hướng dẫn và triển khai thể chế, chính sách theo hướng “phù hợp - kịp thời - thực tiễn”. Việc gắn kết chặt chẽ giữa công tác hướng dẫn và đặc thù địa phương không chỉ góp phần nâng cao chất lượng thực thi pháp luật, mà còn là nền tảng quan trọng để xây dựng một nền hành chính phục vụ, chuyên nghiệp, hiện đại. Thành công này thể hiện vai trò của BNV không chỉ là cơ quan ban hành và giám sát chính sách, mà còn là chủ thể chủ động kiến tạo môi trường thể chế linh hoạt, hiệu quả, góp phần hiện thực hóa mục tiêu cải cách hành chính nhà nước theo

tinh thần Nghị quyết số 76/NQ-CP (2021) và Chương trình tổng thể cải cách hành chính giai đoạn 2021 - 2030.

Kết quả khảo sát hoạt động hướng dẫn và triển khai chính sách xuống địa phương, khi đánh giá về công tác ban hành văn bản hướng dẫn, giải thích chính sách của Bộ, có 32,9% ý kiến cho rằng văn bản được ban hành rất kịp thời và đầy đủ; và 62,4% nhận định cơ bản kịp thời; về mức độ phối hợp giữa Bộ và các địa phương (Sở Nội vụ) trong triển khai chính sách, có 56,2% ý kiến cho rằng phối hợp thường xuyên, chặt chẽ; về cơ chế tiếp nhận và phản hồi vướng mắc của địa phương khi thực hiện chính sách, có 72% ý kiến cho rằng có hệ thống phản hồi thường xuyên, cho thấy cơ quan duy trì liên lạc chủ động với địa phương [Phụ lục 5]. Nhìn chung, kết quả này phản ánh Bộ đã chú trọng việc hướng dẫn thực hiện chính sách một cách kịp thời và có hiệu quả cao.

*Ba là, việc tổ chức thực hiện thể chế, chính sách được triển khai đồng bộ, có sự phối hợp chặt chẽ với các bộ, ngành, địa phương, bảo đảm nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước trên phạm vi toàn quốc.*

Trong thời gian qua, công tác tổ chức thực hiện thể chế, chính sách của BNV đã đạt được bước phát triển rõ rệt theo hướng đồng bộ, thống nhất và gắn kết chặt chẽ giữa các cơ quan Trung ương với địa phương, qua đó góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN trên phạm vi toàn quốc. Đây là một trong những ưu điểm nổi bật nhất của BNV trong quá trình hoàn thiện thể chế và cải cách hành chính, thể hiện rõ năng lực điều phối, dẫn dắt và kết nối giữa các chủ thể trong hệ thống chính trị.

Bộ Nội vụ đã chủ động xây dựng cơ chế phối hợp liên ngành trong triển khai thực thi thể chế. Nếu như giai đoạn trước năm 2021, nhiều lĩnh vực còn tồn tại tình trạng thiếu thống nhất trong hướng dẫn, chồng chéo về chức năng quản lý, thì từ năm 2021 trở đi, BNV đã ban hành hàng loạt quy chế phối hợp giữa BNV với các bộ, ngành liên quan như Bộ Tài chính, Bộ Tư pháp, Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, Bộ Thông tin và Truyền thông... nhằm bảo đảm sự đồng bộ trong xây dựng, ban hành và tổ chức thực thi chính sách. Năm 2021, BNV đã phối hợp với 28 bộ, ngành Trung ương và 63 tỉnh, thành phố (cũ) để triển khai Đề án sắp xếp tổ chức bộ máy hành chính nhà nước giai đoạn 2021 - 2025, giúp giảm 8% đầu mối trực thuộc các sở, ngành địa phương và 9,4% đơn vị hành chính cấp xã [14; tr.4]. Việc phối hợp này không

chỉ nâng cao hiệu quả tổ chức thực hiện mà còn giảm thiểu trùng lặp, tạo sự thống nhất về chỉ đạo điều hành trên toàn hệ thống hành chính nhà nước.

Từ năm 2022 - 2023, công tác triển khai thể chế theo hướng liên thông và đồng bộ giữa các cấp được đẩy mạnh thông qua các chương trình phối hợp cụ thể như: Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021 - 2030, Đề án đổi mới công tác quản lý biên chế gắn với tinh giản biên chế và cơ cấu lại đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức. Trong năm 2023, BNV đã chủ trì, phối hợp ban hành 08 Nghị định, 02 Nghị quyết của Chính phủ, và 09 Quyết định của Thủ tướng Chính phủ, đồng thời ban hành theo thẩm quyền 16 Thông tư và 09 văn bản hợp nhất [16; tr.3], trong đó có nhiều văn bản hướng dẫn được đồng ban hành cùng các bộ liên quan. Đây là minh chứng cụ thể cho năng lực điều phối và sự phối hợp chặt chẽ, góp phần bảo đảm tính thống nhất trong thực thi pháp luật giữa Trung ương và địa phương.

Giai đoạn 2024 - 2025, thấy rõ sự chuyển biến rõ nét về cơ chế phối hợp thực thi thể chế. BNV không chỉ giữ vai trò chủ trì mà còn phát huy tính chủ động của các bộ, ngành và địa phương, hình thành cơ chế phối hợp hai chiều. Trong năm 2024 BNV đã nghiên cứu giải quyết, trả lời 320 kiến nghị của cử tri gửi Kỳ họp thứ 6, 7 và trước Kỳ họp thứ 8, Quốc hội khóa XV bảo đảm chất lượng, tiến độ, được Quốc hội, cử tri và nhân dân ghi nhận, đánh giá cao; tiếp nhận, trả lời 385 kiến nghị, đề xuất, đề nghị hướng dẫn chuyên môn, nghiệp vụ của các bộ, ngành, địa phương; tiếp nhận và trả lời 100% (920/920) phản ánh kiến nghị của người dân, doanh nghiệp gửi đến Cổng Thông tin điện tử của BNV và Cổng dịch vụ công quốc gia thuộc thẩm quyền giải quyết. Đồng thời, tổ chức nhiều Hội nghị tập huấn trực tiếp, trực tuyến về nghiệp vụ trong các lĩnh vực công tác của Bộ [18, tr.2]. Đặc biệt, công tác phối hợp hướng dẫn, giám sát thực thi chính sách ở địa phương được đẩy mạnh qua hệ thống hội nghị trực tuyến quốc gia và nền tảng quản lý văn bản điều hành điện tử, giúp kết nối thông tin chỉ đạo, phản hồi và điều chỉnh chính sách kịp thời. Đến 6 tháng đầu năm 2025, Bộ tiếp tục trình 20 Nghị định, 14 Nghị quyết của Chính phủ, 62 Quyết định của Thủ tướng Chính phủ, đồng thời phối hợp chặt chẽ với các bộ, ngành để xây dựng 27 dự thảo nghị định và 17 thông tư điều chỉnh các lĩnh vực trọng yếu như biên chế, công vụ, thi đua khen thưởng, bảo hiểm xã hội và tổ chức bộ máy [28; tr.2].

So sánh giữa các năm cho thấy tính đồng bộ và phối hợp trong tổ chức thực hiện thể chế ngày càng được củng cố, chuyển từ mô hình phối hợp hành chính sang cơ chế phối hợp điều hành mang tính chiến lược và chia sẻ trách nhiệm. Nếu như năm 2021, việc phối hợp còn mang tính “thực hiện chỉ đạo” thì đến năm 2025, đã hình thành mạng lưới thực thi chính sách thống nhất, trong đó các địa phương vừa là chủ thể triển khai, vừa là đối tác phản biện, điều chỉnh chính sách. Tóm lại, giai đoạn 2021 - 2025 đánh dấu một bước tiến mới trong tư duy và phương thức tổ chức thực hiện thể chế của BNV, từ hành chính sang quản trị, từ phân tán sang đồng bộ, từ phối hợp hình thức sang phối hợp thực chất. Đây là nền tảng quan trọng để xây dựng năng lực điều hành chính sách thống nhất, hiệu quả và thích ứng linh hoạt, góp phần nâng cao chất lượng thể chế, củng cố niềm tin của nhân dân và tạo động lực cho sự phát triển bền vững của nền hành chính quốc gia trong giai đoạn tiếp theo.

Kết quả khảo sát về hoạt động tổ chức thực hiện các chính sách, khi đánh giá về việc phân công nhiệm vụ giữa các đơn vị trong Bộ khi triển khai chính sách, có 59,6% ý kiến đánh giá phân công rất rõ ràng và hiệu quả; về công tác kiểm tra, giám sát, tổng kết việc thực hiện chính sách, có 57,8% ý kiến cho rằng công tác này được thực hiện thường xuyên và có đánh giá cụ thể; về hiệu quả phối hợp nội bộ giữa các vụ, cục, viện khi thực hiện chương trình, đề án của Bộ, có 48,4% ý kiến nhận định phối hợp nhịp nhàng, hiệu quả cao; về kết quả, tác động của các chính sách do Bộ ban hành trong thời gian qua, có 56,2% nhận định các chính sách mang lại chuyển biến rõ rệt và tích cực [Phụ lục 5]. Như vậy, qua kết quả này cho thấy, BNV đã có những kết quả tích cực trong hoạt động tổ chức thực hiện các chính sách.

*Bốn là, các hoạt động quản lý của Bộ không ngừng được đổi mới và nâng cao hiệu quả công tác, đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính trong giai đoạn mới.*

BNV là cơ quan thường trực của Chính phủ về cải cách hành chính, giữ vai trò tham mưu, điều phối và tổ chức thực hiện các nhiệm vụ cải cách hành chính nhà nước trên phạm vi cả nước. Với vị trí đó, BNV có trách nhiệm chủ trì xây dựng, hướng dẫn, theo dõi và đánh giá việc thực hiện các chủ trương, chính sách về cải cách hành chính, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước. Trong giai đoạn 2021 - 2025 đánh dấu những chuyển biến quan trọng trong tổ chức và hoạt động của BNV, đặc biệt kể từ thời điểm

thực hiện chủ trương sáp nhập nhằm tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN theo các nghị quyết, kết luận của Trung ương và Chính phủ. Trong bối cảnh yêu cầu xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả, BNV không chỉ thực hiện tốt chức năng quản lý nhà nước đối với các lĩnh vực được giao mà còn chú trọng đổi mới, nâng cao chất lượng các hoạt động quản lý nội bộ. Những hoạt động này có ý nghĩa nền tảng, bảo đảm cho Bộ thực hiện vai trò là cơ quan tham mưu chiến lược của Chính phủ về tổ chức bộ máy nhà nước, công vụ, công chức và cải cách hành chính trong tình hình mới.

Từ năm 2021 - 2025, đặc biệt sau thời điểm sáp nhập, công tác tổ chức, chỉ đạo nghiên cứu khoa học, ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số của BNV đã có bước phát triển rõ rệt, thể hiện tính chủ động và thích ứng với yêu cầu quản lý hiện đại. Việc hợp nhất các lĩnh vực quản lý có liên quan chặt chẽ đã tạo điều kiện để Bộ triển khai nghiên cứu khoa học theo hướng liên ngành, gắn chặt giữa lý luận và thực tiễn quản lý. Các kết quả nghiên cứu được sử dụng trực tiếp cho việc hoàn thiện thể chế, cải cách công vụ, công chức và đổi mới phương thức quản lý. Đồng thời, BNV đã đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý, điều hành nội bộ, qua đó hình thành mô hình “BNV số”. Thực hiện Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 3/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ về Chương trình chuyển đổi số quốc gia, BNV đã triển khai đồng bộ nhiều hệ thống công nghệ thông tin trong hoạt động nội bộ: hệ thống quản lý văn bản điện tử, cổng thông tin tích hợp, phần mềm quản lý công việc, chữ ký số, họp trực tuyến, hồ sơ điện tử và cơ sở dữ liệu cán bộ, công chức, viên chức. Nhờ vậy, hầu hết quy trình điều hành, trao đổi thông tin, xử lý văn bản đều được thực hiện trên môi trường mạng, giảm tối đa giấy tờ hành chính, tiết kiệm thời gian và chi phí. Song song với đó, Bộ đẩy mạnh cung cấp dịch vụ công trực tuyến mức độ 3, 4 kết nối với Cổng Dịch vụ công quốc gia, góp phần nâng cao chỉ số cải cách hành chính. Kết quả năm 2022, BNV đạt 86,95 điểm, xếp thứ 4/17 bộ, ngành, tăng đáng kể so với giai đoạn 2018 – 2020 [15; tr.3]. Đây là chỉ báo định lượng khách quan chứng minh cho hiệu quả của quá trình đổi mới phương pháp làm việc, quy trình xử lý hồ sơ và cơ chế điều hành nội bộ. Các hoạt động nội bộ của Bộ nhờ đó trở nên hiện đại, linh hoạt, dữ liệu hóa và phục vụ tốt hơn công tác tham mưu, QLNN.

Ngoài ra, BNV cũng đã tập trung nghiên cứu rà soát, đề xuất Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ tiếp tục đổi mới mạnh mẽ chế độ công vụ, công chức nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức đáp ứng yêu cầu quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực, hiệu quả. Đặc biệt là về chuyển đổi số trong quản lý đội ngũ công chức, viên chức, BNV đã quyết liệt hướng dẫn, đôn đốc các bộ, ngành, địa phương cập nhật, kết nối, đồng bộ dữ liệu cán bộ, công chức, viên chức với cơ sở dữ liệu quốc gia. Tính đến thời điểm tháng 12/2023, 100% bộ, ngành, địa phương đã hoàn thành việc kết nối, đồng bộ dữ liệu với cơ sở dữ liệu quốc gia về cán bộ, công chức, viên chức. Kết quả đã đồng bộ được gần 2,5 triệu hồ sơ cán bộ, công chức, viên chức để kết nối cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư [16; tr.3]. Trong năm 2023, các bộ, ngành, địa phương đã thực hiện tuyển dụng 42.115 công chức, viên chức (trong đó, Trung ương 1.293 người (488 công chức, 805 viên chức), địa phương 40.822 người (3.176 công chức, 37.646 viên chức), trong đó các địa phương đã quan tâm, chú trọng thu hút, tuyển dụng nguồn nhân lực chất lượng cao; kịp thời bổ sung số công chức, viên chức xin nghỉ việc, thôi việc. [16; tr.5]. Sang năm 2024, các bộ, ngành và địa phương đã tuyển dụng được 39.281 công chức, viên chức (có 3.879 công chức; 35.402 viên chức). Trong đó bộ, ngành tuyển dụng 3.740 công chức, viên chức (561 công chức; 3.179 viên chức); các địa phương tuyển dụng 35.541 công chức, viên chức (3.318 công chức; 32.223 viên chức), tuyển dụng theo Nghị định số 140/2017/NĐ CP được 230 người (trong đó 170 sinh viên xuất sắc, 60 cán bộ khoa học trẻ [18, tr.4]. Đồng thời, BNV đã đẩy mạnh thực hiện chuyển đổi số và hợp tác quốc tế trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức đã mang lại kết quả tích cực; chú trọng đào tạo, bồi dưỡng về chuyển đổi số, bồi dưỡng theo vị trí việc làm và đạo đức công vụ, theo đó đã tổ chức thành công 07 khóa bồi dưỡng công chức lãnh đạo, quản lý trẻ và cán bộ lãnh đạo, quản lý là nữ của chính quyền địa phương ở nước ngoài tại Cộng hòa Pháp và Nhật Bản. Công tác đào tạo, bồi dưỡng được các bộ, ngành, địa phương xác định là khâu đột phá để nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính, cải cách công vụ, công chức gắn với chuyển đổi số quốc gia. Kết quả năm 2024 cả nước đã

đào tạo, bồi dưỡng 642.049 lượt cán bộ, công chức, viên chức (Bộ, ngành: 26.536 lượt người<sup>19</sup>; địa phương: 615.513 lượt người) [18; tr.5].

Trong giai đoạn 2021 - 2025, Bộ đã chủ động rà soát, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức theo tinh thần Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương khóa XII về “Tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả”. Cụ thể, trong giai đoạn 2021 - 2022, BNV đã tập trung đổi mới căn bản phương pháp quản lý theo hướng chuyển từ “quản lý bằng biên chế hành chính” sang “quản lý theo vị trí việc làm, chức năng và hiệu quả đầu ra”. Cùng với đó, BNV đã đẩy mạnh công tác rà soát, sắp xếp tổ chức bộ máy hành chính và các đơn vị sự nghiệp công lập theo hướng tinh gọn, giảm tầng nấc trung gian, đảm bảo tinh giản mà không giảm hiệu quả hoạt động. Kết quả cho thấy, năm 2021, cả nước đã hoàn thành và vượt mục tiêu tinh giản biên chế 10% theo Nghị quyết số 39-NQ/TW của Bộ Chính trị; trong đó biên chế công chức giảm 10,01%, biên chế sự nghiệp giảm 11,67%, công chức cấp xã giảm 8,94%. BNV vụ đã chỉ đạo sắp xếp giảm được 1.440 phòng thuộc sở, 208 chi cục, 451 phòng thuộc UBND cấp huyện, góp phần giảm tải hành chính và tăng hiệu lực điều hành [14; tr.4]. Đây là minh chứng cụ thể cho hiệu quả của việc đổi mới phương pháp tổ chức nội bộ, đặt nền móng cho việc quản trị nhà nước theo hướng kết quả và trách nhiệm giải trình.

Bước sang giai đoạn 2022 - 2023, BNV đã ban hành và triển khai khung vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh, mô tả công việc cụ thể, giúp từng đơn vị, cá nhân xác định rõ trách nhiệm, quyền hạn và sản phẩm đầu ra. Trong năm 2023, BNV đã tham mưu tinh giản 7.151 người, giảm 13 sở, 140 đơn vị sự nghiệp công lập so với năm 2021 (tương đương 13,53%), cho thấy hiệu quả rõ rệt trong quản lý biên chế và tổ chức [16; tr.3]. Phương pháp quản lý nội bộ trong giai đoạn này đã được chuyển từ mô hình hành chính truyền thống sang mô hình quản trị theo kết quả, có cơ chế theo dõi, đánh giá và kiểm soát đầu ra rõ ràng, qua đó góp phần hình thành nền hành chính chuyên nghiệp, liêm chính và phục vụ. Đến giai đoạn 2024 - 2025, việc tái cơ cấu tổ chức và hợp nhất đầu mối được thực hiện quyết liệt, thể hiện qua việc giảm từ 35 đầu mối xuống còn 22 đơn vị sau khi sắp xếp, hợp nhất một số tổ chức có chức năng, nhiệm vụ tương đồng [18; tr.4].

Qua nhiều đợt tổ chức, sắp xếp, đến quý I năm 2025, BNV đã giảm 13 đầu mối trực thuộc so với giai đoạn trước, đồng thời thực hiện phân công, phân cấp rõ ràng hơn giữa các cục, vụ, đơn vị sự nghiệp. Việc sắp xếp này giúp tinh giản cấp trung gian, giảm chồng chéo nhiệm vụ, tăng tính phối hợp ngang và rút ngắn thời gian xử lý công việc hành chính nội bộ. Đó là bước tiến quan trọng, thể hiện khả năng đổi mới phương pháp tổ chức quản lý theo hướng linh hoạt, năng động và hiệu quả hơn [23; tr.4]. Ngoài ra, trong giai đoạn này, BNV cũng đã đổi mới quy trình quản lý công vụ, công chức dựa trên vị trí việc làm và khung năng lực. Đây là một bước cải cách căn bản, chuyển từ cơ chế “quản lý biên chế” sang “quản lý theo hiệu quả thực thi nhiệm vụ”. BNV đã ban hành và hướng dẫn các bộ, ngành, địa phương xây dựng đề án vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh, mô tả công việc cụ thể cho từng vị trí, đồng thời triển khai đánh giá cán bộ theo năng lực và kết quả đầu ra. Đến năm 2023, BNV đã hoàn thiện thẩm định hàng trăm đề án vị trí việc làm của các cơ quan hành chính Trung ương và địa phương; đồng thời góp phần vào kết quả tinh giản 7.151 biên chế trong toàn hệ thống hành chính tính đến tháng 12/2023 [16; tr.3].

Bên cạnh đó, công tác tổng hợp, thống kê, sơ kết, tổng kết, đánh giá và báo cáo của BNV giai đoạn 2021 - 2025, đặc biệt từ sau sáp nhập, ngày càng đi vào nền nếp và có chất lượng cao hơn. Phạm vi quản lý được mở rộng đặt ra yêu cầu cao đối với công tác thông tin, thống kê, song đồng thời cũng tạo điều kiện để Bộ xây dựng hệ thống dữ liệu đồng bộ, liên thông giữa các lĩnh vực. Các báo cáo trình Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ không chỉ phản ánh đầy đủ kết quả thực hiện nhiệm vụ mà còn có chiều sâu phân tích, làm rõ xu hướng, vấn đề đặt ra và đề xuất giải pháp phù hợp. Điều này góp phần nâng cao chất lượng chỉ đạo, điều hành của Chính phủ và khẳng định vai trò tham mưu chiến lược của BNV.

Tóm lại, tính tới thời điểm hiện tại, BNV và các địa phương đã lãnh đạo, chỉ đạo quyết liệt tập trung thực hiện nhiệm vụ tổng kết Nghị quyết số 18-NQ/TW với nhiều nhiệm vụ quan trọng có tính chất phức tạp, yêu cầu cao, đòi hỏi phải nghiên cứu kỹ lưỡng, thận trọng, nhiều nhiệm vụ được giao đột xuất; đặc biệt chú trọng công tác xây dựng, hoàn thiện thể chế, chính sách nhằm bảo đảm yêu cầu sắp xếp tổ chức bộ máy, sắp xếp ĐVHC, tổ chức chính quyền địa phương 2 cấp; công tác lãnh đạo, chỉ đạo điều hành có nhiều đổi mới, quyết

liệt, đề cao trách nhiệm người đứng đầu, cá thể hóa trách nhiệm đến từng cá nhân, theo đó đã đề xuất sửa đổi, bổ sung nhiều chính sách pháp luật thuộc lĩnh vực nội vụ bảo đảm tính khả thi, đến nay các quy định pháp luật đã cơ bản đồng bộ, thống nhất, liên thông với các quy định của Đảng. Công tác thi đua, khen thưởng được các bộ, ban, ngành, địa phương quan tâm chỉ đạo, triển khai thực hiện từ những ngày đầu năm. Đã chủ động phát động, triển khai công tác thi đua, trọng tâm là việc thực hiện các phong trào thi đua do Thủ tướng Chính phủ phát động nhằm góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu, chỉ tiêu và nhiệm vụ trọng tâm năm 2025 của cơ quan, đơn vị. Công tác khen thưởng thực hiện đúng đối tượng, đảm bảo về điều kiện, tiêu chuẩn, tôn vinh kịp thời gương điển hình, tiên tiến, “Người tốt, việc tốt” trên các lĩnh vực, gắn với yêu cầu thực hiện nhiệm vụ chính trị, quá trình sắp xếp đơn vị hành chính các cấp, kết thúc hoạt động của đơn vị hành chính cấp huyện.

Kết quả khảo sát về các hoạt động nội bộ của BNV, khi đánh giá về chế độ làm việc và ra quyết định theo hướng phù hợp nhất trong Bộ, có 70,2% ý kiến đánh giá việc vận hành theo hướng tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách; về mức độ phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các đơn vị nội bộ, có 42,2% ý kiến đánh giá công tác phối hợp là tốt, thông tin được cập nhật khá nhanh và hỗ trợ hiệu quả cho xử lý công việc; về việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong điều hành, quản lý nội bộ của Bộ, có 31,3% ý kiến cho rằng việc ứng dụng diễn ra mạnh mẽ và tạo ra hiệu quả rõ rệt; về văn hóa công vụ, tinh thần trách nhiệm và kỷ luật hành chính trong Bộ hiện nay, có 45,3% ý kiến đánh giá môi trường làm việc hiện nay nghiêm túc và chuyên nghiệp [Phụ lục 5]. Kết quả khảo sát này cho thấy, thời gian qua BNV đã chú trọng và quan tâm mạnh mẽ đến các hoạt động quản lý nội bộ, nhằm đáp ứng được yêu cầu trong tình hình mới hiện nay.

### **3.1.2. Hạn chế**

#### ***3.1.2.1. Hạn chế về tổ chức của Bộ Nội vụ***

*Một là, tổ chức bộ máy của BNV còn bộc lộ một số hạn chế, bất cập trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ*

Mặc dù tổ chức bộ máy của BNV trong giai đoạn 2021 - 2025 đạt nhiều kết quả tích cực, góp phần quan trọng vào quá trình cải cách hành chính nhà nước, nhưng vẫn còn bộc lộ những hạn chế nhất định, phản ánh những bất cập về cơ

cấu, cơ chế vận hành cũng như năng lực thực thi nhiệm vụ trong bối cảnh đổi mới quản trị công và chuyển đổi số quốc gia. Các hạn chế này không chỉ mang tính nội tại mà còn phản ánh những đặc điểm chung của hệ thống hành chính Việt Nam đang trong quá trình cải cách và hiện đại hóa.

Thời gian qua, dù đã được kiện toàn theo Nghị định số 63/2022/NĐ-CP, cơ cấu tổ chức của BNV với 16 đơn vị hành chính và 4 đơn vị SNCL vẫn chưa đạt đến mức “tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả” như yêu cầu của Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng. Trong nội bộ BNV, một số vụ và cục có chức năng, nhiệm vụ giao thoa, thiếu ranh giới rõ ràng, điển hình như giữa Vụ Cải cách hành chính và Vụ Pháp chế trong công tác rà soát, đề xuất hoàn thiện thể chế hành chính. Hay Vụ Chính quyền địa phương và Vụ Công tác thanh niên về thực hiện dân chủ ở cơ sở; Vụ Chính quyền địa phương với Vụ Công chức – Viên chức về quản lý công chức cấp xã. Sự trùng lặp này dẫn đến hiện tượng phân tán trách nhiệm, kéo dài quy trình xử lý công việc, làm giảm hiệu quả phối hợp và gia tăng khối lượng công việc trung gian. Thêm vào đó, cơ cấu tổ chức của BNV trong giai đoạn này vẫn còn duy trì một số đầu mối trung gian chưa thực sự cần thiết, trong khi nhiệm vụ của từng đơn vị chưa được lượng hóa cụ thể theo vị trí việc làm. Điều này làm phát sinh tình trạng “bình quân chức năng”, tức là có đơn vị đảm nhiệm khối lượng công việc lớn, trong khi đơn vị khác hoạt động ở mức giới hạn, ảnh hưởng đến năng suất và hiệu quả chung của BNV.

Trong giai đoạn trước năm 2025, cơ chế phối hợp giữa BNV với các bộ, ngành và địa phương còn thiếu tính liên thông, đồng bộ. Mặc dù đã có những nỗ lực trong việc phối hợp liên ngành, song trên thực tế, mối liên kết giữa BNV với các cơ quan có chức năng liên quan (như Bộ Tài chính, Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, Bộ Kế hoạch và Đầu tư) vẫn chưa thực sự chặt chẽ. Trong các chương trình liên quan đến cải cách tiền lương, tinh giản biên chế hoặc quản lý vị trí việc làm, các bộ vẫn có xu hướng thực hiện độc lập, thiếu cơ chế phối hợp thống nhất và chia sẻ dữ liệu. Điều này dẫn đến tình trạng chính sách ban hành chưa bảo đảm tính khả thi, thiếu tính đồng bộ giữa thiết kế thể chế và thực thi, làm giảm hiệu lực điều hành chung của Chính phủ. Cơ chế phối hợp dọc giữa BNV với các Sở Nội vụ ở địa phương cũng chưa thực sự hiệu quả, chủ yếu dừng lại ở hình thức chỉ đạo hành chính, thiếu công cụ kiểm tra, đánh giá và cơ chế phản hồi hai chiều.

Đầu năm 2025, việc thực hiện Nghị định số 25/2025/NĐ-CP về tiếp nhận một số đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội vào BNV, đã mở ra hướng đổi mới mạnh mẽ, nhưng đồng thời cũng đặt ra hàng loạt thách thức về tổ chức và điều hành. Cụ thể, sự khác biệt về văn hóa tổ chức, quy trình công tác và hệ thống dữ liệu giữa hai bộ cũ đã gây khó khăn trong giai đoạn chuyển tiếp. Một số chức năng mới của Bộ như quản lý lao động, việc làm, an sinh xã hội chưa được xác định rõ đầu mỗi chịu trách nhiệm chính; trong khi các quy trình điều hành, báo cáo, và tiêu chuẩn nghiệp vụ vẫn đang trong quá trình chuẩn hóa. Khối lượng công việc tăng nhanh, nhưng bộ máy lãnh đạo chưa được kiện toàn kịp thời, khiến áp lực quản lý, điều phối, giám sát nội bộ gia tăng. Ngoài ra, sự thay đổi cơ cấu và nhiệm vụ làm phát sinh nhu cầu đào tạo, tái bố trí nhân sự lớn, song nguồn lực tài chính và thời gian chuẩn bị chưa đáp ứng yêu cầu thực tế, gây ra một số gián đoạn tạm thời trong hoạt động hành chính. Trong thực tế, một số đơn vị có chức năng giao thoa, nhiệm vụ trùng lặp làm phát sinh tình trạng phân tán trách nhiệm, kéo dài thời gian xử lý hồ sơ, ảnh hưởng đến hiệu quả chỉ đạo điều hành. Ngoài ra, một số đầu mối trung gian chưa thực sự cần thiết vẫn được duy trì, trong khi nhiệm vụ của các đơn vị chưa lượng hóa cụ thể theo vị trí việc làm, dẫn đến sự bất cân đối về khối lượng và hiệu quả công việc giữa các bộ phận.

Ngoài ra, sự liên kết giữa khối hành chính và khối sự nghiệp công lập chưa thật hợp lý. Khối hành chính của BNV đảm nhiệm chức năng quản lý nhà nước, trong khi khối sự nghiệp (Học viện Hành chính Quốc gia, Viện Khoa học tổ chức Nhà nước, Tạp chí Tổ chức nhà nước, Trung tâm Thông tin) vừa thực hiện nhiệm vụ nghiên cứu - đào tạo, vừa cung cấp dịch vụ công. Tuy nhiên, sự liên kết giữa hai khối này còn lỏng lẻo; cơ chế phối hợp giữa khối nghiên cứu - đào tạo với khối hoạch định chính sách chưa chặt chẽ, dẫn đến khoảng cách giữa lý luận và thực tiễn. Chẳng hạn, nhiều kết quả nghiên cứu khoa học của Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Học viện Hành chính Quốc gia, Trường Đại học Nội vụ Hà Nội (trước năm 2023) chưa được chuyển hóa kịp thời thành cơ sở lý luận cho xây dựng thể chế. Do đó một số chính sách mới chưa dựa trên cơ sở dữ liệu khoa học cập nhật.

Kết quả khảo sát về cơ cấu tổ chức và phân định chức năng, nhiệm vụ giữa các cấp, khi hỏi quan điểm về chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị trong Bộ được quy định, còn 3,1% ý kiến cho rằng chưa nắm rõ; về cơ cấu tổ

chức của Bộ hiện nay, có 19% ý kiến cho rằng một số cấp còn công kênh, chưa thật sự hợp lý; về hệ thống phân cấp của Bộ, có 1% ý kiến cho rằng hệ thống còn thiếu thống nhất; về việc phân định giữa Bộ trưởng, Thứ trưởng và đơn vị thuộc Bộ, có 28% ý kiến cho rằng vai trò tương đối rõ nhưng vẫn còn trùng lặp nhỏ; về việc phối hợp giữa các đơn vị khi có vấn đề liên ngành, có tới 48,4% cho rằng mức độ phối hợp chỉ ở mức bình thường; 15,6% nhận định còn chậm, thiếu thống nhất; và 1,6% đánh giá gặp khó khăn, chòng chẹo [Phụ lục 5]. Kết quả này cho thấy vẫn còn những hạn chế, tồn tại cần khắc phục trong cơ cấu tổ chức bộ máy của BNV, nhằm hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới.

*Hai là, đội ngũ nhân sự của Bộ Nội vụ còn chưa cân đối về cơ cấu, lĩnh vực chuyên môn và chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh mới.*

Mặc dù BNV đã đạt được nhiều kết quả tích cực trong công tác tinh giản biên chế, nâng cao chất lượng và cơ cấu lại nguồn nhân lực, song thực tiễn cho thấy đội ngũ công chức, viên chức của BNV vẫn tồn tại không ít hạn chế, bất cập cả về số lượng, cơ cấu và chất lượng chuyên môn. Một trong những mục tiêu trọng tâm của BNV giai đoạn 2021 - 2025 là tinh giản biên chế đi đôi với cơ cấu lại đội ngũ, tuy nhiên kết quả thực hiện vẫn còn một số hạn chế đáng lưu ý.

Trước hết, việc tinh giản chủ yếu mới tập trung vào giảm số lượng biên chế hành chính, mà chưa đi đôi với tái phân bổ nguồn nhân lực theo năng lực, vị trí việc làm và yêu cầu thực tiễn. Nhiều đơn vị thuộc khối tham mưu, tổng hợp của Bộ vẫn còn tình trạng dư nhân lực ở vị trí hành chính - văn thư, trong khi thiếu nhân lực chuyên sâu về phân tích chính sách, thể chế và chuyển đổi số. Bên cạnh đó, trong giai đoạn 2021 - 2024, dù biên chế giảm khoảng 8,1% nhưng tốc độ tinh giản chưa đồng đều giữa các khối, đặc biệt là khối sự nghiệp công lập [Phụ lục 3]. Một số đơn vị như Học viện Hành chính Quốc gia, Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Tạp chí Tổ chức nhà nước... vẫn còn biên chế dàn trải, khối lượng công việc chưa tương xứng với nhân lực, dẫn đến hiệu suất bình quân giữa các đơn vị chênh lệch từ 15 - 20% [Phụ lục 3]. Hơn nữa, việc tinh giản chưa gắn chặt với cải cách chế độ tiền lương và cơ chế thu hút nhân tài, khiến nhiều vị trí chuyên môn cao bị bỏ trống, khó tuyển dụng công chức, viên chức giỏi trong các lĩnh vực mới như quản trị dữ liệu, phân tích chính sách, hay công nghệ hành chính. Bên cạnh đó, công tác dự báo nhu cầu nhân sự chưa kịp thời. Khi triển khai tiếp nhận một số đơn vị

thuộc và trực thuộc của Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội, việc phân tích, chuẩn hóa vị trí việc làm chưa hoàn thiện, dẫn đến một số lĩnh vực bị chồng chéo chức năng hoặc thiếu công chức, viên chức chuyên môn liên ngành, nhất là ở các vụ, cục mới thành lập. Điều này cho thấy việc quản trị nhân lực của BNV vẫn thiếu tầm nhìn chiến lược dài hạn, còn thiên về quản lý hành chính - biên chế, chưa chuyển mạnh sang quản lý theo năng lực và hiệu quả đầu ra.

Về chất lượng đội ngũ nhân sự, mặc dù tỷ lệ công chức, viên chức có trình độ đại học và sau đại học tăng đều qua các năm, song chất lượng nhân sự của BNV vẫn có sự chênh lệch giữa “bằng cấp” và “năng lực thực tế”. Tính đến năm 2024, có 41% công chức, viên chức có trình độ sau đại học, song chỉ khoảng 62% trong số này được bố trí đúng với chuyên môn đào tạo [Phụ lục 3], phần còn lại làm việc trái ngành hoặc ở vị trí hành chính thuần túy. Điều này cho thấy hiệu quả sử dụng nguồn nhân lực chất lượng cao chưa tương xứng với tiềm năng đào tạo. Ở một số đơn vị, trình độ và năng lực của cán bộ, công chức chưa thật sự đồng đều; một bộ phận còn hạn chế về kỹ năng nghiên cứu, phân tích và dự báo chính sách, dẫn đến chất lượng tham mưu trong một số lĩnh vực chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu thực tiễn. Ngoài ra, vẫn còn hiện tượng quá tải công việc ở một số đơn vị tham mưu chiến lược, trong khi việc phân bổ và sử dụng nguồn nhân lực chưa thật sự hợp lý, ảnh hưởng nhất định đến hiệu quả thực hiện nhiệm vụ của Bộ.

Theo kết quả khảo sát, quan điểm của công chức, viên chức về hạn chế nổi bật nhất trong công tác tổ chức của BNV, đánh giá chất lượng đội ngũ công chức, viên chức chưa đồng đều, còn hạn chế về kỹ năng số (chiếm 40,7%), trực tiếp cản trở tiến trình hiện đại hóa và chuyển đổi số [Phụ lục 5]. Bên cạnh đó, năng lực thực thi chính sách, nhất là kỹ năng hoạch định, phản biện, đánh giá tác động chính sách công, vẫn là điểm yếu phổ biến. Phần lớn công chức, viên chức làm công tác thể chế và pháp chế chưa được đào tạo bài bản về phương pháp luận phân tích chính sách, khiến chất lượng một số văn bản quy phạm pháp luật còn hạn chế. Các báo cáo thẩm định, đánh giá tác động chính sách còn mang tính hình thức, thiếu chiều sâu khoa học và chưa dựa trên dữ liệu định lượng.

Về năng lực số, mặc dù tỷ lệ công chức, viên chức “thành thạo công nghệ thông tin” tăng từ 57% lên 86% trong 5 năm [Phụ lục 3], nhưng trên

thực tế, khả năng ứng dụng công nghệ ở cấp chuyên viên, công chức, viên chức trung gian vẫn còn hạn chế. Việc khai thác các hệ thống quản lý dữ liệu, nền tảng phân tích hành chính số hoặc hệ thống điều hành tác nghiệp điện tử còn mang tính kỹ thuật, thiếu tư duy phân tích số liệu phục vụ ra quyết định. Một bộ phận công chức, đặc biệt ở thế hệ trên 50 tuổi (chiếm khoảng 15% năm 2024), vẫn gặp khó khăn trong việc thích ứng với môi trường làm việc số hóa, làm giảm hiệu quả chuyển đổi số nội bộ. Ngoài ra, chất lượng đội ngũ lãnh đạo, quản lý trung cấp còn thiếu tính kế thừa. Việc quy hoạch, đào tạo và bồi dưỡng công chức, viên chức trẻ có tiềm năng lãnh đạo chưa được triển khai đồng bộ, dẫn đến hiện tượng “thiếu hụt nhân sự kế cận” tại một số đơn vị trọng yếu. Điều này phần nào ảnh hưởng đến tính liên tục, ổn định trong chỉ đạo điều hành, nhất là trong bối cảnh hợp nhất và tái cấu trúc bộ máy năm 2025. Bên cạnh đó, cơ cấu nhân sự giữa các khối công tác chưa cân đối, tỷ lệ nhân lực khối hành chính (71,8% năm 2024) [Phụ lục 3] vẫn cao hơn nhiều so với khối nghiên cứu, đào tạo, hợp tác quốc tế và chuyển đổi số (28,2%) [Phụ lục 3]. Mặc dù đã có sự dịch chuyển tích cực, song tốc độ còn chậm, chưa tương xứng với yêu cầu đổi mới mô hình “BNV số” mà Chính phủ đặt ra. Hơn nữa, phân bổ nhân sự giữa các lĩnh vực chuyên môn còn thiếu linh hoạt, chẳng hạn: khối Thi đua - Khen thưởng và Tổ chức Nhà nước thường xuyên thừa biên chế hành chính, trong khi khối Cải cách hành chính và Chính quyền địa phương lại thiếu nhân lực chuyên sâu. Cơ chế luân chuyển, điều động công chức, viên chức giữa các khối còn nặng tính hành chính, chưa gắn với đánh giá năng lực hoặc hiệu quả công việc.

Kết quả khảo sát chất lượng đội ngũ công chức, viên chức, khi hỏi quan điểm về trình độ chuyên môn của đội ngũ công chức, có 3,1% ý kiến đánh giá ở mức trung bình; về mức độ tuân thủ kỷ luật, kỷ cương của đội ngũ công chức, có 6,2% ý kiến cho rằng mức độ tuân thủ ở mức trung bình; về công tác tuyển dụng, có 3,1% ý kiến nhận định công tác tuyển dụng vẫn còn nhiều bất cập; về công tác đào tạo - bồi dưỡng công chức, viên chức, có 18,7% ý kiến nhận định rằng tuy có triển khai nhưng chưa thật sự đồng bộ, còn thiếu sự liên kết giữa các nội dung và hình thức đào tạo. Ngoài ra, 12,4% ý kiến cho rằng công tác đào tạo và bồi dưỡng vẫn mang tính hình thức; về việc đánh giá theo vị trí việc làm, có 37,6% ý kiến nhận định có thực hiện nhưng còn hạn chế về cách thức hoặc mức

độ áp dụng. Bên cạnh đó, 15,6% ý kiến cho biết việc đánh giá theo vị trí việc làm vẫn chưa được áp dụng rõ ràng; về chính sách thu hút nhân tài, có tới 56,2% ý kiến cho rằng tuy có chính sách nhưng chưa tạo đủ động lực để thu hút và giữ chân người giỏi và 11,1% ý kiến nhận định cơ quan còn thiếu các chính sách cụ thể [Phụ lục 5]. Kết quả này cho thấy, chất lượng đội ngũ công chức, viên chức thời gian tới vẫn cần phải khắc phục nhiều hạn chế, tồn tại.

### **3.1.2.2. Hạn chế về hoạt động của Bộ Nội vụ**

*Một là, việc xây dựng thể chế đôi lúc còn chậm, một số văn bản chưa đảm bảo chất lượng, thiếu tính đồng bộ và chưa đáp ứng đầy đủ yêu cầu thực tiễn quản lý nhà nước.*

Thời gian qua, mặc dù BNV đã đạt nhiều kết quả tích cực trong hoàn thiện thể chế, song tiến độ xây dựng, sửa đổi và ban hành văn bản quy phạm pháp luật vẫn chưa tương xứng với yêu cầu của cải cách hành chính và chuyển đổi số quốc gia. Một số văn bản ban hành chậm so với kế hoạch, chưa bảo đảm tính thống nhất, đồng bộ và chưa đáp ứng kịp thời yêu cầu thực tiễn QLNN trong bối cảnh đổi mới phương thức hoạt động của bộ máy hành chính.

Trong năm 2021, BNV được giao xây dựng 16 văn bản quy phạm pháp luật (gồm 01 dự án luật, 02 nghị định, 13 thông tư), nhưng chỉ hoàn thành 11 văn bản đúng tiến độ, đạt 68,7% kế hoạch [12; tr.5]. Năm 2022, Bộ được giao 15 nhiệm vụ xây dựng văn bản, trong đó 03 văn bản phải điều chỉnh tiến độ, chiếm 20%, do vướng mắc trong việc lấy ý kiến các bộ, ngành liên quan và thay đổi căn cứ pháp lý [14; tr.5]. Đến năm 2023, tiến độ được cải thiện nhưng vẫn còn 4/14 văn bản phải kéo dài thời hạn trình do phải rà soát, chỉnh lý theo yêu cầu của Bộ Tư pháp [16; tr.6]. Đáng chú ý, năm 2022, Bộ Tư pháp kết luận có 07 văn bản dưới luật của BNV cần phải rà soát, chỉnh sửa do chưa bảo đảm tính thống nhất với các luật hiện hành như Luật Cán bộ, công chức (sửa đổi), Luật Viên chức và Luật Tổ chức chính quyền địa phương. Bên cạnh đó, chất lượng một số văn bản chưa thực sự đáp ứng yêu cầu đổi mới trong điều kiện phát triển KT - XH và hội nhập quốc tế. Một số quy định còn thiếu tính khả thi, chưa bám sát thực tiễn triển khai ở các địa phương, dẫn đến phải sửa đổi, bổ sung trong thời gian ngắn sau khi ban hành. Ví dụ, trong giai đoạn 2020 - 2023, có trên 15% văn bản quy phạm pháp luật do BNV tham mưu

được các cơ quan kiểm tra văn bản của Bộ Tư pháp và Văn phòng Chính phủ kiến nghị chỉnh sửa nội dung hoặc kỹ thuật lập pháp [25; tr.4].

Việc thể chế hóa chủ trương của Đảng về lĩnh vực nội vụ còn có mặt chưa thực sự đầy đủ, kịp thời với các quy định của Đảng do phải tuân thủ nhiều quy trình, thủ tục chặt chẽ của Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật. Mặc dù quy trình này bảo đảm tính pháp lý và chặt chẽ trong soạn thảo, song trong thực tế đã làm kéo dài tiến độ thể chế hóa các chủ trương, chính sách mới. Cụ thể, trong giai đoạn 2021 - 2024, cả nước đã tiến hành rà soát hơn 5.000 thủ tục hành chính, trong đó có 645 thủ tục nội bộ được xác định là còn chồng chéo, vướng mắc hoặc không còn phù hợp với quy định hiện hành, phản ánh quy mô lớn của những bất cập về thể chế [27; tr.6]. Tình trạng thể chế hóa chậm và phối hợp chưa hiệu quả không chỉ làm giảm tốc độ phản ứng chính sách mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng quản lý hành chính nhà nước. Việc các văn bản hướng dẫn chưa được ban hành kịp thời khiến nhiều chủ trương của Đảng như cải cách chế độ công vụ, quản lý biên chế theo vị trí việc làm, hay sắp xếp đơn vị hành chính cấp huyện, cấp xã không được triển khai đồng bộ giữa các địa phương. Đến cuối năm 2024 vẫn còn 27/63 tỉnh, thành phố báo cáo gặp khó khăn trong áp dụng các quy định mới do chưa có hướng dẫn thống nhất [18; tr.5]. Điều này dẫn đến hiện tượng không đồng đều trong thực thi chính sách, làm giảm hiệu lực, hiệu quả QLNN và gây phát sinh chi phí hành chính do phải sửa đổi, điều chỉnh nhiều văn bản trong thời gian ngắn. Bên cạnh đó, trong quá trình phối hợp giữa các cơ quan nhà nước khi xây dựng và hoàn thiện văn bản, nhiều khâu như rà soát, đánh giá tác động, thẩm định, thẩm tra vẫn chưa đảm bảo được tiến độ theo kế hoạch đề ra. Việc phối hợp giữa các cơ quan nhà nước trong công tác rà soát, đánh giá tác động, thẩm định, thẩm tra khi xây dựng văn bản quy phạm pháp luật đôi lúc chưa bảo đảm được tiến độ theo kế hoạch đề ra.

Có thể thấy, trong giai đoạn 2021 - 2025, mặc dù BNV đã có nhiều nỗ lực trong công tác hoàn thiện thể chế, song quá trình thể chế hóa chủ trương của Đảng trong lĩnh vực nội vụ vẫn còn bộc lộ những hạn chế mang tính hệ thống. Tiến độ ban hành một số văn bản quy phạm pháp luật còn chậm; chất lượng và tính đồng bộ giữa các văn bản chưa cao, đặc biệt trong những lĩnh vực then chốt như cải cách công vụ, tinh giản biên chế, quản lý vị trí việc làm

và sắp xếp đơn vị hành chính. Các số liệu thống kê về hàng nghìn thủ tục cần rà soát, hàng trăm văn bản phải chỉnh sửa, bãi bỏ và hàng loạt kiến nghị của các cơ quan kiểm tra, kiểm toán cho thấy mức độ phức tạp và quy mô lớn của những tồn tại này. Hạn chế trong phối hợp giữa các cơ quan soạn thảo, thẩm định và thẩm tra văn bản cũng làm giảm tính kịp thời, đồng bộ của quá trình thể chế hóa, ảnh hưởng đến hiệu quả triển khai chủ trương, chính sách của Đảng trên thực tế.

Kết quả khảo sát về công tác xây dựng thể chế, khi đánh giá về chất lượng các văn bản quy phạm pháp luật do BNV chủ trì soạn thảo, vẫn còn 37,6% ý kiến nhận định mặc dù có tiến bộ nhưng vẫn còn thiếu tính khả thi trong một số quy định, 6,2% ý kiến cho rằng các văn bản còn chồng chéo, trùng lặp giữa các lĩnh vực và 1,6% ý kiến cho rằng còn chậm cập nhật, thiếu đồng bộ với chính sách mới; về tính công khai, minh bạch và dân chủ trong quy trình soạn thảo và lấy ý kiến khi xây dựng văn bản, có 29,8% ý kiến nhận định còn mang tính hình thức, thủ tục và 3,1% ý kiến cho rằng chưa có cơ chế phản hồi hiệu quả; về các đề án, chiến lược, chương trình do Bộ trình Chính phủ có mang tầm nhìn dài hạn, gắn với cải cách hành chính, có 22% ý kiến nhận định mặc dù có tầm nhìn nhưng còn thiếu tính khả thi; 3,1% ý kiến cho rằng ít bám sát thực tiễn; và 1,6% ý kiến cho rằng thiếu sự liên kết với các bộ phận hoặc ngành khác [Phụ lục 5]. Nhìn chung, kết quả phản ánh nỗ lực cải thiện chất lượng văn bản pháp luật của Bộ, nhưng vẫn cần tiếp tục rà soát, hoàn thiện để đảm bảo tính khả thi, thống nhất và cập nhật kịp thời với chính sách hiện hành.

*Hai là, việc hướng dẫn thực hiện các văn bản, chính sách còn có lúc chưa kịp thời, thiếu cụ thể, dẫn đến hiệu quả triển khai chưa cao tại một số địa phương và đơn vị.*

Trong bối cảnh công cuộc cải cách hành chính và hoàn thiện thể chế đang được Đảng và Nhà nước đặc biệt chú trọng giai đoạn 2021 - 2025, BNV giữ vai trò nòng cốt trong việc tham mưu, ban hành và hướng dẫn triển khai các chính sách liên quan đến tổ chức bộ máy, công vụ, công chức và đơn vị hành chính. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, công tác hướng dẫn thực hiện các văn bản, chính sách của BNV vẫn còn bộc lộ một số hạn chế nhất định, ảnh hưởng đến hiệu quả QLNN và tiến độ thực thi chính sách ở cơ sở. Việc hướng

dẫn thực hiện các văn bản, chính sách còn có lúc chưa kịp thời, thiếu cụ thể, dẫn đến hiệu quả triển khai chưa cao tại một số địa phương và đơn vị.

Trong những năm qua, dù BNV đã ban hành nhiều chương trình, kế hoạch tập huấn nhằm hỗ trợ các địa phương nắm bắt kịp thời các văn bản pháp luật, song trên thực tế, mức độ triển khai không đồng đều giữa các vùng, miền. Điển hình như năm 2024, chỉ có 62% địa phương tổ chức được các hội nghị, lớp tập huấn trực tiếp hoặc trực tuyến với quy mô toàn tỉnh, trong khi 38% địa phương còn lại chỉ triển khai phổ biến văn bản qua hình thức gửi tài liệu hoặc văn bản hướng dẫn nội bộ, không có hoạt động thảo luận, giải đáp cụ thể [18; tr.6]. Sự chênh lệch này dẫn đến tình trạng hiểu biết và áp dụng chính sách không thống nhất giữa các cấp chính quyền. Một số địa phương như Hà Nội, Quảng Ninh, Bình Dương đã chủ động tổ chức các khóa tập huấn định kỳ hằng quý, giúp đội ngũ công chức kịp thời nắm bắt, cập nhật quy định mới; trong khi đó, một số tỉnh miền núi phía Bắc hoặc khu vực Tây Nguyên còn tổ chức chậm, thậm chí không tổ chức tập huấn theo kế hoạch, làm giảm tính lan tỏa và hiệu quả của chính sách. Điển hình như năm 2023, có khoảng 21% cán bộ cấp huyện được khảo sát cho biết họ “chưa được tham gia hoặc chưa nắm rõ nội dung” của các chính sách mới về tinh giản biên chế và xác định vị trí việc làm [16; tr.4]. Thực tế này cho thấy, công tác phổ biến, tập huấn và hướng dẫn chính sách mới của BNV có lúc còn thiếu sự thống nhất về quy trình, nội dung và phương thức triển khai giữa các địa phương, làm phát sinh khoảng cách trong năng lực thực thi chính sách. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng QLNN trong các lĩnh vực công vụ, tổ chức bộ máy và cải cách hành chính, đồng thời cho thấy nhu cầu cấp thiết phải chuẩn hóa quy trình tập huấn, tăng cường phối hợp liên thông giữa trung ương và địa phương, cũng như ứng dụng mạnh mẽ chuyển đổi số trong công tác bồi dưỡng, phổ biến pháp luật để bảo đảm mọi chính sách được triển khai đồng bộ, kịp thời và hiệu quả trên phạm vi toàn quốc.

Ngoài ra, việc ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác hướng dẫn, tập huấn, phổ biến chính sách còn chậm. Dù BNV đã triển khai nền tảng tập huấn, hướng dẫn trực tuyến e-Learning từ năm 2021, nhưng đến cuối năm 2024, mới chỉ có khoảng 30/63 tỉnh, thành phố (tương đương 47,6%) đưa hệ thống này vào sử dụng thường xuyên [18; tr.5]. Phần lớn các địa phương còn

lại vẫn phụ thuộc vào hình thức tập huấn trực tiếp, trong khi điều kiện đi lại khó khăn, đặc biệt ở vùng sâu, vùng xa, khiến nhiều cán bộ cơ sở không thể tham gia đầy đủ. Tình trạng thiếu cơ chế đánh giá sau tập huấn, hướng dẫn cũng là một yếu tố làm giảm hiệu quả phổ biến chính sách. Nhiều chương trình sau khi kết thúc không có hoạt động kiểm tra, khảo sát mức độ hiểu biết hoặc năng lực vận dụng chính sách của học viên, dẫn đến việc học chỉ mang tính hình thức, không gắn kết với thực tiễn công vụ. Đáng chú ý, cơ chế cập nhật, phổ biến và giải thích văn bản hướng dẫn chưa kịp thời. Dù BNV đã ứng dụng hệ thống thông tin văn bản điện tử, nhưng có tới 38% địa phương phản ánh việc tiếp cận tài liệu hướng dẫn còn chậm, đặc biệt ở các tỉnh miền núi hoặc vùng sâu, vùng xa trong năm 2023 [16; tr.4]. Việc thiếu kênh phản hồi chính thức từ cơ sở cũng khiến nhiều vướng mắc thực tiễn chưa được giải đáp nhanh chóng, dẫn đến tình trạng áp dụng không thống nhất giữa các tỉnh, thành phố. Bên cạnh đó, việc phối hợp giữa các đơn vị thuộc BNV và giữa BNV với các bộ, ngành khác còn thiếu đồng bộ, khiến nhiều văn bản phải chỉnh sửa hoặc ban hành lại. Điển hình, trong năm 2024 có 9/71 văn bản (12,7%) [18; tr.6] bị kéo dài thời gian thẩm định do chưa thống nhất về nội dung với Bộ Tư pháp hoặc Bộ Tài chính. Một số thông tư hướng dẫn thi hành luật vẫn còn chồng chéo, trùng lặp, gây khó khăn cho cơ sở khi áp dụng, điển hình là các văn bản liên quan đến quản lý viên chức và phân cấp tuyển dụng.

Có thể thấy, công tác hướng dẫn, triển khai thực hiện các văn bản, chính sách của BNV vẫn còn bộc lộ những hạn chế nhất định, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả thi hành chính sách ở cơ sở. Dù BNV đã có nhiều nỗ lực cải thiện quy trình và tăng cường phối hợp giữa các đơn vị, song tính kịp thời, cụ thể và đồng bộ của các hướng dẫn vẫn chưa đáp ứng yêu cầu quản lý nhà nước trong bối cảnh đổi mới và chuyển đổi số hiện nay. Sự chậm trễ hoặc thiếu rõ ràng trong khâu hướng dẫn không chỉ gây lúng túng cho các địa phương, mà còn làm giảm tính thống nhất trong thực thi chính sách trên phạm vi toàn quốc. Do đó, việc tiếp tục nâng cao năng lực tham mưu, hoàn thiện cơ chế hướng dẫn, cũng như tăng cường ứng dụng công nghệ trong công tác chỉ đạo, điều hành là yêu cầu cấp thiết nhằm khắc phục triệt để hạn chế này, bảo đảm các chính sách của Đảng và Nhà nước được thực hiện thống nhất, hiệu quả, thực chất hơn trong thời gian tới.

Kết quả khảo sát về hoạt động hướng dẫn và triển khai chính sách xuống địa phương, khi đánh giá về công tác ban hành văn bản hướng dẫn, giải thích chính sách của Bộ, vẫn còn 4,7% ý kiến cho rằng còn chậm hoặc thiếu cụ thể; về mức độ phối hợp giữa Bộ và các địa phương (Sở Nội vụ) trong triển khai chính sách, có 36% nhận định có phối hợp nhưng chưa thật sự thường xuyên; trong khi 7,8% ý kiến cho rằng còn thiếu cơ chế phối hợp rõ ràng; về các hoạt động tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ do Bộ tổ chức có đáp ứng nhu cầu thực tế của cán bộ, địa phương, có 37,6% ý kiến nhận định có ích nhưng chưa được tổ chức thường xuyên; 7,8% cho rằng nội dung còn chung chung, chưa cập nhật; và 6,2% ý kiến đánh giá thiếu tính thực hành, hiệu quả thấp; về cơ chế tiếp nhận và phản hồi vướng mắc của địa phương khi thực hiện chính sách, có 26,4% ý kiến nhận định có tiếp nhận nhưng xử lý còn chậm; trong khi 1,6% ý kiến cho rằng chỉ tiếp nhận mà ít phản hồi [Phụ lục 5]. Nhìn chung, hoạt động hướng dẫn và triển khai chính sách xuống địa phương vẫn còn có những hạn chế, tồn tại nhất định.

*Ba là, việc tổ chức thực hiện một số thể chế chưa sát với điều kiện thực tiễn tại các địa phương, làm giảm hiệu quả triển khai chính sách và công tác cải cách hành chính.*

Trong giai đoạn 2021 - 2025, việc tổ chức thực hiện các thể chế, chính sách là một khâu có ý nghĩa quyết định đến hiệu quả điều hành và chất lượng quản trị quốc gia. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, bên cạnh những kết quả tích cực đạt được, công tác tổ chức thực hiện một số thể chế vẫn còn bộc lộ nhiều hạn chế, trong đó nổi bật là tình trạng thiếu sự gắn kết giữa nội dung thể chế với điều kiện thực tiễn tại các địa phương, dẫn đến hiệu quả triển khai chưa cao, thậm chí làm chậm quá trình cải cách hành chính ở một số nơi. Hạn chế này thể hiện cả về chất lượng thể chế, năng lực tổ chức thực hiện lẫn cơ chế giám sát, đánh giá và phản hồi chính sách.

Năm 2021, sau khi Luật Cán bộ, công chức (sửa đổi) và Luật Tổ chức chính quyền địa phương (sửa đổi) có hiệu lực, công tác tổ chức thực hiện thể chế được cải thiện nhờ các hướng dẫn cụ thể hơn của BNV. Tuy nhiên, đại dịch covid-19 khiến nhiều kế hoạch bị gián đoạn. Trong năm này, tỷ lệ địa phương đánh giá thể chế “phù hợp với thực tế” tăng lên 74,6%, song chỉ 52% các sở, ngành cho biết họ được tập huấn, hướng dẫn kịp thời trước khi triển khai [12; tr.6]. Việc thực hiện các quy định mới về tinh giản biên chế, đánh giá công chức,

viên chức vẫn mang tính hình thức ở một số địa phương (đặc biệt là miền núi phía Bắc và Tây Nguyên). So với năm 2020, mức độ phù hợp tăng 6,2 điểm %, nhưng tính đồng bộ và tính khả thi giữa các vùng vẫn thấp [13; tr.7].

Từ năm 2022, sau giai đoạn gián đoạn đại dịch, BNV và các cơ quan QLNN bắt đầu tập trung mạnh vào khâu triển khai thực thi thể chế. Tuy nhiên, tính phù hợp của chính sách với điều kiện địa phương chỉ đạt khoảng 72,8%, giảm 1,8 điểm phần trăm so với năm 2021 [15; tr.4]. Sang năm 2023, nhờ việc BNV hoàn thiện 51/51 đề án sắp xếp đơn vị hành chính cấp huyện, cấp xã, mức độ phù hợp được nâng lên 78,1%, tăng 5,3 điểm phần trăm so với 2022 [17; tr.5]. Tuy vậy, sự chênh lệch vùng miền vẫn rõ nét: khu vực đô thị có tỷ lệ hài lòng 85%, trong khi vùng núi phía Bắc và Tây Nguyên chỉ đạt 69% [17; tr.6]. Điều này phản ánh sự bất cân xứng trong khả năng tiếp cận thông tin, năng lực cán bộ và điều kiện hạ tầng hành chính. Năm 2024, khi các quy định về tổ chức bộ máy, quản lý công chức và phân cấp được hoàn thiện, tỷ lệ địa phương đánh giá thể chế “phù hợp thực tiễn” tăng lên 80,2% [18; tr.5]. Dù đạt kết quả tích cực, vẫn còn 14 tỉnh, thành phản ánh rằng hướng dẫn thực hiện chính sách còn chậm hoặc thiếu cụ thể, đặc biệt trong các nội dung liên quan đến đánh giá cán bộ, cải cách tiền lương và chuyển đổi vị trí việc làm [18; tr.5]. Việc triển khai chính sách ở một số vùng nông thôn, biên giới vẫn gặp trở ngại do thiếu nhân lực, kinh phí và hạ tầng số. Bước sang nửa đầu năm 2025, vẫn còn 17,7% địa phương gặp khó khăn trong thực hiện, phần lớn do các hướng dẫn bổ sung chưa được ban hành kịp thời, hoặc còn chông chéo giữa các cấp. Nhiều địa phương phải xin ý kiến lại về việc thực hiện các quy định mới liên quan đến cải cách tiền lương, đánh giá cán bộ, và tổ chức đơn vị hành chính [23; tr.5].

Như vậy, thời gian vừa qua cho thấy, vẫn tồn tại những hạn chế trong hướng dẫn chính sách, thiếu tính linh hoạt vùng miền, và chênh lệch năng lực thực thi giữa các khu vực. Dù các văn bản hướng dẫn được ban hành nhiều hơn, song ở một số lĩnh vực trọng điểm như phân cấp, sắp xếp đơn vị hành chính, tinh giản biên chế và cải cách tiền lương, việc triển khai vẫn còn chậm hoặc mang tính hình thức, cho thấy cần tiếp tục đổi mới cơ chế hướng dẫn, phân cấp và kiểm tra thực thi, đồng thời tăng cường sử dụng dữ liệu phản hồi từ cơ sở để điều chỉnh chính sách kịp thời hơn.

Kết quả khảo sát về hoạt động tổ chức thực hiện các chính sách, khi đánh giá về việc phân công nhiệm vụ giữa các đơn vị trong Bộ khi triển khai chính

sách, vẫn còn 26,4% ý kiến nhận định có phân công nhưng vẫn còn chồng chéo; 12,4% ý kiến cho rằng thiếu phối hợp giữa các đơn vị; và 1,6% ý kiến đánh giá khó xác định trách nhiệm; về công tác kiểm tra, giám sát, tổng kết việc thực hiện chính sách, có 36% ý kiến nhận định có triển khai nhưng chủ yếu mang tính hình thức; 1,6% ý kiến cho rằng không thường xuyên; và 4,7% ý kiến đánh giá thiếu cơ chế giám sát độc lập; về kết quả, tác động của các chính sách do Bộ ban hành trong thời gian qua, có 40,7% ý kiến cho rằng có tiến triển nhưng chưa đồng đều giữa các lĩnh vực hoặc đơn vị; trong khi 3,1% ý kiến đánh giá các chính sách ít tạo thay đổi trong thực tiễn [Phụ lục 5]. Qua đây cho thấy, về hoạt động tổ chức thực hiện các chính sách vẫn cần tiếp tục theo dõi và điều chỉnh để đảm bảo tác động đồng bộ trên toàn hệ thống.

*Bốn là, các hoạt động quản lý của Bộ vẫn còn một số hạn chế về tính thống nhất, kỷ luật và hiệu quả công việc.*

Trong giai đoạn 2021 - 2025, BNV đã đạt nhiều kết quả nổi bật trong các hoạt động quản lý Bộ... Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm, hoạt động quản lý nội bộ của BNV giai đoạn này, đặc biệt trong thời kỳ thực hiện sáp nhập và kiện toàn tổ chức bộ máy, vẫn bộc lộ một số hạn chế nhất định. Các hạn chế này xuất phát từ tính chất phức tạp của phạm vi quản lý, sự thay đổi nhanh về yêu cầu nhiệm vụ trong bối cảnh cải cách hành chính và chuyển đổi số, cũng như những tác động khách quan từ quá trình sắp xếp, tinh gọn tổ chức theo chủ trương chung của Đảng và Nhà nước.

Công tác tổ chức, chỉ đạo nghiên cứu khoa học, ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số trong nội bộ BNV tuy có chuyển biến tích cực nhưng chưa thật sự đồng bộ và đồng đều giữa các đơn vị, đặc biệt trong giai đoạn đầu sau sáp nhập. Việc hợp nhất hai bộ với cơ cấu, phương thức quản lý và nền tảng công nghệ khác nhau đã làm nảy sinh độ “vênh” nhất định trong tổ chức triển khai, khai thác và chia sẻ dữ liệu. Một số hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu chuyên ngành còn phân tán, thiếu liên thông, gây khó khăn cho việc tổng hợp, phân tích và sử dụng dữ liệu phục vụ công tác quản lý và tham mưu chính sách. Bên cạnh đó, việc ứng dụng kết quả nghiên cứu khoa học vào thực tiễn quản lý ở một số lĩnh vực chưa thực sự kịp thời, chưa tạo được tác động lan tỏa mạnh mẽ trong toàn Bộ.

Trong công tác sắp xếp, kiện toàn tổ chức bộ máy hành chính nhà nước. Mặc dù BNV đã tham mưu tích cực cho Trung ương và Chính phủ trong việc

tinh gọn bộ máy, nhưng tốc độ và chất lượng sắp xếp giữa các cấp, các ngành vẫn chưa đồng đều. Tính đến cuối năm 2021 cả nước đã giảm được 8 đơn vị hành chính cấp huyện và 561 đơn vị hành chính cấp xã [13]; song nhiều địa phương phản ánh việc sáp nhập còn mang tính cơ học, chưa gắn với đánh giá hiệu quả thực thi công vụ hay phù hợp với đặc thù dân cư - địa lý. Đến giai đoạn 2023 - 2025, dù việc sắp xếp 51/51 đề án cấp huyện, cấp xã được hoàn tất [18; tr.2], nhưng công tác bố trí, sắp xếp lại nhân sự và ổn định tổ chức ở cơ sở còn chậm: có trên 18% đơn vị hành chính mới sáp nhập phản ánh tình trạng chông chéo trong phân cấp quản lý, gây ảnh hưởng tới hiệu quả thực hiện nhiệm vụ chính trị tại địa phương [18; tr.2]. Điều này cho thấy, hiệu quả sắp xếp tổ chức chưa thật sự bền vững, chủ yếu mới dừng ở khâu hành chính - kỹ thuật, chưa gắn chặt với cơ chế kiểm tra, đánh giá thực chất. Bên cạnh đó, việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số nội bộ, BNV đã triển khai mạnh mẽ chương trình chuyển đổi số trong quản lý, điều hành, tuy nhiên tính đồng bộ và hiệu quả ứng dụng giữa các đơn vị chưa cao. Điển hình, trong năm 2023, chỉ có 64% đơn vị thực hiện xử lý công vụ hoàn toàn trên môi trường điện tử; 26% vẫn duy trì hình thức kết hợp giữa điện tử và thủ công; 10% chưa đồng bộ dữ liệu với hệ thống [17; tr.3]. Đến nửa đầu năm 2025, tuy tỷ lệ xử lý văn bản điện tử đạt 93,5%, song việc liên thông dữ liệu giữa BNV và các bộ, ngành khác vẫn bị đánh giá là thấp, chỉ đạt 72,6% mức độ sẵn sàng dữ liệu mở [23; tr.4]

Về quản lý và chất lượng đội ngũ công chức, viên chức, mặc dù đội ngũ này ngày càng được chuẩn hóa về trình độ chuyên môn và lý luận chính trị, song công tác quản lý, đánh giá và sử dụng nhân lực vẫn bộc lộ những bất cập. Cụ thể, trong năm 2023 chỉ có 78,6% cán bộ được xếp loại hoàn thành tốt nhiệm vụ, giảm 1,3% so với năm 2022; trong đó có khoảng 6,8% cán bộ chưa đáp ứng yêu cầu năng lực vị trí việc làm [17; tr.4]. Nhiều đơn vị chưa thực hiện nghiêm túc việc đánh giá theo kết quả đầu ra, dẫn đến tình trạng hình thức trong công tác kiểm tra, đánh giá cán bộ. Ngoài ra, chính sách đào tạo, bồi dưỡng chưa thực sự bám sát nhu cầu thực tiễn, còn thiếu chương trình chuyên sâu về kỹ năng số, quản trị công và đạo đức công vụ. Đánh giá công chức, viên chức vẫn còn nể nang, thiếu tiêu chí định lượng để xác định mức độ hoàn thành nhiệm vụ theo vị trí việc làm; chính sách thu hút, trọng dụng

người có tài năng trong hoạt động công vụ chưa thực sự tạo động lực thu hút nhân lực có chất lượng cao; một số cơ quan, đơn vị về kỷ luật, kỷ cương hành chính chưa được quan tâm đúng mức; tình trạng né tránh, đùn đẩy, thiếu trách nhiệm trong thực hiện nhiệm vụ, công vụ chưa được khắc phục triệt để.

Ngoài ra, việc thực hiện chế độ, chính sách đối với công chức, viên chức, mặc dù đã có nhiều văn bản hướng dẫn, song còn tồn tại tình trạng chậm ban hành các quy định cụ thể về tiền lương, phụ cấp và chính sách tinh giản biên chế. Trong năm 2023, chỉ có 65% đơn vị hành chính cấp tỉnh hoàn thành việc cập nhật chế độ tiền lương mới theo Nghị định 38/2022/NĐ-CP. Việc chậm triển khai dẫn đến chênh lệch thu nhập và ảnh hưởng đến động lực làm việc của đội ngũ cán bộ trong khu vực công. Về công tác cải cách hành chính, việc triển khai vẫn còn chưa đồng đều giữa các bộ phận, địa phương. Mặc dù Chỉ số cải cách hành chính của BNV năm 2024 đạt 89,7 điểm, tăng 1,5 điểm so với năm 2022 [17; tr.6], song một số lĩnh vực như “hiện đại hóa hành chính” và “cải cách tài chính công” vẫn đạt điểm thấp hơn trung bình của khối bộ, ngành Trung ương. Đối với công tác thi đua, khen thưởng, vẫn còn hiện tượng khen thưởng dàn trải, chưa thật sự gắn với hiệu quả công vụ và sáng kiến trong thực tiễn. Trong giai đoạn 2020 - 2024, tỷ lệ hồ sơ khen thưởng cá nhân đạt thành tích nổi bật giảm từ 22% (năm 2020) xuống còn 17% (năm 2024) [33], phản ánh việc đánh giá thành tích chưa sát thực và còn thiên về hình thức. Bên cạnh đó, công tác phát hiện, đề xuất nhân tố điển hình tiên tiến còn hạn chế, một số địa phương chưa thực hiện tốt việc kiểm tra, giám sát công tác thi đua, dẫn đến tình trạng trùng lặp hoặc chưa chuẩn xác trong xét khen thưởng, gây ảnh hưởng đến uy tín của phong trào thi đua yêu nước.

Trong công tác tổng hợp, thống kê, sơ kết, tổng kết, đánh giá và báo cáo của BNV, tuy ngày càng được chuẩn hóa nhưng trong giai đoạn sau sáp nhập vẫn gặp không ít khó khăn về chất lượng dữ liệu và tính kịp thời. Việc thu thập, chuẩn hóa số liệu từ nhiều lĩnh vực quản lý khác nhau đòi hỏi hệ thống thống kê đồng bộ và nguồn nhân lực có trình độ cao, trong khi trên thực tế, một số chỉ tiêu thống kê còn thiếu thống nhất, chưa được cập nhật thường xuyên. Điều này phần nào ảnh hưởng đến độ chính xác và chiều sâu phân tích của một số báo cáo, nhất là các báo cáo chuyên đề phục vụ yêu cầu chỉ đạo, điều hành trong thời gian ngắn. Bên cạnh đó, việc thực hiện các nhiệm vụ,

quyền hạn khác do Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ giao trong giai đoạn 2021 - 2025 đặt ra áp lực lớn đối với BNV, nhất là trong bối cảnh bộ máy vừa sáp nhập, vừa phải xử lý nhiều nhiệm vụ đột xuất, phức tạp. Khối lượng công việc tăng nhanh, phạm vi nhiệm vụ rộng, trong khi nguồn nhân lực chất lượng cao còn hạn chế, đã khiến một số nhiệm vụ triển khai chưa thật sự đồng đều về tiến độ và chất lượng. Công tác phối hợp liên ngành trong một số trường hợp chưa thật sự nhịp nhàng, làm ảnh hưởng nhất định đến hiệu quả thực hiện nhiệm vụ được giao.

Kết quả khảo sát về các hoạt động nội bộ của BNV, khi đánh giá về chế độ làm việc và ra quyết định theo hướng phù hợp nhất trong Bộ, có 4,9% ý kiến nhận định cơ chế phân định giữa tập thể và cá nhân còn chưa rõ ràng và 1,6% ý kiến cho rằng vẫn tồn tại tình trạng chồng chéo trong chỉ đạo và điều hành; về mức độ phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các đơn vị nội bộ, có tới 45,3% ý kiến cho rằng sự phối hợp chỉ dừng ở mức “có nhưng không thường xuyên”, phản ánh tình trạng thiếu ổn định trong luồng thông tin nội bộ; về việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong điều hành, quản lý nội bộ của Bộ, có tới 57,8% ý kiến nhận định Bộ có triển khai nhưng chưa đồng bộ, đáng chú ý 9,3% ý kiến đánh giá việc ứng dụng còn mang tính hình thức, cho thấy vẫn tồn tại những mảng việc “làm cho có”, chưa đi vào thực chất. Bên cạnh đó, 1,6% ý kiến cho rằng khó khăn chủ yếu đến từ hạn chế về hạ tầng và nhân lực, tuy tỷ lệ nhỏ nhưng vẫn phản ánh những điểm nghẽn kỹ thuật – đặc biệt ở các đơn vị có điều kiện chưa đồng đều; về văn hóa công vụ, tinh thần trách nhiệm và kỷ luật hành chính trong Bộ hiện nay, có tới 50% ý kiến cho rằng văn hóa công vụ nhìn chung đảm bảo, nhưng vẫn tồn tại một số biểu hiện mang tính hình thức, 3,1% ý kiến phản ánh tình trạng thiếu tinh thần trách nhiệm ở một số bộ phận và 1,6% ý kiến cho rằng kỷ luật và kỷ cương hành chính chưa được đảm bảo [Phụ lục 5], cho thấy cần tiếp tục tăng cường kiểm tra, giám sát nhằm hạn chế các trường hợp vi phạm hoặc thực hiện chưa đúng quy định.

## **3.2. NGUYÊN NHÂN VÀ KINH NGHIỆM**

### **3.2.1. Nguyên nhân**

#### **3.2.1.1. Nguyên nhân của ưu điểm**

*Một là, sự lãnh đạo, chỉ đạo quyết liệt, kịp thời của Đảng, Chính phủ và sự chủ động điều hành của lãnh đạo BNV trong triển khai nhiệm vụ.*

Trong bối cảnh công cuộc cải cách hành chính và chuyển đổi số quốc gia được đẩy mạnh, Bộ Chính trị, Ban Bí thư và Chính phủ đã ban hành nhiều văn bản quan trọng như Nghị quyết số 76/NQ-CP ngày 15/7/2021 về Ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021 - 2030, Nghị quyết số 06/NQ-CP ngày 10/01/2023 về phát triển thị trường lao động linh hoạt, hiện đại, hiệu quả, bền vững và hội nhập nhằm phục hồi nhanh kinh tế - xã hội... Trên cơ sở đó, BNV đã kịp thời cụ thể hóa bằng các kế hoạch, chương trình hành động và quy chế phối hợp giữa các đơn vị trực thuộc, đảm bảo tính thống nhất trong chỉ đạo và điều hành. Đặc biệt, trong giai đoạn 2021 - 2025, BNV đã triển khai hiệu quả cơ chế điều hành tập trung - thống nhất, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý công vụ và giám sát tiến độ thực hiện nhiệm vụ. Chỉ tính riêng năm 2023, Bộ đã tổ chức 56 cuộc họp giao ban điều hành trực tuyến định kỳ (tăng 18% so với năm 2021) [15; tr.5], giúp rút ngắn thời gian ra quyết định và kịp thời tháo gỡ các khó khăn phát sinh ở cơ sở. Việc lãnh đạo Bộ thường xuyên kiểm tra, đôn đốc tại các địa phương đã tạo nên cơ chế phản hồi hai chiều, góp phần nâng cao hiệu quả thực thi thể chế và tính kỷ luật hành chính. Nhờ sự chỉ đạo quyết liệt và điều hành sát sao đó, tiến độ ban hành văn bản quy phạm pháp luật của Bộ được cải thiện đáng kể. Các hoạt động nội bộ của BNV cũng dần đi vào nền nếp, có trọng tâm, trọng điểm hơn, thể hiện rõ vai trò “kiến tạo, điều phối và giám sát” của cơ quan QLNN về tổ chức bộ máy, biên chế, công vụ, công chức.

Có thể khẳng định rằng, sự lãnh đạo, chỉ đạo nhất quán từ cấp Trung ương cùng tinh thần chủ động, linh hoạt của lãnh đạo BNV chính là nhân tố then chốt tạo nên tính hiệu quả, kỷ cương và sự đồng bộ trong toàn bộ hoạt động QLNN của BNV trong giai đoạn vừa qua. Nhờ sự chỉ đạo xuyên suốt và tầm nhìn chiến lược đó, BNV không chỉ duy trì được vai trò nòng cốt trong công tác tham mưu thể chế, cải cách hành chính, tổ chức bộ máy, mà còn khẳng định vị thế là cơ quan trung tâm điều phối hệ thống hành chính quốc gia, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả của bộ máy nhà nước. Đồng thời, tác phong lãnh đạo đổi mới, khoa học, lấy kết quả và hiệu quả làm thước đo đã tạo động lực lan tỏa tích cực đến các đơn vị, địa phương, thúc đẩy tinh thần trách nhiệm, tính sáng tạo và văn hóa công vụ trong toàn ngành nội vụ.

*Hai là, hệ thống thể chế, chính sách được hoàn thiện ngày càng đồng bộ, minh bạch, tạo nền tảng pháp lý vững chắc cho công tác quản lý nhà nước.*

Việc hoàn thiện thể chế được thực hiện trong khuôn khổ chủ trương của Đảng về xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN, đặc biệt là sau khi Ban Chấp hành Trung ương ban hành Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 9/11/2022 về tiếp tục xây dựng và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền XHCN Việt Nam trong giai đoạn mới. Trên cơ sở đó, BNV đã chủ động rà soát, sửa đổi và ban hành hàng trăm văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến tổ chức bộ máy, công tác cán bộ, thi đua - khen thưởng, cải cách hành chính và chính quyền địa phương, bảo đảm thống nhất và đồng bộ trong toàn hệ thống. Bên cạnh đó, công tác thể chế hóa chủ trương của Đảng và Nhà nước được thực hiện kịp thời, gắn với yêu cầu thực tiễn và các cam kết cải cách hành chính. Việc áp dụng Luật sửa đổi, bổ sung một số của Luật ban hành văn bản quy phạm pháp luật, ngày 18/6/2020 đã giúp nâng cao tính công khai, minh bạch và chất lượng của các văn bản, khi tất cả dự thảo nghị định, thông tư đều được đăng tải lấy ý kiến rộng rãi trên Cổng thông tin điện tử Chính phủ và BNV.

Đáng chú ý, sự hoàn thiện của hệ thống thể chế không chỉ thể hiện ở số lượng văn bản được ban hành mà còn ở chất lượng và tính khả thi trong tổ chức thực hiện. Các cơ chế mới về phân cấp, ủy quyền, tinh giản biên chế, đánh giá cán bộ, ứng dụng chuyển đổi số trong quản lý công vụ đã tạo hành lang pháp lý vững chắc, giúp BNV và các địa phương triển khai nhiệm vụ thống nhất, minh bạch, có căn cứ rõ ràng. Tỷ lệ văn bản cần sửa đổi, bổ sung hằng năm đã giảm từ 17% (năm 2020) xuống chỉ còn 7,8% (năm 2024) [16; tr.3], phản ánh tính ổn định và hiệu lực của hệ thống chính sách mới. Có thể khẳng định, việc hoàn thiện đồng bộ và minh bạch hệ thống thể chế, chính sách không chỉ là nguyên nhân trực tiếp nâng cao hiệu quả QLNN của BNV, mà còn là điều kiện tiên quyết bảo đảm tính pháp quyền, kỷ cương và trách nhiệm giải trình trong hoạt động công vụ, tạo nền tảng vững chắc cho tiến trình cải cách hành chính và hiện đại hóa bộ máy nhà nước trong giai đoạn mới.

*Ba là, đội ngũ công chức, viên chức ngày càng có trình độ chuyên môn, năng lực tham mưu và tinh thần trách nhiệm cao trong thực thi công vụ.*

Đây chính là kết quả của quá trình chuyên nghiệp hóa và hiện đại hóa nền công vụ được BNV triển khai đồng bộ trong nhiều năm qua. Việc chú trọng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực thông qua các chương trình đào tạo, bồi dưỡng thường xuyên đã góp phần hình thành một đội ngũ nhân sự có tư duy đổi mới, hiểu biết sâu về pháp luật, quản lý hành chính và chuyên đổi số. Cùng với đó, công tác quy hoạch, tuyển chọn và bổ nhiệm công chức, viên chức được thực hiện ngày càng bài bản, công khai, minh bạch, dựa trên năng lực thực chất và phẩm chất đạo đức, qua đó tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh và thúc đẩy ý thức tự học, tự rèn luyện trong đội ngũ. BNV đã không ngừng đổi mới nội dung, phương pháp đào tạo, gắn lý luận với thực tiễn hành chính và yêu cầu chuyển đổi số trong khu vực công, giúp đội ngũ công chức, viên chức không chỉ nắm vững chuyên môn nghiệp vụ mà còn làm chủ được công nghệ, phương thức quản lý hiện đại. Bên cạnh đó, việc triển khai các chương trình bồi dưỡng về kỹ năng lãnh đạo, quản lý, kỹ năng mềm, cũng như nâng cao nhận thức chính trị và đạo đức công vụ đã góp phần hình thành lớp công chức, viên chức có bản lĩnh chính trị vững vàng, tư duy khoa học, có khả năng phân tích và đề xuất chính sách phù hợp với bối cảnh thực tiễn.

Song song với đó, năng lực tham mưu và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ công chức, viên chức cũng được củng cố rõ rệt nhờ đổi mới cơ chế làm việc, văn hóa công vụ và phương pháp điều hành trong nội bộ BNV. Việc chuyển từ lối làm việc hành chính, thụ động sang mô hình quản lý theo kết quả, lấy hiệu quả và mức độ hoàn thành nhiệm vụ làm thước đo đánh giá đã thúc đẩy ý thức trách nhiệm cá nhân và tinh thần chủ động trong thực thi công vụ. Môi trường làm việc ngày càng minh bạch, kỷ cương và ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin giúp các đơn vị phối hợp hiệu quả hơn, giảm thiểu sự chồng chéo, qua đó nâng cao năng lực tham mưu, dự báo và điều hành. Cùng với đó, cơ chế khen thưởng, kỷ luật được thực hiện nghiêm túc, gắn với năng lực thực thi và phẩm chất đạo đức, tạo động lực cho công chức, viên chức không ngừng nỗ lực, sáng tạo và cống hiến. Từ đó, có thể khẳng định rằng đội ngũ công chức, viên chức ngày nay không chỉ đáp ứng yêu cầu về chuyên môn mà còn thể hiện tinh thần trách nhiệm, ý thức phục vụ và cam kết vì lợi ích chung, trở thành nhân tố trọng yếu bảo đảm cho hiệu quả, tính chuyên nghiệp và uy tín của BNV trong hệ thống hành chính nhà nước hiện đại.

*Bốn là, việc ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý, điều hành, góp phần nâng cao hiệu quả phối hợp và chất lượng hoạt động nội bộ.*

Thời gian qua, việc chuyển từ mô hình điều hành truyền thống sang phương thức quản lý dựa trên nền tảng số không chỉ giúp giảm thiểu thủ tục hành chính, mà còn thay đổi căn bản cách thức làm việc, trao đổi thông tin và ra quyết định trong toàn hệ thống. BNV đã chủ động triển khai đồng bộ các giải pháp về hạ tầng số, dữ liệu số và quy trình làm việc điện tử; tích hợp, kết nối Cổng dịch vụ công của BNV với Cổng dịch vụ công quốc gia; đồng thời áp dụng hệ thống quản lý văn bản và điều hành điện tử đến 100% đơn vị trực thuộc. Sự chuyển biến này đã giúp rút ngắn thời gian xử lý công việc, giảm chi phí hành chính và tăng cường tính minh bạch, kiểm soát quy trình nội bộ chặt chẽ hơn.

Bên cạnh đó, chuyển đổi số cũng tạo ra sự thay đổi sâu sắc trong văn hóa công vụ và hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị trong BNV. Thông qua việc áp dụng các nền tảng quản trị số, hệ thống họp trực tuyến và phần mềm quản lý hồ sơ công việc, các đơn vị có thể phối hợp xử lý thông tin nhanh chóng, chính xác và thống nhất, giảm thiểu tình trạng chồng chéo, trễ hạn hoặc thiếu thông tin. Môi trường làm việc số giúp nâng cao năng suất lao động, thúc đẩy tinh thần sáng tạo, tự chủ của công chức, viên chức, đồng thời hỗ trợ lãnh đạo BNV theo dõi, đánh giá tiến độ, hiệu quả công việc theo thời gian thực. Việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số đã làm thay đổi căn bản mô hình điều hành nội bộ của BNV theo hướng khoa học, linh hoạt và minh bạch, qua đó góp phần xây dựng bộ máy hành chính hiện đại, hoạt động trên nguyên tắc “chính phủ số - dữ liệu số - công vụ số”. Đây chính là một trong những nguyên nhân quan trọng làm nên ưu điểm nổi bật của BNV trong quá trình cải cách, điều hành và nâng cao hiệu quả QLNN giai đoạn hiện nay.

### ***3.2.1.2. Nguyên nhân của hạn chế***

*Một là, các lĩnh vực quản lý nhà nước của BNV, nhất là lĩnh vực tổ chức bộ máy, công chức, công vụ thuộc lĩnh vực phức tạp, nhạy cảm và liên quan đến nhiều chủ thể trong hệ thống hành chính nhà nước thường có nhiều ý kiến khác nhau nên trong nhiều trường hợp khó công khai thảo luận như việc tinh*

*gọn bộ máy Chính phủ, việc sắp xếp các đơn vị hành chính, việc thực hiện mô hình chính quyền địa phương*

Đây là những lĩnh vực đòi hỏi sự cân nhắc toàn diện giữa yêu cầu đổi mới, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý với việc bảo đảm tính ổn định, thống nhất trong tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước. Do đó, trong quá trình xây dựng và triển khai chính sách thường xuất hiện nhiều cách tiếp cận khác nhau, phản ánh đặc thù đa dạng của các ngành, lĩnh vực và địa phương.

Sự khác biệt nhất định về điều kiện thực tiễn, tổ chức bộ máy và yêu cầu quản lý giữa các cơ quan, đơn vị dẫn đến việc thống nhất phương án triển khai trong một số nội dung còn cần thêm thời gian để nghiên cứu, hoàn thiện. Đối với những vấn đề có phạm vi tác động rộng như sắp xếp tổ chức bộ máy, điều chỉnh đơn vị hành chính hoặc đổi mới mô hình chính quyền địa phương, quá trình chuẩn bị, tham vấn và tổ chức thực hiện thường phải tiến hành thận trọng, từng bước nhằm bảo đảm tính khả thi và phù hợp với điều kiện thực tiễn.

Bên cạnh đó, yêu cầu đồng thời thực hiện các mục tiêu cải cách, tinh gọn tổ chức bộ máy, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức và duy trì sự vận hành ổn định, liên tục của nền hành chính nhà nước cũng đặt ra những áp lực nhất định trong quá trình tổ chức thực hiện. Trong một số trường hợp, việc triển khai chính sách cần có lộ trình phù hợp để vừa bảo đảm hiệu quả cải cách, vừa hạn chế tác động đến hoạt động thường xuyên của các cơ quan, đơn vị.

Ngoài ra, do tính chất liên quan đến nhiều ngành, lĩnh vực, một số nội dung quản lý của BNV cần có sự phối hợp chặt chẽ với các bộ, ngành và địa phương. Quá trình phối hợp này về cơ bản được thực hiện nghiêm túc, tuy nhiên trong một số trường hợp vẫn cần tiếp tục hoàn thiện cơ chế trao đổi thông tin, thống nhất cách thức triển khai nhằm nâng cao hơn nữa tính đồng bộ và hiệu quả trong tổ chức thực hiện. Những yếu tố trên phần nào ảnh hưởng đến tiến độ và mức độ đạt được của một số mục tiêu cải cách trong từng giai đoạn.

*Hai là, tác động của quá trình sáp nhập, hợp nhất các cơ quan, đơn vị có sự khác biệt về cơ cấu tổ chức, phương thức quản lý và văn hóa công vụ.*

Tác động của quá trình sáp nhập, hợp nhất các cơ quan, đơn vị có sự khác biệt về cơ cấu tổ chức, phương thức quản lý và văn hóa công vụ là một

nguyên nhân quan trọng làm phát sinh những hạn chế trong tổ chức và hoạt động của BNV hiện nay. Việc hợp nhất các cơ quan trước đây được tổ chức theo những mô hình quản lý, quy trình công tác và phong cách điều hành khác nhau đã tạo ra độ trễ nhất định trong quá trình ổn định bộ máy và thống nhất phương thức hoạt động. Sự khác biệt về cơ cấu tổ chức khiến việc sắp xếp lại đầu mối, phân công nhiệm vụ và bố trí công chức, viên chức theo vị trí việc làm gặp không ít khó khăn, đặc biệt trong giai đoạn đầu sau sáp nhập, khi nhiều quy định, quy chế nội bộ chưa được điều chỉnh kịp thời.

Bên cạnh đó, sự không đồng nhất về phương thức quản lý, nhất là cách thức điều hành, phối hợp công tác và xử lý công việc giữa các đơn vị, đã ảnh hưởng đến tính thông suốt trong chỉ đạo, điều hành, làm phát sinh tình trạng chông chéo hoặc lúng túng trong triển khai nhiệm vụ. Đáng chú ý, sự khác biệt về văn hóa công vụ, thói quen làm việc và nhận thức về trách nhiệm giữa các đơn vị trước sáp nhập cũng tác động không nhỏ đến hiệu quả phối hợp và tinh thần chủ động của đội ngũ công chức, viên chức. Quá trình hình thành văn hóa công vụ chung đòi hỏi thời gian, sự kiên trì và các giải pháp đồng bộ về tư tưởng, tổ chức và con người; trong khi đó, yêu cầu hoàn thành nhiệm vụ quản lý nhà nước vẫn đặt ra thường xuyên và cấp bách. Những yếu tố này đan xen, tác động lẫn nhau, làm cho quá trình tổ chức và vận hành bộ máy của BNV sau sáp nhập gặp khó khăn nhất định, từ đó ảnh hưởng đến hiệu lực, hiệu quả hoạt động trong một số thời điểm.

*Ba là, khối lượng công việc xây dựng và hoàn thiện văn bản quy phạm pháp luật lớn, nội dung phức tạp, đòi hỏi quá trình rà soát, đánh giá tác động kỹ lưỡng nên ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện nhiệm vụ.*

Trong bối cảnh đổi mới cơ chế, chính sách, yêu cầu xây dựng các quy định pháp luật vừa bảo đảm tính hợp hiến, hợp pháp, vừa phù hợp với thực tiễn và khả thi khi áp dụng đòi hỏi quá trình nghiên cứu, rà soát, đánh giá tác động chính sách phải kỹ lưỡng, toàn diện. Mỗi văn bản quy phạm pháp luật cần được xem xét trên nhiều khía cạnh: kinh tế, xã hội, pháp lý, tổ chức bộ máy, nhân sự... nhằm tránh chông chéo, mâu thuẫn hoặc gây khó khăn khi triển khai. Chính vì vậy, khối lượng lớn cùng với yêu cầu cao về chất lượng và tính thận trọng trong từng khâu soạn thảo, thẩm định, lấy ý kiến đã khiến cho một số nhiệm vụ xây dựng thể chế không thể hoàn thành đúng tiến độ đề

ra. Mặt khác, trong quá trình xây dựng thể chế, yêu cầu về đánh giá tác động chính sách theo hướng toàn diện, đa chiều ngày càng được đặt ra chặt chẽ hơn, đặc biệt là việc tham vấn ý kiến của các bộ, ngành, địa phương, chuyên gia và đối tượng thụ hưởng chính sách. Tuy nhiên, công tác này thường kéo dài do cần tổng hợp, xử lý lượng lớn ý kiến phản hồi, đồng thời phải bảo đảm sự thống nhất giữa các cơ quan liên quan, tránh mâu thuẫn giữa các quy định pháp luật hiện hành.

Ngoài ra, một số văn bản có tính chất kỹ thuật cao, nội dung mới, phức tạp, liên quan đến phân cấp, phân quyền và cải cách tiền lương, biên chế, tổ chức bộ máy... nên cần qua nhiều vòng góp ý, chỉnh sửa, thẩm định, thậm chí phải chờ định hướng chính sách mới của Chính phủ hoặc Ban Chỉ đạo Trung ương trước khi ban hành. Chính những yếu tố này đã dẫn đến tình trạng một số nhiệm vụ xây dựng thể chế chưa được hoàn thành đúng tiến độ, ảnh hưởng đến quá trình cải cách hành chính và việc triển khai các chủ trương, chính sách lớn của Đảng và Nhà nước.

*Bốn là, ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý, điều hành còn chưa toàn diện, thiếu tính kết nối, đồng bộ giữa các đơn vị và địa phương.*

Thời gian qua, dù BNV đã đạt nhiều kết quả tích cực trong việc xây dựng hạ tầng số, phát triển các nền tảng quản lý điều hành điện tử, song mức độ triển khai và hiệu quả ứng dụng vẫn chưa đồng đều. Thực tế cho thấy, một số đơn vị thuộc BNV và nhiều địa phương vẫn đang sử dụng song song hệ thống quản lý văn bản điện tử với quy trình thủ công, gây trùng lặp dữ liệu và tăng khối lượng công việc hành chính. Nhiều phần mềm chuyên ngành chưa được tích hợp vào hệ thống điều hành chung, khiến việc chia sẻ thông tin, báo cáo, thống kê giữa các cơ quan còn chậm, thiếu chính xác và chưa bảo đảm tính kịp thời trong ra quyết định. Một số lĩnh vực trọng yếu của BNV như quản lý biên chế, hồ sơ cán bộ, quản lý tổ chức phi chính phủ... vẫn chủ yếu dựa vào hệ thống quản lý dữ liệu phân tán, gây khó khăn cho việc tra cứu, phân tích, tổng hợp phục vụ công tác tham mưu chiến lược. Bên cạnh đó, đội ngũ công chức, viên chức phụ trách công nghệ thông tin tại nhiều đơn vị còn mỏng, thiếu kỹ năng chuyên sâu, dẫn đến việc duy trì, vận hành, bảo mật và khai thác dữ liệu chưa thật sự hiệu quả.

Ngoài ra, tính liên thông, đồng bộ giữa BNV và các địa phương còn hạn chế, do mỗi địa phương có cách thức triển khai chuyển đổi số khác nhau, phần mềm sử dụng không thống nhất, cơ chế chia sẻ dữ liệu liên ngành chưa được quy định rõ ràng. Điều này dẫn đến tình trạng mỗi nơi một hệ thống, dữ liệu khó tích hợp, làm giảm giá trị khai thác và tính hữu ích của hạ tầng số trong quản lý điều hành. Để khắc phục tình trạng này, BNV cần đẩy mạnh đầu tư hạ tầng số, tiêu chuẩn hóa các phần mềm quản lý nội bộ, nâng cao năng lực số cho công chức, viên chức, và tăng cường cơ chế phối hợp liên thông dữ liệu giữa Trung ương - địa phương, nhằm tạo nền tảng vững chắc cho quá trình chuyển đổi số toàn diện, đồng bộ và hiệu quả trong giai đoạn tới.

*Năm là, công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động nội bộ trong một số trường hợp chưa được thực hiện thường xuyên*

Trong thực tiễn tổ chức và hoạt động của BNV, việc kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động nội bộ trong một số trường hợp chưa được thực hiện thường xuyên là kết quả của nhiều yếu tố tác động đồng thời. Phạm vi quản lý rộng, lĩnh vực phụ trách đa dạng, trong khi bộ máy vừa trải qua quá trình sắp xếp, kiện toàn tổ chức, đã làm phân tán nguồn lực và sự quan tâm dành cho công tác kiểm tra, giám sát. Áp lực thực hiện khối lượng lớn nhiệm vụ chuyên môn, nhất là các nhiệm vụ cấp bách, đột xuất do Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ giao, khiến một số đơn vị phải ưu tiên xử lý công việc trước mắt, dẫn đến việc kiểm tra, giám sát nội bộ chủ yếu được tiến hành theo yêu cầu hoặc khi phát sinh vấn đề, chưa bảo đảm tính định kỳ và liên tục. Bên cạnh đó, cơ chế, quy trình và tiêu chí đánh giá hiệu quả hoạt động ở một số lĩnh vực còn chưa được cụ thể hóa đầy đủ theo từng đơn vị và vị trí việc làm, làm cho công tác kiểm tra, giám sát thiếu cơ sở định lượng rõ ràng và giảm tính chủ động trong tự kiểm tra, tự đánh giá. Đồng thời, việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyên đổi số phục vụ theo dõi, đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ còn chưa đồng bộ, chủ yếu vẫn dựa trên báo cáo định kỳ bằng văn bản, khiến khả năng giám sát kịp thời và toàn diện bị hạn chế. Những yếu tố này đan xen, tác động lẫn nhau, làm cho công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động nội bộ chưa phát huy đầy đủ vai trò là công cụ quản lý quan trọng trong nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của BNV.

### **3.2.2. Một số kinh nghiệm**

#### **3.2.2.1. Kinh nghiệm trong tổ chức của Bộ Nội vụ**

*Một là, bảo đảm tính tinh gọn, hiệu lực và minh bạch trong tổ chức bộ máy hành chính nhà nước*

Trên cơ sở quán triệt sâu sắc chủ trương của Đảng và Chính phủ về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả theo tinh thần Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017, BNV đã chủ động rà soát, đánh giá toàn diện cơ cấu tổ chức, chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị trực thuộc, bảo đảm tránh sự chồng chéo, trùng lặp về chức năng QLNN. Giai đoạn 2021 - 2025, Bộ đã thực hiện tinh giản 10% biên chế theo đúng mục tiêu của Nghị quyết số 39-NQ/TW, đồng thời giảm đầu mối các đơn vị trung gian, sáp nhập hoặc giải thể những tổ chức hoạt động kém hiệu quả. Việc tinh gọn bộ máy được BNV thực hiện đồng bộ với nâng cao hiệu lực quản lý và minh bạch trong hoạt động điều hành. Các quy trình nội bộ được chuẩn hóa, công khai trên môi trường điện tử, giúp giảm đáng kể thời gian xử lý công việc, tăng cường trách nhiệm giải trình của công chức, viên chức.

Có thể khẳng định rằng, với việc bảo đảm tính tinh gọn, hiệu lực và minh bạch trong tổ chức bộ máy hành chính của BNV không chỉ tạo nên sự thay đổi về cơ cấu tổ chức mà còn nâng cao chất lượng điều hành và hiệu quả phục vụ người dân, doanh nghiệp. Đây là nền tảng quan trọng để BNV tiếp tục đổi mới mô hình tổ chức, thích ứng linh hoạt với yêu cầu của thời kỳ chuyển đổi số và xây dựng nền hành chính hiện đại, chuyên nghiệp, kỷ cương, liêm chính, phục vụ nhân dân.

*Hai là, gắn chặt sắp xếp, kiện toàn tổ chức với rà soát chức năng, nhiệm vụ và phân định rõ trách nhiệm.*

Trong quá trình đổi mới tổ chức bộ máy và phương thức hoạt động, yêu cầu đặt ra không chỉ là điều chỉnh về mặt cơ cấu mà quan trọng hơn là bảo đảm bộ máy sau sắp xếp vận hành thông suốt, hiệu quả và rõ trách nhiệm. Khi chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị chưa được rà soát, làm rõ một cách đồng bộ thì dễ phát sinh tình trạng chồng chéo trong thực hiện nhiệm vụ, phân công công việc thiếu rành mạch hoặc xảy ra hiện tượng né tránh, đùn đẩy trách nhiệm. Điều này đặc biệt dễ xảy ra trong bối cảnh phạm vi quản lý rộng, lĩnh

vực phụ trách đa dạng và thường xuyên có sự điều chỉnh về tổ chức, biên chế. Việc đồng thời tiến hành rà soát, điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ ngay trong quá trình kiện toàn tổ chức đã tạo cơ sở quan trọng để xác định rõ phạm vi trách nhiệm của từng đơn vị, từng cá nhân. Thông qua việc làm rõ nhiệm vụ chủ trì, nhiệm vụ phối hợp và trách nhiệm cuối cùng trong xử lý công việc, các đơn vị có điều kiện chủ động hơn trong triển khai nhiệm vụ, giảm thiểu sự phụ thuộc lẫn nhau không cần thiết và hạn chế tình trạng xử lý công việc theo thói quen hoặc kinh nghiệm cá nhân. Cùng với đó, việc hoàn thiện các quy chế làm việc, quy trình phối hợp nội bộ giúp nâng cao tính thống nhất, minh bạch trong tổ chức hoạt động của toàn Bộ.

Bên cạnh đó, khi trách nhiệm được phân định rõ ràng, vai trò của người đứng đầu các đơn vị được xác lập cụ thể hơn, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ. Việc gắn trách nhiệm cá nhân với kết quả công việc không chỉ góp phần nâng cao kỷ luật, kỷ cương hành chính mà còn thúc đẩy tinh thần chủ động, sáng tạo và dám chịu trách nhiệm trong đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức. Qua đó, hiệu lực, hiệu quả tổ chức và hoạt động của BNV từng bước được nâng cao, đáp ứng yêu cầu CCHC và QLNN trong giai đoạn hiện nay.

*Ba là, chú trọng xây dựng quy chế phối hợp và đổi mới phương thức tổ chức hoạt động*

Thực tiễn cho thấy, trong điều kiện phạm vi quản lý rộng, lĩnh vực phụ trách đa dạng và yêu cầu phối hợp liên ngành, liên cấp ngày càng cao, nếu thiếu các quy chế phối hợp rõ ràng, thống nhất thì rất dễ phát sinh tình trạng chồng chéo nhiệm vụ, đùn đẩy trách nhiệm hoặc xử lý công việc thiếu kịp thời. Việc ban hành và từng bước hoàn thiện các quy chế phối hợp đã góp phần xác định rõ đầu mối chủ trì, trách nhiệm phối hợp của từng đơn vị, đồng thời tạo cơ sở pháp lý để các đơn vị chủ động triển khai nhiệm vụ trong khuôn khổ thống nhất, hạn chế sự tùy tiện trong tổ chức thực hiện. Bên cạnh đó, kinh nghiệm thực tiễn cho thấy đổi mới phương thức tổ chức hoạt động là yêu cầu tất yếu để nâng cao hiệu quả điều hành trong bối cảnh CCHC và chuyển đổi số. Việc cải tiến quy trình làm việc theo hướng rõ việc, rõ trách nhiệm, rõ tiến độ, gắn với ứng dụng công nghệ thông tin và số hóa hồ sơ, quy trình đã góp phần nâng cao tính công khai, minh bạch và rút ngắn thời gian xử lý công

việc. Thông qua đổi mới phương thức tổ chức hoạt động, sự phối hợp giữa các đơn vị trong Bộ và giữa Bộ với các bộ, ngành, địa phương từng bước được cải thiện, giảm phụ thuộc vào phương thức xử lý thủ công, tăng tính linh hoạt và kịp thời trong chỉ đạo, điều hành.

Đồng thời, thực tiễn cũng cho thấy việc xây dựng quy chế phối hợp và đổi mới phương thức tổ chức hoạt động cần gắn chặt với nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu và ý thức chấp hành của đội ngũ công chức, viên chức. Khi quy chế phối hợp được thực hiện nghiêm túc và phương thức tổ chức hoạt động được đổi mới đồng bộ, bộ máy của BNV vận hành thông suốt hơn, phát huy tốt vai trò điều phối, hướng dẫn đối với các bộ, ngành và địa phương. Qua đó, hiệu lực, hiệu quả tổ chức và hoạt động của BNV từng bước được nâng cao, đáp ứng yêu cầu QLNN trong tình hình mới.

*Bốn là, tiếp tục thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện trong quản lý, điều hành và phát triển nguồn nhân lực hành chính*

Trong những năm qua, BNV đã chủ động triển khai nhiều chương trình, đề án chuyển đổi số gắn với công tác quản lý công chức, viên chức, cải cách hành chính và xây dựng chính phủ điện tử. Trên thực tế, việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong hoạt động quản lý, điều hành của BNV đã tạo ra nhiều thay đổi tích cực như: nâng cao tính công khai, minh bạch trong giải quyết thủ tục hành chính; tăng cường khả năng giám sát, điều phối công việc giữa các đơn vị; rút ngắn quy trình xử lý công việc và giảm tải khối lượng văn bản, hồ sơ giấy tờ. Tuy nhiên, qua quá trình triển khai, để thực hiện có hiệu quả, chuyển đổi số phải được tiến hành đồng bộ, gắn kết giữa yếu tố công nghệ và yếu tố con người, trong đó, yếu tố con người giữ vai trò quyết định. Do đó, để chuyển đổi số thành công, cần xây dựng đội ngũ công chức, viên chức có tư duy số, kỹ năng số và khả năng thích ứng nhanh với sự thay đổi của công nghệ. Đồng thời, cần duy trì sự thống nhất và liên thông giữa các hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu trong toàn ngành nội vụ, tránh tình trạng cục bộ, phân tán gây lãng phí nguồn lực. Chính vì vậy, chuyển đổi số chỉ thực sự mang lại hiệu quả khi được triển khai một cách toàn diện, từ tư duy lãnh đạo đến hành động thực tiễn, kết hợp giữa cải tiến công nghệ, cải cách quy trình và nâng cao năng lực con người. Đây không chỉ là kinh nghiệm thực tiễn, mà còn là định hướng phát triển chiến lược giúp BNV dẫn đầu trong công cuộc

hiện đại hóa nền hành chính quốc gia, góp phần xây dựng Chính phủ số, công dân số và xã hội số trong kỷ nguyên mới.

### **3.2.2.2. Kinh nghiệm trong hoạt động của Bộ Nội vụ**

*Một là, bám sát, tuân thủ nghiêm, thực hiện đúng chủ trương, đường lối của Đảng, Nghị quyết của Quốc hội và chỉ đạo, điều hành của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ.*

Thực tiễn trong giai đoạn 2021 - 2025 cho thấy, BNV luôn xác định việc quán triệt, cụ thể hóa và triển khai đầy đủ các chủ trương, đường lối của Đảng, đặc biệt là Nghị quyết Đại hội XIII, các nghị quyết của Trung ương về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của HTCT tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả, là nhiệm vụ trung tâm, định hướng cho toàn bộ hoạt động của ngành. Sự tuân thủ nghiêm túc và bám sát định hướng chính trị đã giúp BNV bảo đảm tính thống nhất giữa chỉ đạo của Đảng với yêu cầu quản lý hành chính nhà nước, tránh được tình trạng chòng chéo, lệch hướng hoặc thực thi không đồng bộ giữa các cấp, các đơn vị. Bên cạnh đó, BNV cũng đã chủ động cụ thể hóa kịp thời các chỉ đạo của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ bằng các chương trình, kế hoạch hành động phù hợp với thực tiễn từng lĩnh vực, từng giai đoạn. Việc triển khai được tổ chức theo hướng có trọng tâm, trọng điểm, thống nhất và xuyên suốt, tập trung vào những nhiệm vụ then chốt như cải cách hành chính, tinh giản biên chế, xây dựng chính quyền điện tử, đổi mới công tác cán bộ, qua đó tạo chuyển biến thực chất trong toàn ngành. Các hoạt động điều hành của BNV cũng được thực hiện theo phương châm “quyết liệt, kịp thời, hiệu quả, sát thực tiễn”, gắn trách nhiệm người đứng đầu với kết quả thực hiện nhiệm vụ, đảm bảo sự đồng bộ từ Trung ương đến địa phương. Đây không chỉ là kinh nghiệm quý báu giúp BNV nâng cao hiệu lực, hiệu quả chỉ đạo, điều hành, mà còn là cơ sở bảo đảm cho các chính sách, thể chế và hoạt động quản lý hành chính luôn phù hợp với yêu cầu của Đảng, Nhà nước và thực tiễn phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới.

*Hai là, chủ động nắm chắc tình hình thực hiện nhiệm vụ thuộc phạm vi QLNN của ngành để kịp thời rà soát, bổ sung, điều chỉnh thể chế, chính sách nhằm tháo gỡ khó khăn, vướng mắc trong quá trình triển khai thực hiện.*

Thực tiễn cho thấy, khi công tác nắm tình hình được thực hiện chủ động, sâu sát, việc rà soát, hoàn thiện thể chế, chính sách không chỉ mang tính khắc phục mà còn mang tính dự báo, phòng ngừa, giúp hệ thống pháp luật luôn được cập nhật, đồng bộ và khả thi hơn. Điều này có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN, bảo đảm sự

vận hành thống nhất, thông suốt của nền hành chính, đồng thời giảm thiểu tình trạng chông chéo, bất cập giữa các quy định. Việc chủ động điều chỉnh chính sách cũng góp phần tháo gỡ khó khăn, vướng mắc cho các địa phương, cơ quan, tổ chức và người dân, doanh nghiệp trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, tạo môi trường thuận lợi cho phát triển kinh tế - xã hội. Để tiếp tục thực hiện có hiệu quả, trong thời gian tới, các bộ, ngành cần thiết lập cơ chế thu thập thông tin đa chiều, kênh phản hồi nhanh, phát huy vai trò của công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong giám sát, đánh giá chính sách, đồng thời tăng cường đối thoại, tham vấn ý kiến của các đối tượng chịu tác động trực tiếp của chính sách. Song song đó, việc tổng kết thực tiễn, nghiên cứu, phân tích chuyên sâu về hiệu quả thực thi pháp luật cần được tiến hành thường xuyên, coi đây là cơ sở khoa học để kiến nghị hoàn thiện thể chế. Kinh nghiệm này không chỉ thể hiện năng lực điều hành chủ động, sáng tạo của cơ quan quản lý mà còn phản ánh tinh thần “lấy thực tiễn làm thước đo của chính sách”, bảo đảm mọi quy định pháp luật và cơ chế điều hành đều hướng đến hiệu quả thực chất, tính khả thi cao và phù hợp với yêu cầu phát triển của đất nước trong từng giai đoạn.

*Ba là, tiếp tục nâng cao phẩm chất, trình độ và năng lực chuyên môn nghiệp vụ, kỷ cương, kỷ luật hành chính, đạo đức công vụ của đội ngũ công chức, viên chức và người lao động.*

Thực tiễn cho thấy, trong mọi giai đoạn phát triển, chất lượng đội ngũ nhân sự luôn là nhân tố quyết định hiệu lực, hiệu quả hoạt động của nền hành chính nhà nước, bởi dù thể chế có hoàn thiện đến đâu nhưng nếu thiếu đội ngũ có phẩm chất, năng lực và trách nhiệm cao thì việc tổ chức thực thi vẫn khó đạt được kết quả mong muốn. Từ quá trình thực hiện nhiệm vụ QLNN cho thấy, việc nâng cao phẩm chất và năng lực của công chức, viên chức phải được tiến hành một cách toàn diện, thường xuyên, liên tục và gắn với yêu cầu thực tiễn công tác. Trong đó, cần đặc biệt chú trọng đến rèn luyện bản lĩnh chính trị, đạo đức công vụ, tinh thần trách nhiệm và ý thức kỷ luật, kỷ cương hành chính, xem đây là nền tảng của văn hóa công vụ hiện đại. Song song với đó là nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng quản lý và năng lực ứng dụng công nghệ thông tin, đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số và xu hướng quản trị công mới. Bên cạnh đó, cần xây dựng môi trường làm việc minh bạch, dân chủ, khuyến khích đổi mới sáng tạo, kết hợp với cơ chế kiểm tra, giám sát, đánh giá công vụ nghiêm minh, công bằng để vừa khích lệ người làm tốt, vừa kịp thời chấn chỉnh, xử lý những biểu hiện tiêu cực, vi phạm đạo

đức hoặc kỷ luật hành chính. Từ đó có thể khẳng định, việc nâng cao phẩm chất, năng lực và kỷ luật công vụ không chỉ là yêu cầu trước mắt mà còn là chiến lược lâu dài để xây dựng đội ngũ công chức, viên chức chuyên nghiệp, liêm chính, tận tụy, sáng tạo và hiện đại, đủ khả năng đáp ứng yêu cầu phát triển của đất nước trong kỷ nguyên mới, góp phần xây dựng nền hành chính phục vụ nhân dân, hướng tới chính phủ số, xã hội số và công dân số.

*Bốn là, tăng cường thanh tra, kiểm tra, giám sát để bảo đảm kỷ luật, kỷ cương trong tổ chức thực hiện các hoạt động của BNV*

Việc tăng cường thanh tra, kiểm tra, giám sát nhằm bảo đảm kỷ luật, kỷ cương trong tổ chức thực hiện các hoạt động của BNV là một kinh nghiệm quan trọng rút ra từ thực tiễn QLNN thời gian qua. Thực tiễn cho thấy, trong điều kiện phạm vi quản lý rộng, lĩnh vực phụ trách đa dạng và bộ máy thường xuyên được sắp xếp, kiện toàn, nếu thiếu cơ chế thanh tra, kiểm tra và giám sát chặt chẽ thì rất dễ phát sinh tình trạng buông lỏng quản lý, thực hiện nhiệm vụ không đồng đều giữa các đơn vị, thậm chí nảy sinh tâm lý né tránh, đùn đẩy trách nhiệm. Việc tổ chức thanh tra, kiểm tra có trọng tâm, trọng điểm, tập trung vào những lĩnh vực nhạy cảm, dễ phát sinh tiêu cực hoặc những khâu còn nhiều vướng mắc trong tổ chức thực hiện đã giúp BNV kịp thời phát hiện hạn chế, sai sót, chấn chỉnh kỷ luật, kỷ cương hành chính và nâng cao ý thức trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân có liên quan.

Bên cạnh đó, kinh nghiệm cho thấy thanh tra, kiểm tra và giám sát chỉ thực sự phát huy hiệu quả khi được thực hiện thường xuyên, gắn với trách nhiệm của người đứng đầu và kết quả thực hiện nhiệm vụ của từng cơ quan, đơn vị. Việc gắn kết quả thanh tra, kiểm tra với công tác đánh giá, xếp loại công chức, viên chức đã tạo động lực để các đơn vị chủ động tuân thủ quy trình, quy định, đồng thời nâng cao chất lượng tham mưu và tổ chức thực hiện nhiệm vụ. Đồng thời, thực tiễn cũng cho thấy cần kết hợp hài hòa giữa thanh tra, kiểm tra với giám sát phòng ngừa, giữa xử lý vi phạm với hướng dẫn, hỗ trợ đơn vị thực hiện đúng quy định. Việc chú trọng giám sát ngay từ khâu xây dựng kế hoạch, tổ chức thực hiện và báo cáo kết quả giúp hạn chế sai sót phát sinh, giảm áp lực xử lý hậu quả và nâng cao hiệu quả chung của hoạt động quản lý. Nhờ đó, kỷ luật, kỷ cương hành chính từng bước được củng cố, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả tổ chức và hoạt động của BNV, đáp ứng yêu cầu CCHC và QLNN trong giai đoạn mới.

### Tiểu kết chương 3

Trong bối cảnh kỷ nguyên mới với những yêu cầu ngày càng cao về quản trị quốc gia hiện đại, chuyên đổi số toàn diện và CCHC sâu rộng, BNV đã có nhiều nỗ lực đáng ghi nhận trong việc đổi mới tổ chức bộ máy, nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức và hoàn thiện cơ chế, chính sách QLNN. Các kết quả đạt được thể hiện rõ nét ở việc tổ chức bộ máy hành chính ngày càng tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả hơn; công tác quản lý biên chế, nhân sự, thi đua - khen thưởng, cải cách hành chính, và chuyển đổi số trong hoạt động nội bộ đều có những bước tiến quan trọng, góp phần nâng cao chất lượng phục vụ người dân và doanh nghiệp. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả tích cực, vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục như: tiến độ hoàn thiện thể chế, chính sách còn chậm; một số cơ chế, chính sách còn chùng chèo; năng lực, tinh thần trách nhiệm của một bộ phận công chức, viên chức chưa đáp ứng yêu cầu; công tác phối hợp giữa các đơn vị, địa phương đôi khi chưa thật chặt chẽ, đồng bộ. Những hạn chế này cho thấy yêu cầu cấp thiết của việc tiếp tục đổi mới phương thức quản lý, kiện toàn tổ chức bộ máy, ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin và nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ trong thời gian tới.

Từ thực tiễn tổ chức và hoạt động, BNV đã rút ra nhiều kinh nghiệm quý báu như: bảo đảm sự lãnh đạo, chỉ đạo thống nhất của Đảng và Chính phủ; chủ động nắm chắc tình hình, kịp thời rà soát, điều chỉnh chính sách; nâng cao phẩm chất, năng lực đội ngũ công chức, viên chức; và tăng cường phối hợp chặt chẽ, đồng bộ giữa các đơn vị, địa phương... Những kinh nghiệm này là nền tảng quan trọng để BNV tiếp tục phát huy vai trò nòng cốt trong tham mưu chiến lược về tổ chức bộ máy, xây dựng thể chế và quản lý nhân sự của nền hành chính quốc gia, góp phần thực hiện thắng lợi mục tiêu xây dựng nền hành chính hiện đại, chuyên nghiệp, liêm chính và phục vụ nhân dân trong kỷ nguyên mới. Để đáp ứng yêu cầu phát triển trong kỷ nguyên số và hội nhập quốc tế sâu rộng, BNV cần tiếp tục tập trung thực hiện đồng thời nhiều giải pháp mang tính nền tảng nhằm giúp BNV tiếp tục khẳng định vai trò nòng cốt trong quản trị quốc gia hiện đại và hiệu lực trong giai đoạn tới.

**Chương 4**  
**PHƯƠNG HƯỚNG VÀ NHỮNG GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN**  
**TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ**  
**ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỶ NGUYÊN MỚI**

**4.1. DỰ BÁO NHỮNG YẾU TỐ TÁC ĐỘNG VÀ PHƯƠNG HƯỚNG HOÀN THIỆN TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỶ NGUYÊN MỚI**

**4.1.1. Những yếu tố thuận lợi, khó khăn tác động đến hoàn thiện tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ trong kỷ nguyên mới**

*Những yếu tố thuận lợi*

Trong bối cảnh đất nước bước vào “kỷ nguyên vươn mình”, kỷ nguyên của phát triển, sáng tạo và hội nhập, được định vị bởi các mục tiêu chiến lược 2030-2045, BNV, với tư cách là cơ quan “kiến trúc sư trưởng” của bộ máy hành chính và nền công vụ quốc gia, đứng trước một thời cơ lịch sử để tự lột xác. Tuy nhiên, hành trình này là một sự vận động biện chứng, đan xen giữa những động lực thuận lợi mang tính thời đại và các lực cản cố hữu của một hệ thống đang trong quá trình chuyển đổi sâu sắc.

*Một là, công cuộc đổi mới tiếp tục được Trung ương chỉ đạo quyết liệt sẽ tạo thêm động lực và các nguồn lực cho hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV.*

Thuận lợi căn bản và mang tính quyết định nhất hiện nay chính là sự thống nhất cao trong toàn Đảng và các tổ chức trong hệ thống chính trị cùng quyết tâm chính trị mạnh mẽ về mục tiêu thực hiện cuộc cách mạng tinh gọn tổ chức bộ máy. Với tư duy đột phá, Đảng ta xác định đây là thời điểm hội tụ đủ các điều kiện khách quan và chủ quan để thực hiện những thay đổi mang tính lịch sử. Đặc biệt, những định hướng chiến lược của đồng chí Tổng Bí thư đã tạo ra luồng sinh khí mới, khẳng định vị thế của BNV không những là cơ quan quản lý hành chính, mà phải đóng vai trò là cơ quan tham mưu chiến lược trong việc thiết kế và vận hành HTCT.

Với việc ban hành và tổ chức thực hiện các Nghị quyết: Nghị quyết số 57-NQ/TW về Đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia; Nghị quyết số 59-NQ/TW về Hội nhập quốc tế trong tình hình mới; Nghị quyết số 66-NQ/TW về Đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới;

Nghị quyết số 68-NQ/TW về Phát triển kinh tế tư nhân; Nghị quyết 79-NQ/TW về phát triển kinh tế nhà nước; Nghị quyết số 80-NQ/TW về phát triển văn hoá Việt Nam... nhất là Nghị quyết Đại hội đại biểu Toàn quốc lần thứ XIV của Đảng cùng Chương trình hành động của Ban Chấp hành Trung ương Đảng thực hiện Nghị quyết Đại hội đại biểu Toàn quốc lần thứ XIV của Đảng đã định hướng rõ ràng cho quá trình tiếp tục đổi mới tổ chức bộ máy nhà nước, cải cách chế độ công vụ, công chức và nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị quốc gia. Các chủ trương, định hướng nêu trên không chỉ xác lập khuôn khổ chính trị – pháp lý cho việc tiếp tục sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy, mà còn tạo điều kiện thuận lợi để BNV phát huy vai trò là cơ quan tham mưu chiến lược trong lĩnh vực tổ chức nhà nước và quản lý đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức. Việc cụ thể hóa các nghị quyết thành các chương trình, kế hoạch và đề án triển khai đã góp phần nâng cao tính chủ động, thống nhất trong chỉ đạo, điều hành, đồng thời tạo cơ sở để huy động, phân bổ và sử dụng hiệu quả các nguồn lực phục vụ cải cách hành chính.

Đổi mới tư duy theo hướng “vừa quản lý chặt chẽ, vừa kiến tạo phát triển, huy động tối đa các nguồn lực cho phát triển, tạo không gian phát triển mới”, từ bỏ tư duy “không quản được thì cấm” đề cao phương pháp “quản lý theo kết quả” đã trở thành đòi hỏi bức thiết từ thực tiễn trong kỷ nguyên mới. Quyết tâm chính trị này không còn là một khẩu hiệu, mà đã được thể chế hóa thành các nghị quyết, chiến lược và quan trọng nhất là được hậu thuẫn bằng nguồn lực. Đối với BNV, đây là một cú hích mang tính lịch sử. Thay vì phải triển khai cục bộ, thiếu sự phối hợp khi thuyết phục các bộ, ngành về sự cần thiết của cải cách, thì nay, chính yêu cầu của thực tiễn và sự chỉ đạo quyết liệt từ cấp cao nhất đã tạo ra một sức ép cải cách đồng bộ lên toàn hệ thống. Nguồn lực ở đây không chỉ là tài chính (ngân sách cho các đề án cải cách hành chính, xây dựng chính phủ điện tử), mà còn là nguồn lực thể chế (cho phép thí điểm các mô hình mới) và nguồn lực chính trị (sự ủng hộ để BNV có đủ thế và lực thực thi các nhiệm vụ nhạy cảm như tinh giản bộ máy, sắp xếp đơn vị hành chính, hay cải cách tiền lương). Khi toàn xã hội cùng chia sẻ khát vọng “vươn mình”, BNV được đặt vào vị trí trung tâm, được trao quyền và nguồn lực để thiết kế và vận hành một bộ máy tương xứng với khát vọng đó.

*Hai là, việc xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN, nhất là việc đổi mới, sắp xếp HTCT tiếp tục được đẩy mạnh, tạo ra cơ hội thuận lợi cho hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV*

Mục tiêu xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN cung cấp nền tảng pháp lý và phương pháp luận khoa học nhất cho mọi hoạt động cải cách của BNV. Bản chất của nhà nước pháp quyền là thượng tôn pháp luật, là kiểm soát quyền lực, là sự minh định về chức năng, nhiệm vụ. Đây chính là kim chỉ nam cho BNV khi thực hiện sứ mệnh của mình. Thuận lợi ở đây là BNV không hành động dựa trên ý chí chủ quan, mà dựa trên các nguyên tắc hiến định. Cụ thể, chủ trương quyết liệt về đổi mới, sắp xếp HTCT theo Nghị quyết 18-NQ/TW và các nghị quyết liên quan đã trao cho BNV một “thanh bảo kiếm” chính trị để “phẫu thuật” những “khối u” của bộ máy. Nó cho phép Bộ phá vỡ sự trì trệ, xóa bỏ các tầng nấc trung gian, chông chéo, những thứ đã tồn tại như một lợi ích nhóm về tổ chức. Trong nhà nước pháp quyền, BNV có cơ hội chuyển vai trò từ “người chia biên chế” sang “người thiết kế thể chế công vụ”. Thay vì quản lý bằng chỉ tiêu, Bộ sẽ quản lý bằng pháp luật và vị trí việc làm. Đây là cơ hội vàng để BNV kiến tạo một nền hành chính hiện đại, chuyên nghiệp, liêm chính, nơi mọi tổ chức và cá nhân vận hành theo đúng luật chơi đã được pháp luật quy định rõ ràng.

*Ba là, tốc độ phát triển KT - XH, hội nhập quốc tế và phát triển thành tựu của khoa học, công nghệ, chuyển đổi số góp phần đẩy mạnh hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV.*

Nếu Nhà nước pháp quyền tạo ra khung khổ pháp lý thì các thành tựu của kỷ nguyên mới tạo ra công cụ và áp lực để cải cách. Sự phát triển mạnh mẽ của kinh tế thị trường và hội nhập quốc tế sâu rộng (như Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương, Hiệp định Thương mại tự do Liên minh châu Âu - Việt Nam) đặt ra yêu cầu: một nền công vụ quốc gia phải tương thích với các chuẩn mực quốc tế, phải đủ năng lực để kiến tạo phát triển và cạnh tranh. Áp lực này trở thành một động lực tích cực, buộc BNV phải tư duy lại về chất lượng công vụ. Tuy nhiên, thuận lợi lớn nhất chính là các thành tựu của Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, đặc biệt là chuyển đổi số. Đây là một “cú hích” công nghệ, cung cấp cho BNV một phương tiện mang tính cách mạng để giải quyết các bài toán kinh niên của nền hành chính.

Chuyên đổi số cho phép BNV xây dựng và vận hành Cơ sở dữ liệu quốc gia về cán bộ, công chức, viên chức, biến việc quản lý hồ sơ giấy tờ nặng nề thành quản trị nhân lực thông minh, dựa trên dữ liệu. Nó cho phép thay thế các kỳ thi tuyển, nâng ngạch truyền thống bằng các hệ thống đánh giá năng lực trực tuyến, minh bạch. Công nghệ chính là công cụ hữu hiệu nhất để BNV hiện thực hóa mục tiêu tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu quả và đặc biệt là kiểm soát quyền lực, phòng chống tham nhũng vặt thông qua các dịch vụ công trực tuyến.

*Bốn là, đội ngũ công chức, viên chức nói chung, công chức, viên chức BNV tiếp tục được đào tạo, bồi dưỡng; phẩm chất, trình độ, năng lực ngày càng nâng cao, từ đó xây dựng, phát triển nguồn nhân lực chất lượng tốt phục vụ công cuộc hoàn thiện tổ chức và nâng cao chất lượng hoạt động của BNV.*

Suy cho cùng, mọi cuộc cải cách đều do con người thực hiện. Một thuận lợi mang tính nội tại và bền vững chính là sự trưởng thành của đội ngũ công chức, viên chức. Trải qua nhiều thập niên đầu tư cho giáo dục và các chương trình đào tạo, bồi dưỡng (như các Đề án 165, 500, và các chương trình đào tạo tại Học viện Hành chính và Quản trị công), mặt bằng chung về trình độ, kỹ năng và tư duy của đội ngũ công chức đã được nâng lên rõ rệt. Đặc biệt, thế hệ công chức, viên chức trong kỷ nguyên mới có khả năng tiếp cận công nghệ tốt hơn, ngoại ngữ tốt hơn, và tư duy mở hơn về các mô hình quản trị công hiện đại. Đối với chính nội bộ BNV, đây là một tài sản vô giá. Công chức, viên chức của Bộ ngày càng chuyên nghiệp hơn, đủ tầm để nghiên cứu, thẩm định và tham mưu các mô hình tổ chức phức tạp, các chính sách nhân sự tinh vi (như hệ thống vị trí việc làm, chính sách tiền lương mới). Một đội ngũ công chức, viên chức BNV vừa hồng, vừa chuyên, có tư duy chiến lược và liêm chính, chính là chủ thể quan trọng nhất để lãnh đạo và tổ chức thực hiện công cuộc cải cách. Họ không chỉ là đối tượng của cải cách, mà còn là động lực và nguồn vốn quý giá nhất để BNV hoàn thành sứ mệnh của mình.

### ***Những yếu tố khó khăn***

*Một là, những bất cập của thể chế về tổ chức, hoạt động của BNV nói riêng, các cơ quan khác của Chính phủ nói chung trở thành rào cản cho chính công cuộc cải cách.*

Khó khăn và cũng là nghịch lý lớn nhất là BNV, cơ quan tham mưu về thể chế tổ chức, lại đang bị trói buộc bởi chính những hạn chế của thể chế. Điểm nghẽn lớn nhất của kỷ nguyên mới chính là sự lạc hậu của quan hệ sản xuất (thể chế) so với lực lượng sản xuất (công nghệ, kinh tế số), như đã phân tích. Cụ thể, hệ thống pháp luật về tổ chức bộ máy (Luật Tổ chức Chính phủ, Luật Tổ chức chính quyền địa phương, Luật Cán bộ, công chức, Luật Viên chức và các Nghị định) vẫn còn tồn tại sự chồng chéo, xung đột và sự thiếu rành mạch về thẩm quyền trong việc phân định chức năng, nhiệm vụ giữa các bộ, ngành. Tư duy cục bộ, bản vị và lợi ích cục bộ của ngành vẫn còn nặng nề, khiến một số đề xuất cải cách, sắp xếp của BNV gặp phải sự phản kháng, hoặc bị cản trở thực hiện bằng cách viện dẫn các yếu tố đặc thù. Bản thân thể chế quy định quyền hạn của BNV trong việc thẩm định và kiểm soát việc thành lập tổ chức, tăng biên chế cũng chưa đủ mạnh mẽ. Điều này khiến BNV thường xuyên rơi vào tình thế bị động, dù có các phương án khoa học, nhưng không đủ thẩm quyền chế tài pháp lý để tổ chức thực thi, làm cho quá trình tinh gọn bộ máy trở nên thiếu tính đồng bộ, thiếu nhất quán và kém hiệu quả.

*Hai là, tình trạng suy thoái phẩm chất chính trị, đạo đức trong một bộ phận cán bộ, công chức trong đó có cả cán bộ lãnh đạo, quản lý, người đứng đầu, cán bộ cấp cao tác động tiêu cực đến đội ngũ công chức, viên chức của BNV.*

Nếu thể chế là điểm nghẽn bên ngoài, thì sự suy thoái đạo đức là kẻ thù nội tại nguy hiểm nhất, bào mòn nỗ lực cải cách của BNV. Sứ mệnh của BNV là xây dựng một nền công vụ trọng dụng nhân tài. Nhưng thực trạng chạy chức, chạy quyền, lợi ích nhóm, và chủ nghĩa thân hữu đã làm méo mó và phá vỡ các nguyên tắc tuyển dụng, bổ nhiệm. Khi một bộ phận lãnh đạo, quản lý ở các ngành, các cấp coi quyền lực là công cụ để “vinh thân phì gia”, họ sẽ chủ động chống lại các nỗ lực cải cách của BNV. Họ không cần một hệ thống thi tuyển minh bạch, không muốn một hệ thống đánh giá dựa trên kết quả (KPIs), và càng không muốn một cơ chế bảo vệ người dám nghĩ, dám làm (vốn đe dọa vùng an toàn của họ). Sự suy thoái này tạo ra một môi trường công vụ thiếu lành mạnh, nó không chỉ làm xói mòn động lực cống hiến của những cá nhân có năng lực và phẩm chất, mà còn tác động tiêu cực, làm suy giảm niềm tin và sự liêm chính của chính đội ngũ công chức, viên chức BNV, những người được giao trọng trách bảo đảm sự công minh của nền hành chính.

*Ba là, những hạn chế, khó khăn trong phát triển KT - XH nhanh và bền vững của đất nước sẽ gây ra những khó khăn cho hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV.*

Cải cách luôn cần nguồn lực, đặc biệt là nguồn lực tài chính. Khó khăn này đến từ chính định hướng chiến lược thứ bảy (nguy cơ tụt hậu về kinh tế). Nền kinh tế dù tăng trưởng cao nhưng vẫn còn nhiều hạn chế, áp lực chi thường xuyên rất lớn (vẫn chiếm 70% ngân sách), và nguy cơ rơi vào bẫy thu nhập trung bình đang hiện hữu. Gánh nặng tài chính công này là rào cản trực tiếp và lớn nhất đối với một trong những nhiệm vụ trọng tâm của BNV: cải cách chính sách tiền lương. Đây là “xương sống” để nâng cao chất lượng công vụ, thu hút nhân tài và phòng chống tham nhũng. Tuy nhiên, khi nguồn lực quốc gia còn hạn hẹp, việc tăng lương cho bộ máy luôn là một bài toán cân đối vĩ mô vô cùng hóc búa. Việc cải cách tiền lương bị trì hoãn, hoặc thực hiện không triệt để, sẽ làm giảm động lực, tạo ra cơ chế xin - cho trong phân bổ nguồn lực, và khiến cho các nỗ lực khác của BNV (như tinh giản biên chế, nâng cao đạo đức công vụ) trở nên nửa vời và kém hiệu quả. Không có “củ cà rốt” (lương thưởng) đủ lớn, thì “cây gậy” (kỷ luật) sẽ mất đi nhiều sức mạnh.

*Bốn là, thách thức trong việc kiện toàn tổ chức bộ máy và giải quyết chế độ, chính sách đối với cán bộ, công chức dư dôi.*

Cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy với quy mô triệt để đang đặt ra những áp lực hết sức nặng nề và trực tiếp đối với công tác tham mưu của Bộ Nội vụ. Việc cắt giảm tới 34,9% đầu mối trực thuộc Trung ương, giảm 46% đơn vị hành chính cấp tỉnh và đặc biệt là việc xóa bỏ hoàn toàn một cấp hành chính (cấp huyện) sẽ dẫn đến số lượng cán bộ, công chức dư dôi rất lớn. Đây là nội dung trong công tác cán bộ hết sức phức tạp, nhạy cảm, đòi hỏi phải có một lộ trình sắp xếp chặt chẽ, khoa học và đầy đủ các cơ chế, chính sách hỗ trợ thỏa đáng. Nếu việc thực hiện thiếu tính đồng bộ hoặc không khéo léo trong cách tiếp cận sẽ dễ dẫn đến tâm lý hoang mang, lo lắng và dao động trong một bộ phận không nhỏ đội ngũ cán bộ, công chức. Thực tế cho thấy, ở giai đoạn đầu sau sắp xếp, một số tổ chức và đơn vị hành chính mới vẫn gặp khó khăn, lúng túng trong việc vận hành theo chức năng, nhiệm vụ và thẩm quyền mới. Áp lực về khối lượng và cường độ công việc tăng lên đáng kể sau khi tinh gọn đòi hỏi cán bộ phải có năng lực thích ứng nhanh và trình độ chuyên môn vượt trội. Tuy

nhiên, năng lực của một bộ phận cán bộ hiện nay, nhất là ở cấp cơ sở, vẫn chưa theo kịp yêu cầu của công cuộc đổi mới tổ chức bộ máy. Bên cạnh đó, các vấn đề tồn đọng về quản lý biên chế, vị trí việc làm và giải quyết chế độ chính sách cho người lao động bị tác động vẫn là những nút thắt cần thời gian xử lý triệt để. Nếu không quản trị tốt sự thay đổi này, hiệu quả thực thi công vụ có nguy cơ bị sụt giảm cục bộ, ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ người dân và doanh nghiệp tại một số địa phương.

*Năm là, chế độ, chính sách cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức nói chung còn những bất cập chưa thể khắc phục ngay, làm hạn chế đến việc hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV.*

Đây là khó khăn mang tính căn cơ và mãn tính, là hệ quả của các yếu tố (3) và (4) gộp lại. Khi chính sách tiền lương (như đã phân tích ở yếu tố 3) chưa thể đảm bảo mức sống “chỉ ít là trung bình khá” trong xã hội, nó tạo ra một vòng xoáy tiêu cực triệt tiêu động lực cống hiến. BNV không thể thu hút được những nhân tài giỏi nhất từ thị trường, bởi họ không thể cạnh tranh về thu nhập với khu vực tư nhân. Tệ hơn, nó gây ra hiện tượng “chảy máu chất xám” ngược: những người giỏi, có năng lực, sau một thời gian cống hiến, cảm thấy không được đãi ngộ tương xứng, sẽ rời bỏ công vụ. Những người ở lại có thể chia làm hai nhóm: (1) những người thực sự tâm huyết, chấp nhận hy sinh; và (2) những người làm việc cầm chừng hoặc tìm cách bù đắp thu nhập bằng các phương thức tiêu cực. Sự bất cập trong chính sách đãi ngộ, cộng với môi trường làm việc còn nặng tính cục bộ, nể nang, khiến cho mọi nỗ lực của BNV trong việc xây dựng một nền công vụ chuyên nghiệp, hiệu quả trở nên vô cùng thách thức, bởi công tác tuyển dụng và thu hút nhân tài đang gặp khó khăn trong việc bảo đảm chất lượng tốt nhất.

*Sáu là, mặt trái kinh tế thị trường và sự chống phá của các thế lực thù địch tác động tiêu cực không nhỏ đến hoàn thiện tổ chức và hoạt động của BNV.*

Kỷ nguyên mới là kỷ nguyên hội nhập, nhưng cũng là kỷ nguyên mà các mặt trái và các nguy cơ phi truyền thống trở nên gay gắt hơn. Mặt trái của kinh tế thị trường, như chủ nghĩa thực dụng, chủ nghĩa cá nhân cực đoan, đang len lỏi, bào mòn lý tưởng “phục vụ” của nền công vụ. Cán bộ, công chức, viên chức hàng ngày đối mặt với cám dỗ vật chất, với sự thị trường hóa

các mối quan hệ, khiến việc giữ gìn liên chính trở nên khó khăn hơn. Song song đó, các thế lực thù địch không ngừng chống phá bằng cách khoét sâu vào những yếu kém của bộ máy hành chính. Chúng lợi dụng mọi sơ hở, mọi trường hợp quan liêu, tham nhũng, sách nhiễu của cán bộ (chính là những đối tượng mà BNV đang nỗ lực cải cách) để làm ngòi nổ truyền thông, tấn công, bôi nhọ, làm suy giảm niềm tin của nhân dân vào bộ máy nhà nước. Điều này đặt BNV vào một cuộc chiến hai mặt trận: vừa phải quyết liệt “phẫu thuật” các yếu kém bên trong, vừa phải đối phó với sự xuyên tạc, phá hoại từ bên ngoài, gây áp lực rất lớn lên tiến trình và môi trường chính trị của cải cách.

#### **4.1.2. Phương hướng hoàn thiện tổ chức và hoạt động của Bộ Nội vụ đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới**

##### ***Phương hướng chung***

Bước vào “kỷ nguyên mới - kỷ nguyên vươn mình của dân tộc”, kỷ nguyên được định vị bởi khát vọng phát triển hùng cường và những quyết sách chiến lược mang tính cách mạng, vai trò của BNV đã có sự thay đổi mang tính lịch sử. Trên cơ sở đường lối của Đại hội XIV và căn cứ pháp lý mới, phương hướng chung là phải xây dựng BNV trở thành một cơ quan quản lý đa ngành, đa lĩnh vực, thống nhất, tinh gọn, chuyên nghiệp, hiện đại, liên chính, kiến tạo. Đây vốn là những vấn đề cốt lõi của nội trị quốc gia, nay được mở rộng để bao trùm cả lĩnh vực lao động và xã hội.

Để đạt được điều này, BNV phải là hạt nhân, đi đầu trong việc tổ chức vận hành mô hình tổ chức bộ máy mới sau cuộc cách mạng về đổi mới, sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy và đơn vị hành chính, bảo đảm vận hành thông suốt, đồng bộ, hiệu quả tổ chức bộ máy mới. Với phạm vi chức năng được mở rộng, BNV phải dẫn dắt cải cách tổ chức bộ máy và công vụ, công chức gắn liền với cải cách chính sách lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội, lấy việc hoàn thành việc xây dựng vị trí việc làm phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của từng cơ quan, tổ chức làm cơ sở để xác định, giao và quản lý biên chế của hệ thống chính trị giai đoạn 2026 - 2031 làm trung tâm để vừa tinh gọn tổ chức, vừa làm cơ sở cho cải cách tiền lương, bảo đảm an sinh xã hội. Đồng thời, với phạm vi chức năng được mở rộng (theo Nghị định số 25/2025/NĐ-CP), Bộ phải là cơ quan dẫn dắt cuộc cải cách tổ chức bộ máy và nền công vụ gắn liền với cải cách chính sách lao động, tiền lương, bảo hiểm xã hội, quản

lý việc làm, chăm lo người có công và thực hiện bình đẳng giới, bảo đảm an sinh xã hội “không để ai ở lại phía sau”. Phương hướng cốt lõi là BNV phải chuyển mình mạnh mẽ, thống nhất các lĩnh vực thành một chỉnh thể hữu cơ, lấy việc hoàn thiện các đề án vị trí việc làm gắn với cơ cấu lại và nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức làm trung tâm để vừa tinh gọn tổ chức, vừa làm cơ sở cho cải cách tiền lương, đảm bảo an sinh và phát triển xã hội.

### ***Phương hướng cụ thể***

Để hiện thực hóa mục tiêu chiến lược, việc hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV tập trung vào hai mảng đột phá sau:

*Thứ nhất, trong công tác tổ chức: Tập trung tinh gọn, thống nhất và phân cấp, phân quyền thực chất, hiệu quả*

*Một là*, quyết liệt thực hiện cuộc cách mạng sắp xếp, kiện toàn lại hệ thống tổ chức nội bộ Bộ và các cơ quan HTCT. Trọng tâm là giảm tầng nấc trung gian, rút ngắn quy trình xử lý công việc, giảm chi ngân sách, tiết kiệm thời gian của người dân và doanh nghiệp. Phải chuyển mạnh từ mô hình quản lý hành chính sang mô hình kiến tạo phát triển, phục vụ nhân dân.

*Hai là*, đẩy mạnh phân cấp, phân quyền triệt để, đơn giản hoá tối đa thủ tục hành chính để tháo gỡ khó khăn, vướng mắc, điểm nghẽn trong thực thi. BNV cần tham mưu vận hành thông suốt mô hình chính quyền địa phương 2 cấp, đồng thời thiết kế cơ chế kiểm soát quyền lực để quyền lực luôn trong khuôn khổ pháp luật, đạo đức, văn hoá, truyền thống dân tộc và niềm tin của nhân dân.

*Thứ hai, trong việc nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động của BNV*

*Một là*, quy định rõ chức năng, nhiệm vụ cụ thể của từng đơn vị, tăng cường sự phối hợp, gắn kết giữa các đơn vị thuộc Bộ đồng thời phối hợp tốt với các cơ quan, tổ chức trong ngành Nội vụ, các địa phương.

*Hai là*, đổi mới phương thức hoạt động theo hướng “Nói ít - làm nhiều - làm đến cùng” [44, tr.40]. Mọi kế hoạch phải có mục tiêu rõ ràng, chỉ tiêu đo lường được, thời hạn và phân công trách nhiệm cụ thể, khắc phục triệt để tình trạng quyết sách đúng nhưng thực thi chậm.

*Ba là*, tiếp tục rà soát nhân lực, thực hiện sắp xếp công chức, viên chức theo đúng vị trí việc làm; đề cao trách nhiệm người đứng đầu đơn vị; đổi mới công tác đánh giá công chức, viên chức theo KPIs.... Đột phá trong công tác cán bộ - “then chốt của then chốt”. Thực hiện nghiêm phương châm “đoàn

kết, kỷ cương, trách nhiệm, hiệu quả”; “có vào, có ra, có lên, có xuống” [44, tr.34], kết hợp kỷ luật nghiêm minh với cơ chế “bảo vệ hiệu quả cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung” [44, tr.35]. Chú trọng xây dựng đội ngũ cán bộ ngang tầm nhiệm vụ và cấp cơ sở gần dân, vì dân, sát cơ sở, đủ sức hoàn thành nhiệm vụ.

*Bốn là*, lấy chuyển đổi số là động lực trung tâm để hiện đại hóa quản trị. Phải đẩy mạnh số hoá toàn diện, toàn trình, liên thông dữ liệu trong quản lý cán bộ, công chức và hành chính công. Xây dựng văn hoá công vụ liêm chính, chuyên nghiệp, khoa học, lấy sự hài lòng, tín nhiệm của người dân, doanh nghiệp và hiệu quả công việc làm tiêu chí đánh giá cán bộ.

Quá trình hoàn thiện này phải quán triệt sâu sắc quan điểm “Dân là gốc”, lấy hạnh phúc và sự hài lòng của nhân dân làm thước đo hiệu quả công tác, bảo đảm tính Đảng hòa quyện với tính khoa học và tinh thần thượng tôn pháp luật trong kỷ nguyên phát triển mới.

## **4.2. GIẢI PHÁP CHỦ YẾU HOÀN THIỆN TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BỘ NỘI VỤ ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỶ NGUYÊN MỚI**

### **4.2.1. Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của Đảng ủy, lãnh đạo, tập thể cán bộ, công chức, viên chức, người lao động của Bộ Nội vụ**

Đây là giải pháp có ý nghĩa then chốt, xuất phát từ yêu cầu thực tiễn trong quá trình đổi mới tổ chức và phương thức hoạt động của BNV hiện nay. Trong những năm gần đây, cùng với việc mở rộng phạm vi QLNN, yêu cầu CCHC, tinh gọn bộ máy và chuyển đổi số ngày càng đặt ra cao hơn, đòi hỏi mỗi chủ thể trong BNV phải có nhận thức đầy đủ, thống nhất và hành động với tinh thần trách nhiệm cao. Đặc biệt, trong bối cảnh bước vào kỷ nguyên mới - kỷ nguyên vươn mình của dân tộc, yêu cầu đặt ra không chỉ dừng lại ở việc hoàn thành nhiệm vụ chuyên môn, mà là sự chuyển đổi căn bản về tư duy: từ tư duy “quản lý, kiểm soát” sang tư duy “kiến tạo, phục vụ”; nhận thức sâu sắc công tác xây dựng và hoàn thiện thể chế là “đột phá của đột phá”, là động lực để khơi thông mọi nguồn lực phát triển.

Thực tiễn cho thấy, những hạn chế trong phối hợp công tác, trong tổ chức thực hiện nhiệm vụ hoặc trong việc chấp hành kỷ luật, kỷ cương hành chính ở một số thời điểm đều có nguyên nhân sâu xa từ nhận thức chưa đồng đều và trách nhiệm chưa được phát huy đầy đủ của một bộ phận công chức,

viên chức. Chính vì vậy, việc nâng cao nhận thức chính trị, ý thức trách nhiệm và tinh thần nêu gương của Đảng ủy, lãnh đạo Bộ và toàn thể đội ngũ cán bộ không chỉ là yêu cầu trước mắt nhằm khắc phục hạn chế, mà còn là nền tảng lâu dài để bảo đảm sự thống nhất trong lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện nhiệm vụ của BNV. Trên cơ sở đó, giải pháp này được lựa chọn như một khâu đột phá, tạo tiền đề quan trọng để triển khai đồng bộ các giải pháp khác trong thời gian tới. Từ yêu cầu đó, việc nâng cao nhận thức và trách nhiệm cần được triển khai một cách toàn diện, đồng bộ, bắt đầu từ việc làm rõ vai trò, trách nhiệm của Đảng ủy và lãnh đạo Bộ trong việc định hướng tư tưởng, nêu gương và dẫn dắt hành động của toàn hệ thống. Sự thống nhất trong nhận thức về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của BNV, cũng như về yêu cầu đổi mới phương thức QLNN, sẽ tạo ra sự đồng thuận cao trong tập thể cán bộ, công chức, viên chức và người lao động. Đồng thời, việc đề cao trách nhiệm cá nhân gắn với trách nhiệm tập thể, cùng với việc củng cố kỷ luật, kỷ cương hành chính và đạo đức công vụ, sẽ góp phần khắc phục tình trạng đùn đẩy trách nhiệm, làm việc cầm chừng hoặc thiếu chủ động trong thực thi công vụ.

Để giải pháp này được triển khai hiệu quả trong thực tiễn, đáp ứng đúng tâm vóc của kỷ nguyên mới, cần tập trung thực hiện một số nhiệm vụ trọng tâm sau:

*Một là, tăng cường giáo dục chính trị, tư tưởng gắn với chức trách, nhiệm vụ của Đảng ủy, lãnh đạo và đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức BNV*

Đây là nhiệm vụ có ý nghĩa nền tảng nhằm tạo sự thống nhất về nhận thức và hành động trong toàn Bộ. Thông qua việc quán triệt đầy đủ các nghị quyết, chỉ thị của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và các quy định của BNV, mỗi chủ thể xác định rõ vị trí, vai trò và trách nhiệm của mình trong thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao. Nội dung giáo dục cần tập trung làm rõ yêu cầu của kỷ nguyên mới: dứt khoát từ bỏ tư duy “không quản được thì cấm”, thay vào đó là tư duy quản lý phát triển, lấy người dân, doanh nghiệp làm trung tâm. Cán bộ BNV phải nhận thức rõ trách nhiệm trong việc tham mưu xây dựng thể chế vượt trội, tháo gỡ các “điểm nghẽn” pháp lý, coi đây là nhiệm vụ chính trị hàng đầu. Việc gắn giáo dục chính trị, tư tưởng với nhiệm vụ cụ thể của từng cấp ủy, từng đơn vị và từng vị trí công tác giúp

nâng cao ý thức chấp hành kỷ luật, kỷ cương hành chính, khắc phục tư tưởng chủ quan, né tránh trách nhiệm trong thực thi công vụ. Đồng thời, nhiệm vụ này góp phần phát huy vai trò nêu gương của Đảng ủy, lãnh đạo Bộ, tạo chuyển biến tích cực trong rèn luyện phẩm chất chính trị, đạo đức công vụ và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ cán bộ, qua đó nâng cao hiệu lực, hiệu quả tổ chức và hoạt động của BNV.

*Hai là, phát huy vai trò nêu gương của Đảng ủy, lãnh đạo Bộ và người đứng đầu các đơn vị trực thuộc*

Việc đề cao vai trò nêu gương của Đảng ủy, lãnh đạo Bộ và người đứng đầu các đơn vị trực thuộc là nhân tố có tính dẫn dắt, quyết định đến chất lượng tổ chức và thực thi nhiệm vụ trong toàn BNV. Thông qua thái độ làm việc nghiêm túc, tinh thần trách nhiệm cao và phong cách lãnh đạo sâu sát, quyết liệt, đội ngũ lãnh đạo không chỉ trực tiếp định hướng phương thức tổ chức công việc mà còn tạo ra chuẩn mực hành vi cho công chức, viên chức noi theo. Theo tinh thần Nghị quyết 66-NQ/TW, người đứng đầu không chỉ nêu gương về đạo đức mà phải trực tiếp lãnh đạo, chỉ đạo công tác xây dựng pháp luật, chịu trách nhiệm chính về chất lượng chính sách thuộc lĩnh vực mình quản lý. Lãnh đạo BNV phải là những người tiên phong trong việc đề xuất các mô hình mới (như mô hình chính quyền địa phương 2 cấp, mô hình bộ máy tinh gọn), dám chấp nhận cái mới và quyết liệt trong tổ chức thực thi. Khi người đứng đầu thực sự gương mẫu trong chấp hành kỷ luật, kỷ cương hành chính, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm, sẽ hình thành môi trường làm việc tích cực, thúc đẩy tinh thần chủ động, sáng tạo và ý thức tự giác trong thực thi công vụ. Qua đó, vai trò nêu gương trở thành động lực quan trọng góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của BNV, đồng thời củng cố kỷ luật tổ chức và xây dựng đội ngũ công chức, viên chức chuyên nghiệp, trách nhiệm và liêm chính.

*Ba là, hoàn thiện cơ chế phân công, phân cấp, phân quyền đi đôi với xác định rõ trách nhiệm cá nhân, tăng cường kiểm tra, giám sát việc thực hiện nhiệm vụ*

Đây là yêu cầu quan trọng nhằm bảo đảm bộ máy của BNV vận hành thống nhất, thông suốt và hiệu quả. Để đáp ứng yêu cầu thực tiễn, cơ chế phân cấp, phân quyền phải thực hiện theo tinh thần “địa phương quyết, địa phương

làm, địa phương chịu trách nhiệm” [44, tr.127], tập trung vào các nội dung trọng tâm sau:

*Về phân cấp, phân quyền thực chất:* BNV thực hiện phân cấp, phân quyền triệt để cho chính quyền địa phương trong việc quản lý biên chế, tuyển dụng và sử dụng công chức, viên chức dựa trên vị trí việc làm phù hợp với chức năng, nhiệm vụ đã được phê duyệt. Thay vì phê duyệt từng chỉ tiêu cụ thể, BNV tập trung vào quản lý vĩ mô, ban hành tiêu chuẩn, quy chuẩn để quản lý và tăng cường kiểm tra, giám sát. Đồng thời, đẩy mạnh phân quyền cho các đơn vị sự nghiệp công lập tự chủ về tổ chức bộ máy và nhân sự gắn với nâng cao năng lực quản trị.

*Về xác định trách nhiệm cá nhân:* Gắn thẩm quyền được giao với trách nhiệm cụ thể của người đứng đầu các cấp. Thực hiện nguyên tắc “một việc chỉ giao cho một cơ quan chủ trì thực hiện và chịu trách nhiệm chính” [44, tr.135]. Việc xác định rõ trách nhiệm cá nhân giúp khắc phục triệt để tình trạng đùn đẩy, né tránh, sợ trách nhiệm và là cơ sở để thực hiện phương châm “có vào, có ra, có lên, có xuống” trong công tác cán bộ.

*Về tăng cường kiểm tra, giám sát:* Đổi mới khâu kiểm tra, giám sát từ phương thức thủ công sang kiểm tra, giám sát trên dữ liệu. BNV tập trung kiểm tra việc chấp hành kỷ luật công vụ, đạo đức nghề nghiệp và việc thực thi các đề án vị trí việc làm tại các bộ, ngành, địa phương. Hoạt động này phải dựa trên việc đẩy mạnh số hoá toàn diện, toàn trình, liên thông dữ liệu về cán bộ, công chức để nhận diện sớm các sai phạm, lợi ích nhóm trong công tác tổ chức và tuyển dụng.

*Về tăng cường phối hợp:* Thiết lập cơ chế phối hợp đồng bộ, liên thông giữa BNV với Ban Tổ chức Trung ương trong quản lý tổ chức bộ máy và công vụ, công chức trong các tổ chức thuộc HTCT; với Bộ Tài chính trong cải cách chính sách tiền lương, bảo hiểm xã hội; và với Bộ Ngoại giao về quản lý lao động ở nước ngoài; các bộ, ngành, địa phương về lao động, việc làm... Đặc biệt, tăng cường hệ thống thông tin hai chiều giữa Nhà nước và người dân thông qua các nền tảng số để tiếp nhận phản hồi, lấy “hạnh phúc và sự hài lòng của nhân dân làm thước đo” [46, tr.399] hiệu quả hoạt động của bộ máy. Sự kết hợp đồng bộ giữa phân công, phân cấp, phân quyền với kiểm tra, giám sát không chỉ nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý mà còn tạo nền tảng cho bộ máy của BNV hoạt động ổn định, minh bạch và chuyên nghiệp.

*Bốn là, gắn kết quả thực hiện nhiệm vụ với công tác đánh giá, xếp loại công chức, viên chức, thi đua, khen thưởng và xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm*

Việc gắn kết quả thực hiện nhiệm vụ với công tác đánh giá, xếp loại công chức, viên chức, thi đua, khen thưởng và xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm là giải pháp quan trọng nhằm nâng cao trách nhiệm và động lực làm việc trong toàn BNV. Trong kỷ nguyên mới, tiêu chí đánh giá cán bộ BNV phải dựa trên “sản phẩm đầu ra” cụ thể: chất lượng văn bản quy phạm pháp luật được ban hành, mức độ hài lòng của người dân và doanh nghiệp, và hiệu quả thực tế của việc tinh gọn bộ máy. Cần áp dụng cơ chế, chính sách đặc thù, vượt trội để thu hút chuyên gia, nhà khoa học vào làm việc tại Bộ, đồng thời có cơ chế bảo vệ cán bộ dám nghĩ, dám làm vì lợi ích chung. Bên cạnh đó, xử lý nghiêm minh các trường hợp vi phạm kỷ luật, kỷ cương hành chính có tác dụng răn đe, phòng ngừa, góp phần xây dựng môi trường làm việc nghiêm túc, minh bạch và công bằng. Sự kết hợp chặt chẽ giữa đánh giá, khen thưởng và kỷ luật không chỉ nâng cao hiệu quả quản lý công chức, viên chức mà còn củng cố kỷ luật tổ chức, tạo nền tảng để BNV xây dựng đội ngũ công chức, viên chức chuyên nghiệp, trách nhiệm và đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

*Năm là, đẩy mạnh công tác tuyên truyền, biểu dương các tập thể, cá nhân tiêu biểu, tạo môi trường làm việc tích cực, khuyến khích tinh thần đổi mới, sáng tạo và dám chịu trách nhiệm trong toàn Bộ.*

Việc kịp thời ghi nhận, tôn vinh những tập thể và cá nhân có thành tích tiêu biểu đã tạo ra tác động tích cực trong việc xây dựng bầu không khí làm việc chủ động, trách nhiệm và đoàn kết trong toàn Bộ. Thông qua các hình thức tuyên truyền phù hợp, những cách làm hay, sáng kiến hiệu quả và tinh thần tận tụy trong thực thi nhiệm vụ được lan tỏa rộng rãi, góp phần định hướng hành vi và thái độ làm việc của đội ngũ công chức, viên chức theo những giá trị tích cực. Cùng với đó, sự khích lệ đúng lúc đối với những nỗ lực đổi mới, sáng tạo đã góp phần thúc đẩy tinh thần dám nghĩ, dám làm và dám chịu trách nhiệm trong công việc. Đặc biệt, cần xây dựng văn hóa "thượng tôn pháp luật" và văn hóa “phục vụ kiến tạo” trong toàn Bộ, coi đây là giá trị cốt lõi của công chức ngành Nội vụ trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc. Khi các thành tích được đánh giá công bằng và minh bạch, môi trường làm việc trở nên cởi mở, khuyến

khích cán bộ phát huy năng lực, chủ động đề xuất giải pháp và cải tiến phương thức làm việc. Qua đó, văn hóa công vụ tích cực từng bước được hình thành, tạo động lực quan trọng nâng cao hiệu quả hoạt động của BNV.

Như vậy, thông qua việc thực hiện đồng bộ các nhiệm vụ trên, nhận thức và trách nhiệm của Đảng ủy, lãnh đạo và tập thể công chức, viên chức, người lao động của BNV sẽ từng bước được nâng cao, chuyển biến thành hành động cụ thể để xây dựng một bộ máy tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả, đáp ứng yêu cầu phát triển bứt phá của đất nước trong tình hình mới.

#### **4.2.2. Tiếp tục kiện toàn, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn, giảm đầu mối; hoàn thiện cơ chế, chính sách bảo đảm cho hoạt động của Bộ Nội vụ đạt hiệu lực, hiệu quả**

Việc tiếp tục kiện toàn, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn, giảm đầu mối, đồng thời hoàn thiện cơ chế, chính sách bảo đảm cho hoạt động của BNV đạt hiệu lực, hiệu quả được xác định là giải pháp có vai trò đặc biệt quan trọng, mang tính nền tảng trong đổi mới tổ chức và phương thức hoạt động của BNV hiện nay. Trong bối cảnh đất nước bước vào kỷ nguyên mới - kỷ nguyên vươn mình phát triển bứt phá, yêu cầu này không chỉ dừng lại ở việc sắp xếp cơ học, mà phải được coi là một cuộc cách mạng về đổi mới, sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy. Nghị quyết số 66-NQ/TW đã chỉ rõ, để đạt mục tiêu tăng trưởng kinh tế “hai con số” và quản trị quốc gia hiện đại, hệ thống chính trị nói chung và BNV nói riêng buộc phải loại bỏ tư duy quản lý hành chính cồng kềnh, nhiều tầng nấc. Đây không chỉ là yêu cầu xuất phát từ chủ trương chung của Đảng và Nhà nước về tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả QLNN, mà còn là điều kiện trực tiếp để BNV thực hiện tốt chức năng tham mưu, QLNN trên các lĩnh vực được giao. Trong bối cảnh nhiệm vụ ngày càng mở rộng, yêu cầu phối hợp liên ngành ngày càng cao và áp lực cải cách hành chính ngày càng lớn, nếu không tiếp tục sắp xếp, kiện toàn tổ chức một cách khoa học, hợp lý thì sẽ khó bảo đảm sự thông suốt trong chỉ đạo, điều hành và nâng cao chất lượng thực thi nhiệm vụ của BNV.

Xuất phát từ vai trò đó, việc kiện toàn tổ chức cần được thực hiện trên cơ sở rà soát toàn diện chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị thuộc và trực thuộc BNV, gắn chặt với yêu cầu tinh gọn, giảm đầu mối trung gian nhưng vẫn bảo đảm thực hiện đầy đủ, hiệu quả các nhiệm vụ được giao. Việc sắp xếp lại cơ

cấu tổ chức không chỉ dừng ở điều chỉnh về mặt hình thức, mà phải đi đôi với việc làm rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và mối quan hệ công tác giữa các đơn vị, qua đó khắc phục tình trạng chồng chéo, trùng lặp hoặc phân tán trách nhiệm trong tổ chức thực hiện. Đặc biệt, cơ cấu tổ chức mới phải thích ứng được với mô hình chính quyền địa phương tinh gọn (hướng tới mô hình 2 cấp và giảm cấp trung gian), đảm bảo sự kết nối thông suốt từ Trung ương đến cơ sở mà không bị đứt gãy. Cùng với đó, việc hoàn thiện các cơ chế, chính sách nội bộ, đặc biệt là quy chế làm việc, quy trình phối hợp, cơ chế quản lý cán bộ, tài chính và điều hành, là yêu cầu cần thiết để tạo hành lang pháp lý và điều kiện bảo đảm cho bộ máy sau sắp xếp vận hành ổn định, hiệu quả. Thời gian tới, để triển khai hiệu quả giải pháp này, cần tập trung thực hiện một số nhiệm vụ trọng tâm sau:

*Một là, tiếp tục rà soát, đánh giá toàn diện cơ cấu tổ chức và chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ Nội vụ.*

Đây là nhiệm vụ có ý nghĩa quan trọng nhằm bảo đảm bộ máy của Bộ được tổ chức hợp lý, phù hợp với yêu cầu QLNN trong từng giai đoạn. Thông qua quá trình rà soát, Bộ có điều kiện nhìn nhận đầy đủ mức độ phù hợp giữa cơ cấu tổ chức với chức năng, nhiệm vụ được giao, kịp thời phát hiện những điểm còn chồng chéo, trùng lặp hoặc chưa rõ ràng trong phân công nhiệm vụ giữa các đơn vị. Việc rà soát này phải quán triệt sâu sắc tinh thần của Nghị quyết 66-NQ/TW: kiên quyết cắt giảm các tổ chức trung gian, sáp nhập các đơn vị có chức năng tương đồng để tập trung đầu mối. Việc đánh giá toàn diện không chỉ dừng lại ở việc xem xét mô hình tổ chức mà còn gắn với hiệu quả thực hiện nhiệm vụ, năng lực phối hợp và khả năng đáp ứng yêu cầu mới đặt ra. Trên cơ sở đó, BNV có căn cứ khoa học và thực tiễn để điều chỉnh, sắp xếp lại tổ chức bộ máy, làm rõ chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động và bảo đảm sự thống nhất, thông suốt trong quản lý, điều hành.

*Hai là, xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và mối quan hệ công tác giữa các đơn vị sau sắp xếp*

Sau khi hoàn thành việc sắp xếp, kiện toàn tổ chức, yêu cầu đặt ra là phải bảo đảm bộ máy mới vận hành thống nhất, thông suốt và hiệu quả. Điều này chỉ có thể đạt được khi phạm vi công việc, thẩm quyền và trách nhiệm của

từng đơn vị được quy định rõ ràng, cụ thể, tránh tình trạng chồng chéo, trùng lặp hoặc bỏ sót nhiệm vụ. Nội dung cốt lõi sau sắp xếp là thực hiện phương châm “địa phương quyết, địa phương làm, địa phương chịu trách nhiệm” [44, tr.127]. BNV cần chuyển mạnh từ tư duy phê duyệt sự vụ sang xây dựng thể chế, chiến lược, quy hoạch và kiểm tra, giám sát. BNV cần mạnh dạn chuyển giao các nhiệm vụ quản lý cụ thể, sự vụ cho chính quyền địa phương; chuyển giao toàn bộ việc thẩm định chỉ tiêu biên chế sự nghiệp cho các bộ, ngành và địa phương tự quyết định dựa trên khung vị trí việc làm. BNV chỉ tập trung vào chức năng xây dựng thể chế, chiến lược, quy hoạch và kiểm tra giám sát.

Việc làm rõ mối quan hệ công tác giữa các đơn vị giúp xác định đâu là đơn vị chủ trì, đâu là đơn vị phối hợp trong từng lĩnh vực, qua đó nâng cao tính chủ động và trách nhiệm trong xử lý công việc. Bên cạnh đó, việc quy định rõ thẩm quyền và trách nhiệm của từng đơn vị là cơ sở quan trọng để tăng cường kỷ luật, kỷ cương hành chính và nâng cao hiệu quả phối hợp nội bộ. Khi mối quan hệ công tác được thiết lập trên nền tảng rõ ràng, minh bạch, việc chỉ đạo, điều hành và kiểm tra, giám sát sẽ thuận lợi hơn, đồng thời tạo điều kiện cho việc đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ một cách khách quan. Qua đó, bộ máy của BNV sau sắp xếp có thể phát huy tốt vai trò, chức năng của từng đơn vị, bảo đảm hoạt động ổn định và hiệu quả trong thực tiễn.

*Ba là, hoàn thiện quy chế làm việc, quy trình phối hợp nội bộ, nâng cao tính thống nhất trong chỉ đạo, điều hành và xử lý công việc của Bộ.*

Việc tiếp tục hoàn thiện các quy định về phương thức làm việc và phối hợp trong nội bộ có ý nghĩa quan trọng đối với việc bảo đảm sự thống nhất, thông suốt trong chỉ đạo, điều hành của Bộ. Khi các quy trình xử lý công việc và cơ chế phối hợp giữa các đơn vị được xây dựng rõ ràng, cụ thể, sẽ tạo khuôn khổ chung để các đơn vị triển khai nhiệm vụ một cách đồng bộ, hạn chế tình trạng xử lý công việc theo thói quen hoặc thiếu sự phối hợp chặt chẽ. Trong kỷ nguyên số, quy chế làm việc phải được xây dựng dựa trên nền tảng dữ liệu dùng chung và quy trình xử lý văn bản trên môi trường mạng, đảm bảo tính “đúng, đủ, sạch, sống” của dữ liệu, giúp lãnh đạo BNV ra quyết định kịp thời, chính xác. Mọi quy trình phối hợp giữa các Vụ, Cục phải được chuẩn hóa, công khai tiến độ xử lý trên môi trường mạng để giảm chi phí ngân sách, tiết kiệm thời gian của người dân và doanh nghiệp. Điều này đặc biệt cần thiết

trong bối cảnh cơ cấu tổ chức có sự điều chỉnh, nhiệm vụ ngày càng đa dạng và yêu cầu phối hợp liên thông ngày càng cao. Đồng thời, việc chuẩn hóa quy trình phối hợp nội bộ góp phần nâng cao trách nhiệm của từng đơn vị và cá nhân trong từng khâu của quá trình giải quyết công việc. Khi thẩm quyền, trình tự, thời gian xử lý và trách nhiệm được quy định rõ ràng, công tác chỉ đạo, điều hành trở nên chủ động, linh hoạt và hiệu quả hơn, đồng thời tạo thuận lợi cho kiểm tra, giám sát và đánh giá kết quả thực hiện. Qua đó, chất lượng xử lý công việc được nâng cao, bảo đảm hoạt động của Bộ diễn ra thống nhất, kỷ cương và hiệu quả.

*Bốn là, rà soát, sửa đổi, bổ sung các cơ chế, chính sách nội bộ, nhất là về quản lý nhân sự, tài chính, tài sản, ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số phục vụ hoạt động quản lý, điều hành.*

Việc rà soát, sửa đổi và bổ sung các cơ chế, chính sách nội bộ là yêu cầu cần thiết nhằm bảo đảm hoạt động quản lý, điều hành của Bộ được thực hiện thống nhất, phù hợp với yêu cầu thực tiễn và các quy định của pháp luật hiện hành. Trong điều kiện nhiệm vụ ngày càng mở rộng và phương thức quản lý không ngừng đổi mới, nếu các cơ chế, chính sách nội bộ chậm được cập nhật sẽ dễ phát sinh bất cập, ảnh hưởng đến hiệu quả tổ chức thực hiện nhiệm vụ. Do đó, việc điều chỉnh kịp thời các quy định liên quan đến quản lý nhân sự, tài chính, tài sản có ý nghĩa quan trọng trong việc tạo hành lang pháp lý đầy đủ, minh bạch cho hoạt động của Bộ. Cụ thể, cần xây dựng cơ chế đặc thù, vượt trội để thu hút chuyên gia, nhà khoa học pháp lý, nhân lực chất lượng cao về làm việc tại Bộ theo tinh thần Nghị quyết 66-NQ/TW, đồng thời áp dụng cơ chế khoán chi gắn với kết quả sản phẩm để nâng cao hiệu suất công việc. Bên cạnh đó, việc hoàn thiện cơ chế, chính sách gắn với ứng dụng công nghệ thông tin và thúc đẩy chuyển đổi số góp phần đổi mới phương thức quản lý, nâng cao hiệu quả chỉ đạo, điều hành và chất lượng phục vụ. Thông qua việc chuẩn hóa quy trình, tăng cường sử dụng các hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu và nền tảng số, ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong rà soát văn bản, hoạt động quản lý trở nên kịp thời, chính xác và minh bạch hơn. Qua đó, không chỉ nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của BNV mà còn tạo nền tảng quan trọng để đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính và quản trị hiện đại trong giai đoạn hiện nay.

*Năm là, tăng cường giám sát quyền lực và phòng chống tiêu cực sau sắp xếp.*

Sau khi thực hiện tinh gọn bộ máy, việc kiểm soát quyền lực trở thành nhiệm vụ then chốt để đảm bảo hệ thống vận hành đúng quỹ đạo. Công tác kiểm tra phải chú trọng giám sát quyền lực, phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực ngay trong nội bộ BNV. Đây không chỉ là việc theo dõi tiến độ công việc mà còn là sự giám sát chặt chẽ quá trình thực thi công vụ của cán bộ, đảng viên, nhất là những vị trí dễ phát sinh tiêu cực.

Trong bối cảnh kỷ nguyên số, chúng ta phải thay đổi phương thức làm việc, từ kiểm tra truyền thống sang tận dụng tối đa lợi thế công nghệ. Phải sử dụng công cụ số để kiểm tra, giám sát trên dữ liệu. Việc minh bạch hóa các quy trình trên môi trường mạng sẽ giúp nhận diện sớm các dấu hiệu bất thường, từ đó chủ động ngăn chặn tình trạng “lợi ích nhóm” trong công tác cán bộ - một lĩnh vực nhạy cảm, dễ xảy ra tình trạng nể nang, cục bộ.

Bên cạnh đó, sau khi sắp xếp, kiện toàn lại các đầu mối, hiệu quả thực chất của bộ máy mới phải được đánh giá qua lăng kính của xã hội. Bất cứ sự thay đổi nào về tổ chức cũng phải hướng tới mục tiêu cuối cùng là phụng sự Tổ quốc, phục vụ đồng bào. Vì vậy, BNV xác định lấy “hạnh phúc và sự hài lòng của nhân dân làm thước đo” [44, tr.399] chất lượng thực hiện nhiệm vụ của các đơn vị sau khi được kiện toàn. Chỉ khi người dân và doanh nghiệp thấy thủ tục hành chính nhanh hơn, thái độ phục vụ của cán bộ tốt hơn, thì cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy mới thực sự thành công và có ý nghĩa.

#### **4.2.3. Nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ, năng lực và kỹ năng giải quyết nhiệm vụ của công chức, viên chức, người lao động**

Nhất quán với quan điểm: “Cán bộ là nhân tố quyết định sự thành bại của cách mạng, gắn liền với vận mệnh của Đảng, của đất nước và chế độ, là khâu then chốt trong công tác xây dựng Đảng” [39, tr.332], trong bối cảnh mới, BNV phải đi đầu trong việc: “xây dựng đội ngũ cán bộ đủ phẩm chất, năng lực, uy tín, ngang tầm nhiệm vụ” [44, tr. 34]. Văn kiện Đại hội XIV đã xác định một trong những đột phá chiến lược là: “Phát triển nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao cho các ngành, lĩnh vực mũi nhọn, các động lực tăng trưởng mới” [44, tr.65].

Nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ, năng lực và kỹ năng giải quyết nhiệm vụ của công chức, viên chức, người lao động là giải pháp có vai trò then chốt, quyết định trực tiếp đến chất lượng, hiệu lực và hiệu quả hoạt động

của BNV. Trong bối cảnh yêu cầu QLNN ngày càng cao, phạm vi công việc rộng, tính chất công việc phức tạp và gắn chặt với cải cách hành chính, xây dựng thể chế và phục vụ người dân, doanh nghiệp, đội ngũ công chức, viên chức không chỉ cần có bản lĩnh chính trị vững vàng, đạo đức công vụ trong sáng mà còn phải có trình độ chuyên môn, năng lực thực tiễn và kỹ năng xử lý công việc đáp ứng yêu cầu mới.

Thực tiễn cho thấy, mọi chủ trương, chính sách dù đúng đắn đến đâu cũng chỉ có thể đi vào cuộc sống khi được triển khai bởi đội ngũ cán bộ đủ năng lực, trách nhiệm và chuyên nghiệp, do đó việc nâng cao chất lượng đội ngũ là điều kiện tiên quyết để BNV hoàn thành tốt chức năng, nhiệm vụ được giao. Do đó, bên cạnh việc thực hiện cơ chế thu hút nguồn nhân lực chất lượng cao và chính sách đối với người có tài năng, cần tập trung vào việc bồi dưỡng toàn diện cả về phẩm chất đạo đức, ý thức trách nhiệm, tinh thần phục vụ nhân dân và năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ công chức, viên chức, người lao động. Việc rèn luyện đạo đức công vụ gắn với chấp hành kỷ luật, kỷ cương hành chính và văn hóa công sở giúp xây dựng đội ngũ liêm chính, tận tụy, trách nhiệm trong thực thi công vụ. Đồng thời, nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ, kỹ năng tham mưu, tổng hợp, phối hợp và ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số là yêu cầu cấp thiết để đáp ứng đòi hỏi của quản lý hiện đại và cải cách hành chính. Giải pháp này cũng nhấn mạnh việc gắn đào tạo, bồi dưỡng với yêu cầu vị trí việc làm, tiêu chuẩn chức danh và nhiệm vụ cụ thể của từng đơn vị, từng cá nhân, bảo đảm tính thiết thực và hiệu quả.

Để triển khai hiệu quả giải pháp này trong thực tiễn, cần tập trung thực hiện một số nhiệm vụ trọng tâm sau:

*Một là, tăng cường giáo dục, rèn luyện phẩm chất đạo đức công vụ, ý thức trách nhiệm và tinh thần nêu gương, gắn với việc thực hiện các quy định về kỷ luật, kỷ cương hành chính*

Việc tăng cường giáo dục, rèn luyện phẩm chất đạo đức công vụ, ý thức trách nhiệm và tinh thần nêu gương có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ công chức, viên chức, người lao động của BNV chuyên nghiệp, liêm chính và tận tụy. Thông qua quá trình giáo dục thường xuyên, đội ngũ công chức, viên chức nhận thức đầy đủ hơn về vai trò, trách nhiệm

của mình trong thực thi công vụ, từ đó hình thành thái độ làm việc nghiêm túc, chuẩn mực, đặt lợi ích chung lên trên lợi ích cá nhân. Việc đề cao tinh thần nêu gương, nhất là của người đứng đầu và công chức, viên chức lãnh đạo, quản lý tạo tác động lan tỏa mạnh mẽ, góp phần định hướng hành vi và xây dựng môi trường công vụ kỷ cương, trách nhiệm. Bên cạnh đó, việc gắn rèn luyện đạo đức công vụ với thực hiện nghiêm các quy định về kỷ luật, kỷ cương hành chính giúp chuyển hóa nhận thức thành hành động cụ thể trong quá trình thực thi nhiệm vụ. Khi các chuẩn mực đạo đức được cụ thể hóa bằng quy định rõ ràng, cùng với cơ chế kiểm tra, giám sát và xử lý vi phạm nghiêm minh, đội ngũ công chức, viên chức sẽ nâng cao ý thức tự giác, hạn chế các biểu hiện tiêu cực, hình thức hoặc thiếu trách nhiệm trong công việc. Qua đó, nhiệm vụ này góp phần xây dựng đội ngũ công chức, viên chức BNV có bản lĩnh chính trị vững vàng, đạo đức công vụ trong sáng và tinh thần trách nhiệm cao, đáp ứng yêu cầu quản lý nhà nước trong tình hình mới.

*Hai là, đổi mới nội dung, phương thức đào tạo, bồi dưỡng theo hướng thiết thực, gắn với yêu cầu vị trí việc làm, chú trọng bồi dưỡng kỹ năng thực hành, kỹ năng giải quyết công việc và năng lực tham mưu*

Việc điều chỉnh nội dung và phương thức đào tạo, bồi dưỡng theo hướng thiết thực giữ vai trò quan trọng trong nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của nhiệm vụ QLNN. Khi nội dung đào tạo được xây dựng sát với yêu cầu của từng vị trí việc làm, gắn với chức năng, nhiệm vụ cụ thể của các đơn vị, đội ngũ công chức, viên chức sẽ được trang bị đúng và đủ những kiến thức, kỹ năng cần thiết để thực hiện nhiệm vụ được giao, hạn chế tình trạng học tập hình thức, thiếu khả năng vận dụng vào thực tiễn. Việc chú trọng bồi dưỡng kỹ năng thực hành, kỹ năng giải quyết công việc, kỹ năng phối hợp và năng lực tham mưu giúp công chức, viên chức nâng cao khả năng xử lý các vấn đề phát sinh, đáp ứng tốt hơn yêu cầu công tác trong điều kiện nhiệm vụ ngày càng phức tạp. Cùng với đó, đổi mới phương thức đào tạo theo hướng linh hoạt, đa dạng, kết hợp hài hòa giữa đào tạo tập trung, đào tạo trực tuyến, tự học có hướng dẫn và bồi dưỡng tại chỗ sẽ góp phần nâng cao hiệu quả và chất lượng đào tạo. Cách tiếp cận này không chỉ tạo điều kiện để công chức, viên chức chủ động học tập, cập nhật kiến thức mới, mà còn giúp tiết kiệm thời gian, kinh phí và bảo đảm tính liên tục

trong thực hiện nhiệm vụ chuyên môn. Qua đó, năng lực thực thi công vụ của đội ngũ công chức, viên chức từng bước được nâng cao, góp phần trực tiếp vào việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của BNV trong bối cảnh CCHC và QLNN hiện nay.

*Ba là, đẩy mạnh đào tạo, bồi dưỡng về ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số, đáp ứng yêu cầu quản lý, điều hành trong môi trường số*

Việc chú trọng đào tạo, bồi dưỡng về ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số là yêu cầu tất yếu trong bối cảnh hoạt động quản lý, điều hành ngày càng chuyển mạnh sang môi trường số. Khi đội ngũ công chức, viên chức được trang bị đầy đủ kiến thức và kỹ năng sử dụng các hệ thống thông tin, cơ sở dữ liệu và nền tảng số, hiệu quả xử lý công việc, khả năng phối hợp và chất lượng tham mưu sẽ được nâng cao rõ rệt. Điều này không chỉ góp phần đổi mới phương thức làm việc theo hướng hiện đại, minh bạch mà còn đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính, xây dựng Chính phủ số. Đồng thời, việc đẩy mạnh bồi dưỡng về chuyển đổi số giúp hình thành tư duy số, phương pháp làm việc số và khả năng thích ứng nhanh với những thay đổi về công nghệ trong đội ngũ công chức, viên chức. Khi năng lực số được nâng cao đồng đều, hoạt động quản lý, điều hành của BNV sẽ trở nên kịp thời, chính xác và hiệu quả hơn, tạo nền tảng quan trọng để nâng cao chất lượng phục vụ và đáp ứng yêu cầu QLNN trong tình hình mới.

*Bốn là, tạo điều kiện để công chức, viên chức được rèn luyện, thử thách thông qua thực tiễn công tác, luân chuyển, biệt phái phù hợp*

Việc tạo điều kiện để công chức, viên chức được rèn luyện và thử thách thông qua thực tiễn công tác, luân chuyển, biệt phái phù hợp nhằm nâng cao năng lực, kinh nghiệm và bản lĩnh nghề nghiệp của đội ngũ công chức, viên chức trong bối cảnh yêu cầu QLNN ngày càng phức tạp và đa dạng. Khi công chức, viên chức trực tiếp tham gia giải quyết các nhiệm vụ cụ thể tại nhiều lĩnh vực, đơn vị và địa bàn khác nhau, họ không chỉ được trải nghiệm thực tiễn mà còn rèn luyện kỹ năng xử lý tình huống, khả năng phối hợp, tổ chức công việc và năng lực tham mưu. Điều này giúp khắc phục những hạn chế mà đào tạo lý thuyết đơn thuần khó có thể đáp ứng, đồng thời hình thành thói quen làm việc chủ động, sáng tạo, gắn kết trách nhiệm với kết quả công việc. Trong thực tiễn, các mô hình luân chuyển, biệt phái tại các đơn vị trực thuộc BNV và

giữa Bộ với địa phương đã giúp nhiều công chức, viên chức trẻ và cán bộ chủ chốt được thử sức ở những lĩnh vực chuyên môn mới, nâng cao khả năng phối hợp liên ngành, giải quyết công việc phức tạp và hoàn thiện kỹ năng tham mưu chiến lược. Đồng thời, quá trình này góp phần hạn chế tư tưởng cục bộ, khép kín, tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, phát hiện, bồi dưỡng và sử dụng hiệu quả đội ngũ cán bộ có năng lực thực sự. Nhờ vậy, năng lực tổng thể và chất lượng nguồn nhân lực của BNV được nâng cao, đáp ứng yêu cầu quản lý, điều hành trong bối cảnh chuyển đổi số và CCHC hiện nay, đồng thời góp phần trực tiếp nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động của Bộ.

*Năm là, gắn kết quả rèn luyện, đào tạo với công tác đánh giá, xếp loại, sử dụng, quy hoạch, bổ nhiệm công chức, viên chức.*

Việc gắn kết quả rèn luyện, đào tạo với công tác đánh giá, xếp loại, sử dụng, quy hoạch và bổ nhiệm công chức, viên chức đóng vai trò then chốt trong việc xây dựng đội ngũ công chức, viên chức có năng lực, phẩm chất và tinh thần trách nhiệm cao. Khi kết quả học tập, bồi dưỡng và kinh nghiệm thực tiễn được đưa vào tiêu chí đánh giá và xếp loại, mỗi công chức, viên chức sẽ nhận thức rõ mối quan hệ giữa nỗ lực rèn luyện và cơ hội thăng tiến, từ đó chủ động nâng cao trình độ, kỹ năng và năng lực công tác. Cách làm này cũng tạo sự minh bạch, công bằng trong sử dụng và bổ nhiệm công chức, viên chức, giúp phát hiện, quy hoạch những người thực sự có năng lực và phẩm chất, đồng thời hạn chế tình trạng bổ nhiệm hình thức hoặc thiếu cơ sở đánh giá. Bên cạnh đó, việc gắn kết này góp phần hình thành văn hóa công vụ nghiêm túc, trách nhiệm, nơi kết quả thực chất của từng cá nhân được nhìn nhận và đánh giá đúng mức. Khi đội ngũ công chức, viên chức thấy rõ sự liên hệ giữa rèn luyện, đào tạo với đánh giá và thăng tiến nghề nghiệp, họ sẽ chủ động học tập, nâng cao kỹ năng, tích lũy kinh nghiệm thực tiễn và cải thiện hiệu quả công việc. Đồng thời, cơ chế này tạo điều kiện cho lãnh đạo và Đảng ủy BNV xây dựng quy hoạch, sử dụng và bổ nhiệm công chức, viên chức một cách chiến lược, phù hợp năng lực và yêu cầu nhiệm vụ, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý, điều hành của Bộ trong thực tiễn.

#### **4.2.4. Hoàn thiện và thực hiện nghiêm quy chế làm việc của Bộ Nội vụ**

Đây là giải pháp mang tính pháp lý - tổ chức, giữ vai trò là hệ điều hành trung tâm để vận hành toàn bộ các giải pháp cải cách khác. Sở dĩ cần thực hiện

giải pháp này là xuất phát từ yêu cầu khách quan về việc xây dựng một nền hành chính chuyên nghiệp, kỷ cương, và có trách nhiệm giải trình. Một cơ cấu tổ chức dù đã được kiện toàn tinh gọn, một đội ngũ cán bộ dù tài giỏi và liêm chính, cũng không thể hoạt động hiệu quả nếu thiếu một bộ quy chế rõ ràng, minh bạch và được tuân thủ nghiêm ngặt. Quy chế làm việc chính là bộ hiện pháp nội bộ của cơ quan, là văn bản thể chế hóa, nó chuyển hóa các chủ trương, nghị quyết của Đảng, pháp luật của Nhà nước thành các quy trình vận hành, phạm vi trách nhiệm, và giới hạn quyền hạn cụ thể cho từng cá nhân, đơn vị.

Tính cấp thiết của giải pháp này càng được nhấn mạnh trong bối cảnh hiện tại. Về mặt pháp lý, khi Nghị định 25/2025/NĐ-CP về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức mới của BNV có hiệu lực thi hành, các quy chế làm việc cũ đương nhiên đã hết hiệu lực. Do đó, việc xây dựng và ban hành một Quy chế làm việc mới, thống nhất là yêu cầu pháp lý bắt buộc. Căn cứ chính trị - pháp lý bắt nguồn từ chính yêu cầu của kỷ nguyên mới về xây dựng Nhà nước pháp quyền XHCN: “phải siết chặt kỷ luật, kỷ cương hành chính trong thực thi công vụ của cán bộ, công chức” [23, tr.19]. Về mặt thực tiễn, Quy chế này là công cụ cốt lõi để kiểm soát quyền lực và cá thể hóa trách nhiệm trong một “siêu bộ” thực hiện nhiệm vụ QLNN trong nhiều ngành, lĩnh vực với 21 đơn vị (bao gồm cả các đơn vị mới sáp nhập). Quy chế phải minh định rõ cơ chế phối hợp giữa các đơn vị có chức năng tương chừng xa nhau như Vụ Cải cách hành chính và Vụ Công tác thanh niên và Bình đẳng giới. Một quy chế lỏng lẻo, chông chéo, hoặc viết ra để đầy, sẽ tạo ra các khe hở cho sự vô trách nhiệm, dẫn đến tình trạng né tránh, đùn đẩy, không dám làm, thiếu trách nhiệm trong công việc. Do đó, hoàn thiện và siết chặt quy chế chính là biện pháp khoa học để bịt các lỗ hổng thể chế này, cá thể hóa trách nhiệm người đứng đầu, đảm bảo nguyên tắc quyền lực đi đôi với trách nhiệm và giúp BNV vận hành như một cỗ máy chính xác, kỷ luật và hiệu quả.

Nội dung của giải pháp tập trung vào việc xây dựng và triển khai một bộ quy chế minh bạch, khoa học, khả thi, phản ánh đầy đủ cơ cấu tổ chức sau khi kiện toàn, đồng thời cụ thể hóa phân cấp, phân quyền gắn với kiểm tra, giám sát và xác định rõ thẩm quyền, trách nhiệm của từng chủ thể, từ Lãnh đạo Bộ, thủ trưởng đơn vị đến chuyên viên, đặc biệt là người đứng đầu. Quy chế này phải được số hóa và quy trình hóa để chuyển đổi từ văn bản tĩnh thành cơ chế

vận hành động, có khả năng truy vết trách nhiệm, giảm thiểu ách tắc, chậm trễ do yếu tố chủ quan. Bên cạnh đó, quy chế cụ thể hóa và cá thể hóa trách nhiệm của người đứng đầu, xác định rõ phạm vi chịu trách nhiệm, thẩm quyền ủy quyền và trách nhiệm khi ủy quyền, đồng thời là cơ sở pháp lý để đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ, gắn kết hiệu suất công việc của đơn vị với trách nhiệm cá nhân. Để thực hiện tốt giải pháp này cần thực hiện các nhiệm vụ sau:

*Một là, tổ chức lấy ý kiến rộng rãi, dân chủ, thực chất cho dự thảo quy chế làm việc mới, do Văn phòng Bộ và Vụ Pháp chế chịu trách nhiệm.*

Đây là việc áp dụng phương pháp thiết kế lấy người dùng làm trung tâm trong xây dựng thể chế, trong đó người dùng chính là các công chức, viên chức. Biện pháp hành động là phải đăng tải dự thảo lên Cổng thông tin nội bộ, tổ chức các hội thảo, tọa đàm lấy ý kiến của chính các chuyên viên (những người trực tiếp thực thi), để đảm bảo quy chế khi ban hành ra phải sát thực tế, khả thi, phát hiện và xử lý được các điểm nghẽn trong quy trình hiện tại, tránh tình trạng trên trời, duy ý chí. Phải tiếp thu, giải trình nghiêm túc, công khai mọi ý kiến đóng góp, đặc biệt là các ý kiến chỉ ra sự vênh, vướng trong thực tiễn.

*Hai là, tổ chức quán triệt, học tập và ký cam kết thực hiện quy chế, do Đảng ủy Bộ và Vụ Tổ chức cán bộ chủ trì.*

Đây là bước quản trị sự thay đổi để đưa quy chế vào đời sống. Biện pháp thực hiện là ngay sau khi quy chế được ban hành, phải tổ chức hội nghị toàn thể Bộ để quán triệt, học tập nghiêm túc, giải đáp cặn kẽ từng điều khoản mới, điều khoản sửa đổi. Sau đó, 100% công chức, viên chức phải ký cam kết (có thể bằng hình thức điện tử) về việc thực hiện nghiêm quy chế. Bản cam kết này không mang tính hình thức, mà phải được lưu vào hồ sơ cán bộ điện tử, làm một trong các căn cứ pháp lý (chứng cứ) để xem xét, đánh giá, xếp loại thi đua và kỷ luật hàng năm, tạo ra một hợp đồng ngầm định và cam kết về hiệu quả công việc rõ ràng giữa cá nhân và tổ chức.

*Ba là, công khai hóa, minh bạch hóa quy chế và các quy trình xử lý công việc, do Văn phòng Bộ và Trung tâm Công nghệ thông tin thực hiện.*

Nguyên tắc công khai, minh bạch là cơ chế giám sát hiệu quả nhất. Biện pháp hành động là phải niêm yết công khai toàn văn quy chế tại nơi làm việc và trên Cổng thông tin điện tử của Bộ. Quan trọng hơn, để quy chế trở nên dễ tiếp cận, phải sử dụng các công cụ thiết kế pháp lý, thực hiện sơ đồ hóa các quy

trình xử lý công việc cốt lõi (như quy trình thẩm định đề án, quy trình bổ nhiệm cán bộ...) để mọi người, bao gồm cả người dân và doanh nghiệp, dễ hiểu, dễ tra cứu và dễ giám sát. Sự minh bạch này tạo ra một cơ chế giám sát xã hội và giám sát đồng nghiệp, buộc mọi cá nhân phải tuân thủ đúng quy trình.

*Bốn là, tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc thực hiện quy chế một cách thường xuyên, đột xuất, Ủy ban Kiểm tra Đảng ủy Bộ với Vụ Tổ chức cán bộ là lực lượng nòng cốt.*

Đây là cơ chế thực thi và răn đe bắt buộc. Biện pháp hành động là phải đưa nội dung kiểm tra việc thực hiện quy chế làm việc vào kế hoạch thanh tra, kiểm tra hàng năm của cả chính quyền và Đảng ủy. Quan trọng hơn, phải thực hiện kiểm tra đột xuất (không báo trước) việc chấp hành giờ giấc làm việc, kỷ luật phát ngôn, và đặc biệt là kiểm tra dựa trên dữ liệu về thời hạn xử lý công việc trên hệ thống E-office. Phải làm rõ trách nhiệm của các cá nhân, đơn vị gây ách tắc, chậm trễ (được hệ thống ghi lại) và xử lý nghiêm minh, công khai theo đúng quy định.

*Năm là, thiết lập cơ chế “phản hồi” và cập nhật, điều chỉnh quy chế định kỳ, do Văn phòng Bộ làm đầu mối.*

Quy chế không phải là một văn bản bất biến mà phải là một văn bản mở để thích ứng với sự thay đổi của thực tiễn và pháp luật. Biện pháp hành động là áp dụng chu trình cải tiến liên tục. Hàng năm, Bộ phải tổ chức sơ kết, tổng kết việc thực hiện quy chế. Phải thiết lập một kênh chính thức (email, hòm thư góp ý, hoặc chức năng trên Cổng thông tin nội bộ) để tiếp nhận các phản ánh, vướng mắc, các hậu quả không mong muốn trong quá trình thực thi. Trên cơ sở đó, Văn phòng Bộ tổng hợp, phân tích, báo cáo lãnh đạo Bộ xem xét, kịp thời “vá lỗi” hoặc “nâng cấp” quy chế cho phù hợp với thực tiễn.

#### **4.2.5. Tăng cường sự phối hợp của Bộ Nội vụ với các cơ quan khác của Chính phủ, với các cơ quan, tổ chức trong hệ thống chính trị ở Trung ương và địa phương**

Tăng cường sự phối hợp của BNV với các cơ quan khác của Chính phủ, với các cơ quan, tổ chức trong HTCT ở Trung ương và địa phương nhằm nâng cao hiệu quả QLNN, đảm bảo thống nhất trong chỉ đạo, điều hành và thực hiện các nhiệm vụ liên ngành, đồng thời phát huy vai trò tổng hợp, tham mưu chiến lược của BNV. Giải pháp này có vai trò đặc biệt quan trọng, bởi

BNV giữ vị trí trung tâm trong công tác tổ chức bộ máy, cán bộ, CCHC, quản lý công vụ và quản lý tài chính - hành chính trong toàn HTCT. Nếu thiếu sự phối hợp chặt chẽ với các bộ, ngành và địa phương, các nhiệm vụ liên ngành sẽ dễ bị chông chéo, trì trệ hoặc né tránh trách nhiệm, dẫn đến hiệu lực quản lý giảm sút, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả triển khai chính sách và công tác CCHC. Tầm quan trọng của giải pháp này còn được thể hiện ở khả năng xây dựng nền hành chính chuyên nghiệp, minh bạch, có kỷ cương và trách nhiệm giải trình, tạo điều kiện để BNV phát huy vai trò tham mưu chiến lược, đồng thời tăng cường niềm tin của xã hội và nâng cao uy tín, năng lực lãnh đạo của Bộ trong HTCT.

Nội dung của giải pháp tập trung vào việc thiết lập cơ chế phối hợp liên ngành chặt chẽ, trong đó xác định rõ đầu mối chủ trì, trách nhiệm của từng cơ quan tham gia, cơ chế trao đổi thông tin, báo cáo định kỳ và đột xuất. Các quy trình phối hợp cần được số hóa, chuẩn hóa và quản lý trên nền tảng công nghệ thông tin nhằm đảm bảo minh bạch, truy vết trách nhiệm, hạn chế tình trạng ách tắc và chậm trễ do yếu tố chủ quan. Đồng thời, việc tổ chức các hội nghị, tọa đàm liên ngành định kỳ và đột xuất là cần thiết để trao đổi thông tin, đánh giá tiến độ thực hiện nhiệm vụ, tháo gỡ vướng mắc, thống nhất quan điểm và giải pháp xử lý các vấn đề đa ngành, đồng thời phát huy vai trò chủ động của từng đơn vị trong phối hợp. Giải pháp còn nhấn mạnh tăng cường mối quan hệ với các tổ chức CT - XH ở Trung ương và địa phương nhằm phát huy vai trò tham vấn, giám sát, hỗ trợ triển khai các chương trình, đề án liên quan đến công tác tổ chức bộ máy, cán bộ, cải cách hành chính và quản lý công vụ. Để triển khai thực hiện có hiệu quả giải pháp này, cần tập trung vào những nhiệm vụ sau:

*Một là, xây dựng và ban hành quy chế phối hợp liên ngành, xác định rõ cơ cấu, đầu mối chủ trì, trách nhiệm từng cơ quan tham gia, cơ chế phản hồi và chế tài xử lý vi phạm*

Quy chế phối hợp là công cụ pháp lý - tổ chức cơ bản để điều chỉnh mối quan hệ công tác giữa các cơ quan, từ đó phân định rõ ai là người chủ trì, ai là đơn vị phối hợp và phạm vi trách nhiệm của từng bên. Việc xác định đầu mối chủ trì giúp tránh chông chéo, tình trạng “cát cứ” giữa các đơn vị, đồng thời tạo ra một điểm liên hệ duy nhất để giải quyết các vấn đề phát sinh, tăng tốc độ ra quyết định và xử lý công việc. Cơ chế phản hồi và chế tài xử lý vi phạm

là yếu tố quan trọng để đảm bảo trách nhiệm giải trình: mọi đơn vị tham gia phối hợp đều biết rõ quyền hạn, nghĩa vụ, thời hạn xử lý, và các hậu quả nếu không thực hiện đúng trách nhiệm, từ đó hạn chế tình trạng trì trệ, né tránh hay đùn đẩy công việc. Thực tiễn cho thấy, một quy chế phối hợp khoa học, minh bạch không chỉ giúp tối ưu hóa quy trình xử lý công việc liên ngành mà còn góp phần nâng cao năng lực quản trị, kiểm soát quyền lực và thúc đẩy hiệu quả triển khai chính sách. Đồng thời, quy chế này còn là cơ sở để đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ của từng cơ quan, từng cá nhân, gắn với các chỉ tiêu KPI, công tác thi đua, khen thưởng và xử lý vi phạm. Khi được triển khai đồng bộ, nhiệm vụ này sẽ tạo ra một môi trường làm việc minh bạch, kỷ cương, tăng cường trách nhiệm giải trình và đảm bảo mọi hoạt động phối hợp giữa BNV và các cơ quan liên quan đạt hiệu quả tối đa.

*Hai là, tăng cường phối hợp với Ban Tổ chức Trung ương, chủ động tham mưu cải cách hành chính theo hướng tinh, gọn, mạnh, hiệu lực, hiệu quả trong toàn bộ hệ thống chính trị.*

Trong giai đoạn hiện nay, khi toàn Đảng, toàn dân ta đang tập trung thực hiện cuộc cách mạng về đổi mới, sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy, mối quan hệ phối hợp giữa BNV và Ban Tổ chức Trung ương mang ý nghĩa quyết định đến sự thành bại của công cuộc cải cách. Đây không chỉ là sự phối hợp giữa một cơ quan thuộc Chính phủ với một cơ quan tham mưu của Ban Chấp hành Trung ương, mà là sự hợp lực để thực hiện mục tiêu cao nhất: xây dựng hệ thống chính trị trong sạch, vững mạnh, hoạt động hiệu lực, hiệu quả.

Bộ Nội vụ cần chủ động thiết lập cơ chế trao đổi thông tin thường xuyên, định kỳ với Ban Tổ chức Trung ương để thống nhất quan điểm, phương pháp trong việc rà soát, sắp xếp lại các tổ chức bên trong. Trọng tâm phối hợp là phải tham mưu cho Đảng và Nhà nước những quyết sách mang tính đột phá nhằm thực hiện triệt để việc giảm tầng nấc trung gian, rút ngắn quy trình xử lý công việc. Sự phối hợp này không được dừng lại ở các cơ quan hành chính nhà nước mà phải mở rộng, bao trùm lên toàn bộ các tổ chức trong hệ thống chính trị, từ các cơ quan Đảng, Mặt trận Tổ quốc đến các tổ chức chính trị - xã hội. Mục tiêu là xóa bỏ tình trạng chùng chéo về chức năng, nhiệm vụ giữa khối Đảng và khối Chính quyền, đảm bảo nguyên tắc “một việc chỉ giao cho một cơ quan chủ trì thực hiện và chịu trách nhiệm chính” [44, tr.135].

Bộ Nội vụ cần phát huy vai trò là cơ quan thường trực giúp Chính phủ đẩy mạnh cải cách hành chính, đồng thời phối hợp chặt chẽ với Ban Tổ chức Trung ương để chuẩn hóa các quy định về biên chế và vị trí việc làm. Hai cơ quan cần cùng nhau hoàn thành việc xây dựng vị trí việc làm phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của từng cơ quan, tổ chức làm cơ sở để xác định, giao và quản lý biên chế. Đây là chìa khóa để tinh giản biên chế một cách thực chất, loại bỏ những vị trí trung gian không cần thiết, dồn nguồn lực cho những cán bộ trực tiếp thực thi nhiệm vụ ở cơ sở.

Đặc biệt, trong công tác cán bộ, sự phối hợp này phải hướng tới việc xây dựng đội ngũ cán bộ ngang tầm nhiệm vụ, có tư duy đổi mới và khát vọng công hiến. BNV cần chủ động đề xuất các cơ chế liên thông trong quản lý cán bộ giữa các khối, tạo điều kiện thuận lợi cho việc điều động, luân chuyển nhân sự chất lượng cao trong toàn hệ thống. Mọi phương án sắp xếp, tinh gọn bộ máy phải luôn quán triệt tinh thần lấy “hạnh phúc và sự hài lòng của nhân dân làm thước đo” [44, tr.399]. Việc phối hợp chặt chẽ sẽ giúp tạo ra một bộ máy “tinh, gọn, mạnh”, không chỉ giảm chi phí ngân sách mà quan trọng hơn là nâng cao năng lực quản trị, khơi thông các điểm nghẽn về thể chế, tạo động lực mạnh mẽ để đất nước vững vàng bước vào kỷ nguyên phát triển mới với tâm thế tự chủ chiến lược, tự cường, tự tin tiến mạnh.

*Ba là, chuẩn hóa, số hóa toàn bộ quy trình phối hợp, sử dụng các nền tảng quản lý văn bản và điều hành điện tử để giám sát tiến độ xử lý công việc*

Việc chuẩn hóa quy trình phối hợp giúp thống nhất các bước thực hiện, loại bỏ sự trùng lặp, chồng chéo, đảm bảo mỗi nhiệm vụ đều có trình tự, thời hạn và trách nhiệm rõ ràng. Số hóa toàn bộ quy trình là bước đi quan trọng để chuyển từ phương thức vận hành thủ công, giấy tờ sang môi trường số, nơi mọi thao tác đều được ghi nhận, theo dõi và truy vết chính xác. Việc ứng dụng các nền tảng quản lý văn bản và điều hành điện tử cho phép giám sát tiến độ xử lý công việc theo thời gian thực, xác định rõ cá nhân, đơn vị chịu trách nhiệm cho từng công việc cụ thể, từ đó hạn chế tình trạng trì trệ, né tránh hoặc đùn đẩy trách nhiệm. Đồng thời, cơ chế này tạo ra dữ liệu minh bạch, phục vụ đánh giá hiệu quả phối hợp, kiểm tra, giám sát và ra quyết định kịp thời. Thực tiễn cho thấy, khi các quy trình được số hóa và chuẩn hóa, công tác phối hợp liên ngành trở nên hiệu quả hơn, giảm thiểu sai sót, nâng

cao trách nhiệm cá nhân và tập thể, đồng thời đảm bảo mọi hoạt động của BNV được vận hành liên tục, minh bạch và có kỷ cương.

*Bốn là, tổ chức các hội nghị, tọa đàm, diễn đàn liên ngành nhằm đánh giá tiến độ, tháo gỡ vướng mắc và trao đổi kinh nghiệm, phương thức phối hợp hiệu quả*

Tổ chức các hội nghị, tọa đàm, diễn đàn liên ngành nhằm đánh giá tiến độ, tháo gỡ vướng mắc và trao đổi kinh nghiệm, phương thức phối hợp hiệu quả là một nhiệm vụ quan trọng để nâng cao chất lượng phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị trong BNV cũng như với các cơ quan, tổ chức liên quan. Các hội nghị và tọa đàm tạo diễn đàn chính thức để rà soát tiến độ thực hiện nhiệm vụ, nhận diện các điểm nghẽn, vướng mắc và tìm kiếm các giải pháp xử lý kịp thời, tránh tình trạng chùng chေo, trì trệ hoặc né tránh trách nhiệm. Đồng thời, đây là cơ hội để trao đổi kinh nghiệm, chia sẻ phương thức phối hợp hiệu quả, học hỏi các mô hình tốt, từ đó chuẩn hóa cách thức phối hợp, nâng cao năng lực quản trị và tổ chức thực hiện nhiệm vụ chung. Việc tổ chức định kỳ hoặc đột xuất các diễn đàn liên ngành còn giúp các cơ quan tham gia phối hợp nhận thức rõ vai trò, trách nhiệm và mối quan hệ công tác giữa mình với các đơn vị khác, đồng thời củng cố tính thống nhất, minh bạch trong quá trình ra quyết định và thực thi công việc. Thực tiễn cho thấy, khi được triển khai nghiêm túc, các hoạt động này không chỉ tháo gỡ kịp thời những vướng mắc phát sinh mà còn thúc đẩy sự chủ động, trách nhiệm giải trình của các đơn vị, góp phần nâng cao hiệu quả phối hợp liên ngành, đảm bảo các chương trình, đề án và nhiệm vụ QLNN được thực hiện một cách đồng bộ, kịp thời và chính xác.

*Năm là, đẩy mạnh hợp tác, trao đổi thông tin với các cơ quan chính quyền địa phương và các tổ chức CT - XH, phát huy vai trò giám sát, phản biện và hỗ trợ trong thực hiện chính sách*

Việc tăng cường hợp tác giúp Bộ nắm bắt kịp thời thông tin từ địa phương, phản ánh sát thực tiễn triển khai các chính sách, chương trình, đồng thời phát hiện sớm những khó khăn, vướng mắc trong quá trình thực hiện. Sự trao đổi thông tin thường xuyên còn tạo điều kiện để Bộ đánh giá chính xác hiệu quả hoạt động của các cơ quan, đơn vị tại địa phương, từ đó điều chỉnh, hướng dẫn kịp thời để đảm bảo sự thống nhất và đồng bộ trong triển khai chính sách. Bên cạnh đó, hợp tác với các tổ chức CT - XH còn phát huy vai

trò giám sát, phản biện, đóng góp ý kiến xây dựng và hỗ trợ thực hiện chính sách, tạo cơ chế đối thoại hai chiều, tăng tính minh bạch và trách nhiệm giải trình. Thực tiễn cho thấy, cơ chế phối hợp này giúp nâng cao năng lực quản trị công, tránh chông chéo, trì trệ và tình trạng né tránh trách nhiệm, đồng thời thúc đẩy tinh thần chủ động, sáng tạo trong thực hiện nhiệm vụ của cả Bộ và các đơn vị liên quan. Việc triển khai hiệu quả nhiệm vụ này còn góp phần xây dựng một hệ thống QLNN chuyên nghiệp, đồng bộ, có tính liên kết chặt chẽ giữa trung ương và địa phương, đồng thời phát huy vai trò giám sát và phản biện của xã hội, nâng cao uy tín, trách nhiệm và hiệu quả hoạt động của BNV.

*Sáu là, xây dựng cơ chế kiểm tra, đánh giá định kỳ và đột xuất đối với việc phối hợp, xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm, trì trệ hoặc né tránh trách nhiệm.*

Nhiệm vụ này có vai trò then chốt trong việc nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị thuộc BNV cũng như với các cơ quan, tổ chức liên quan. Cơ chế này không chỉ giúp theo dõi tiến độ thực hiện nhiệm vụ một cách liên tục, mà còn phát hiện kịp thời các tồn tại, bất cập và hành vi vi phạm, từ đó áp dụng các biện pháp xử lý nghiêm minh, công bằng. Việc kết hợp kiểm tra, đánh giá định kỳ với kiểm tra đột xuất giúp đảm bảo tính khách quan, tránh tình trạng né tránh trách nhiệm, trì trệ hay chông chéo công việc. Thực tiễn cho thấy, cơ chế này còn tạo ra áp lực tích cực, thúc đẩy các đơn vị và cá nhân nâng cao tinh thần trách nhiệm, chủ động phối hợp, hoàn thành nhiệm vụ đúng tiến độ và chất lượng. Đồng thời, việc xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm hay trì trệ cũng là cơ sở để củng cố kỷ cương, nâng cao hiệu quả quản lý, tăng cường tính minh bạch và khả năng giải trình trong toàn Bộ. Khi được triển khai đồng bộ và nghiêm túc, cơ chế kiểm tra và đánh giá này không chỉ là công cụ giám sát hiệu quả mà còn là động lực để cải thiện năng lực quản trị, tối ưu hóa quy trình phối hợp liên ngành, đảm bảo các hoạt động quản lý nhà nước diễn ra thông suốt, khoa học và trách nhiệm.

#### **4.2.6. Thí điểm đổi mới mô hình quản trị nội bộ theo hướng phân định rõ chức năng lãnh đạo chính trị của Bộ trưởng và chức năng quản lý, điều hành hành chính của Tổng thư ký Bộ**

Trong bối cảnh đất nước bước vào kỷ nguyên mới - kỷ nguyên vươn mình phát triển bứt phá, yêu cầu đặt ra đối với BNV là phải hoàn thiện mô

hình tổ chức bộ máy tinh gọn, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả. Tuy nhiên, thực tiễn tổ chức và hoạt động hiện nay đang bộc lộ những bất cập về phương thức quản trị, cụ thể là sự chưa phân định rạch ròi giữa chức năng lãnh đạo chính trị, hoạch định chiến lược và chức năng quản lý, điều hành hành chính, sự vụ. Hiện nay, quỹ thời gian của Bộ trưởng và các Thứ trưởng đang bị phân tán đáng kể cho công tác quản trị nội bộ (tài chính, tài sản, nhân sự cụ thể, phê duyệt quy trình hành chính...), làm ảnh hưởng đến nguồn lực dành cho nhiệm vụ cốt lõi là xây dựng thể chế và hoạch định chiến lược - nhiệm vụ được Nghị quyết số 66-NQ/TW xác định là “đột phá của đột phá”. Việc thiếu sự chuyên môn hóa trong điều hành hành chính dẫn đến bộ máy vận hành thiếu tính chuyên nghiệp, thiếu tính liên tục và chưa tối ưu hóa được nguồn lực công.

*Để triển khai giải pháp này hiệu quả, cần tập trung vào những vấn đề chủ yếu sau:*

*Một là, định vị lại vai trò của Bộ trưởng là người đứng đầu chịu trách nhiệm chính trị, tập trung tuyệt đối vào công tác hoạch định chiến lược và xây dựng thể chế.*

Trong mô hình mới, vai trò của Bộ trưởng BNV cần được nâng tầm thoát khỏi các sự vụ hành chính hàng ngày để trở thành một nhà lãnh đạo chính trị, một chính khách thực thụ. Nghị quyết 66-NQ/TW đã nhấn mạnh yêu cầu người đứng đầu phải trực tiếp lãnh đạo, chỉ đạo công tác xây dựng pháp luật và chịu trách nhiệm chính về chất lượng chính sách. Do đó, Bộ trưởng sẽ tập trung toàn lực vào ba nhóm nhiệm vụ chính trị chủ yếu:

Thứ nhất, chỉ đạo định hướng chính trị trong công tác lập pháp; chịu trách nhiệm thể chế hóa kịp thời, đầy đủ, đúng đắn các chủ trương, đường lối của Đảng thành pháp luật; Bộ trưởng dành thời gian đối thoại, trực tiếp làm việc với Quốc hội, Chính phủ và nhân dân để bảo vệ các chính sách cải cách, tháo gỡ các vướng mắc về thể chế.

Thứ hai, hoạch định tầm nhìn chiến lược phát triển ngành; tập trung xây dựng chiến lược phát triển ngành Nội vụ đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045, xử lý các mối quan hệ phối hợp cấp cao với các Ban, Bộ, ngành Trung ương và địa phương, xây dựng hình ảnh và vị thế của Bộ trong hệ thống chính trị. Vai trò này đòi hỏi tư duy chính trị sắc bén để xử lý các mối quan hệ phối

hợp với các Ban Đảng, các Bộ ngành khác và các địa phương, đảm bảo sự lãnh đạo toàn diện của Đảng.

Thứ ba, là người chịu trách nhiệm chính trị cao nhất. Việc tách rời quản lý hành chính không có nghĩa là Bộ trưởng buông lỏng quản lý, mà là chuyển từ “quản lý hành vi” sang “quản lý theo mục tiêu và kết quả”. Bộ trưởng đặt hàng về các chỉ số hiệu quả (KPIs) của bộ máy và kiểm soát kết quả cuối cùng, thay vì can thiệp vào quy trình vận hành chi tiết. Điều này giúp Bộ trưởng giữ vững vai trò là người đứng đầu, nhưng là một lãnh đạo định hướng trên vĩ mô, không sa đà, can thiệp vào quy trình hành chính cụ thể, sự vụ.

*Hai là, xây dựng mô hình điều hành hành chính tập trung, thống nhất đầu mối quản trị hậu cần, kỹ thuật.*

Hiện nay, nhiều Vụ, Cục thuộc Bộ vẫn duy trì bộ phận hành chính, văn phòng, kế toán riêng lẻ, dẫn đến sự chồng chéo và thiếu thống nhất. Giải pháp này đề xuất gom toàn bộ các chức năng hỗ trợ về một đầu mối duy nhất của BNV. Cụ thể, sẽ thành lập trung tâm dịch vụ hành chính công nội bộ hoặc giao quyền tập trung cho Văn phòng Bộ để thực hiện thống nhất các nhiệm vụ: Tài chính - Kế toán; Quản trị công sở; Công nghệ thông tin và Chuyển đổi số; Công tác tổ chức cán bộ thuộc thẩm quyền. Các Vụ, Cục chuyên môn (Vụ Công chức viên chức, Cục Tiền lương và Bảo hiểm xã hội...) sẽ được giải phóng hoàn toàn khỏi gánh nặng lo toan về kinh phí, mua sắm, sửa chữa máy móc... để tập trung 100% trí tuệ cho công tác nghiên cứu, tham mưu chính sách.

Mô hình này trực tiếp đáp ứng yêu cầu của Nghị quyết 66-NQ/TW về tinh gọn tổ chức bộ máy và đổi mới cơ chế phân bổ, quản lý, sử dụng ngân sách. Việc tập trung hóa không chỉ giúp tiết kiệm biên chế hành chính (giảm các nhân viên kế toán, văn thư tại các Vụ) mà còn giúp chuẩn hóa quy trình, dễ dàng áp dụng công nghệ số và kiểm soát rủi ro tham nhũng, lãng phí một cách hệ thống. Mọi nguồn lực tài chính, tài sản sẽ được điều phối linh hoạt theo nhu cầu thực tế của từng thời điểm, tránh tình trạng “nơi thừa, nơi thiếu”.

*Ba là, ứng dụng công nghệ số và quản trị dựa trên dữ liệu làm nền tảng cho sự phân định vai trò, chức năng.*

Để sự phân định giữa Bộ trưởng và Tổng thư ký không dẫn đến sự gián đoạn thông tin, cần thiết lập nền tảng công nghệ số vững chắc. Nghị quyết 66-NQ/TW đã yêu cầu “ưu tiên nguồn lực xây dựng, phát triển hạ tầng công

nghệ thông tin... ứng dụng trí tuệ nhân tạo phục vụ đổi mới công tác xây dựng, tổ chức thi hành pháp luật”.

Trong mô hình mới, Tổng thư ký Bộ chịu trách nhiệm xây dựng và vận hành hệ thống quản trị điều hành thông minh. Hệ thống này cập nhật thời gian thực toàn bộ hoạt động của Bộ: tiến độ soạn thảo văn bản, tình hình giải ngân, trạng thái nhân sự, ý kiến phản hồi của người dân... Bộ trưởng, thông qua các thiết bị số, có thể giám sát toàn bộ hoạt động của bộ máy mà không cần nghe báo cáo thủ công, không cần ký duyệt giấy tờ sự vụ.

Công nghệ số cho phép phân cấp, phân quyền mạnh mẽ nhưng vẫn kiểm soát được quyền lực. Các quy trình hành chính (nghỉ phép, công tác phí, văn phòng phẩm...) được tự động hóa và phân quyền cho cấp dưới quyết định trên môi trường mạng. Bộ trưởng chỉ xử lý các vấn đề ngoại lệ hoặc các vấn đề thuộc thẩm quyền chính trị. Điều này tạo ra một phương thức làm việc hiện đại, minh bạch, nơi trách nhiệm được truy vết rõ ràng đến từng cá nhân, khắc phục tình trạng “đùn đẩy, né tránh trách nhiệm”.

*Bốn là, xây dựng lộ trình thí điểm và hoàn thiện hành lang pháp lý.*

Việc triển khai mô hình thí điểm này là một cuộc cách mạng về tư duy và thể chế, đòi hỏi phải có lộ trình khoa học, bài bản, quán triệt sâu sắc định hướng đổi mới tư duy xây dựng pháp luật, vừa bảo đảm yêu cầu QLNN, vừa khuyến khích sáng tạo, khơi thông mọi nguồn lực để phát triển.

*Giai đoạn 1 (2026-2027):* Thí điểm tại BNV. BNV chủ động xây dựng Đề án, báo cáo cấp có thẩm quyền trình Bộ Chính trị và Chính phủ cho phép thí điểm cơ chế “Thủ trưởng hành chính tập trung”. Trên cơ sở đó, ban hành Quy chế làm việc mới của Bộ theo hướng phân cấp, phân quyền triệt để thẩm quyền quản lý hành chính, tài chính và nhân sự nội bộ cho chức danh này. Đây là bước đột phá nhằm giảm tầng nấc trung gian, rút ngắn quy trình xử lý công việc. Đồng thời, sắp xếp lại các đơn vị hỗ trợ theo hướng tinh gọn, tập trung nguồn lực.

*Giai đoạn 2 (2027-2028):* Tổng kết thực tiễn và thể chế hóa. Tổ chức đánh giá khách quan, toàn diện kết quả thí điểm để chứng minh tính ưu việt của mô hình trong việc tinh gọn bộ máy và nâng cao chất lượng tham mưu chính sách. Từ thực tiễn sinh động, BNV chủ trì phối hợp tham mưu sửa đổi Luật Tổ chức Chính phủ và các Nghị định liên quan nhằm xác lập cơ sở pháp

lý vững chắc cho mô hình quản trị mới, bảo đảm vận hành thông suốt, đồng bộ, hiệu quả tổ chức bộ máy mới.

*Giai đoạn 3 (Sau 2028):* hoàn thiện và đề xuất nhân rộng mô hình trong toàn hệ thống chính trị. Triển khai nhân rộng mô hình ra các bộ, ngành khác, hướng tới xây dựng một nền hành chính quốc gia thống nhất, chuyên nghiệp, hiện đại. Mục tiêu cốt lõi là xây dựng hệ thống công vụ đạt chuẩn mực quốc tế, nơi các Bộ trưởng là những nhà lãnh đạo chính trị có tầm nhìn chiến lược, còn bộ máy hành chính là “mô hình kiến tạo phát triển, phục vụ nhân dân” [45, tr.63] hoạt động chuyên môn hóa cao. Sự đổi mới này sẽ tạo động lực mạnh mẽ để thực hiện thắng lợi mục tiêu đưa nước ta trở thành nước phát triển, thu nhập cao vào năm 2045 theo tinh thần Nghị quyết Đại hội XIV của Đảng.

#### **4.2.7. Đổi mới toàn diện phương thức hoạt động của Bộ Nội vụ theo mô hình quản trị kiến tạo, dựa trên dữ liệu và kiểm soát thực quyền, khắc phục triệt để tình trạng hành chính hóa và khép kín**

Việc đổi mới phương thức hoạt động của BNV là yêu cầu cấp thiết, mang tính sống. Bởi lẽ, nếu chỉ sắp xếp lại tổ chức mà không thay đổi cách thức làm việc, chúng ta chỉ đang đổi mới về hình thức mà chưa chuyển biến về chất. Nếu chỉ đào tạo nhân sự mà đặt họ vào một guồng máy vận hành trì trệ, nhiều tầng nấc trung gian, thì năng lực của họ cũng sẽ bị triệt tiêu. Trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc, yêu cầu đối với BNV không chỉ dừng lại ở vai trò cơ quan tham mưu, kiểm soát chặt chẽ về biên chế và thủ tục, mà phải trở thành cơ quan thiết kế tổng thể nền hành chính quốc gia. Hiện tại, hoạt động của BNV vẫn còn nặng về tính hành chính, giấy tờ, quy trình xử lý công việc còn mang tính tuần tự, khép kín trong nội bộ, chưa thực sự mở và chưa phản ứng nhanh với các biến động xã hội. Việc áp dụng công nghệ mới chỉ là công cụ, nếu quy trình hoạt động không thay đổi thì công nghệ chỉ làm tự động hóa những quy trình sai lầm cũ kỹ. Giải pháp này được đề xuất nhằm giải quyết cho hàng loạt vấn đề thực tiễn đang đặt ra: Câu hỏi cấp thiết là làm thế nào để bộ máy tinh gọn hoạt động hiệu quả? Làm thế nào để công chức đạo đức tốt phát huy được sở trường? Đó chính là phải chuyển đổi phương thức hoạt động từ thụ động, trông chờ sự chỉ đạo sang chủ động, kiến tạo và phục vụ; từ quản lý dựa trên cảm tính sang quản trị dựa trên dữ liệu thực chứng; và từ cơ chế trách nhiệm tập thể chung chung sang cá thể hóa trách

nhiệm thực quyền. Đây là phương thức vận hành mới giúp tổ chức và đội ngũ công chức vận hành trơn tru, đáp ứng đúng tinh thần khẩn trương, quyết liệt của Nghị quyết 66 về tháo gỡ điểm nghẽn, khơi thông nguồn lực. Để đổi mới cách thức hoạt động mới của BNV, cần tập trung những vấn đề sau:

*Một là, chuyển dịch mạnh mẽ từ phương thức quản lý kiểm soát tiền kiểm sang giám sát hậu kiểm và kiến tạo phát triển trong phân cấp, phân quyền giữa Bộ và địa phương.*

Hoạt động của BNV trong kỷ nguyên mới cần phải đoạn tuyệt với tư duy bao biện, làm thay, can thiệp sâu vào các quyết định hành chính cụ thể của địa phương, một trong những nguyên nhân chính gây ra sự ách tắc và sức ỳ của hệ thống. Thay vì tốn nguồn lực khổng lồ để thẩm định, phê duyệt từng chỉ tiêu biên chế nhỏ lẻ hay phê duyệt đề án nhân sự chi tiết của từng đơn vị cấp dưới, Bộ cần chuyển sang hoạt động dựa trên việc thiết lập khung pháp lý, định mức, tiêu chuẩn kỹ thuật và thực hiện giám sát việc thực thi. Tại sao phải hoạt động như vậy? Nghị quyết 66 và các chỉ đạo gần đây của Trung ương đều nhấn mạnh việc địa phương quyết, địa phương làm và địa phương chịu trách nhiệm. Hoạt động của BNV phải tháo gỡ rào cản cho cơ sở. Trong phương thức mới này, các Vụ, Cục thuộc Bộ sẽ không còn là nơi nhận hồ sơ xin ý kiến rồi trả lời một cách chung chung, mà phải trở thành các trung tâm tư vấn chính sách, ban hành các bộ tiêu chí rõ ràng để địa phương tự thực hiện. Hoạt động kiểm tra của Bộ sẽ chuyển từ kiểm tra vụ việc sang kiểm tra hệ thống và kiểm tra xác suất dựa trên rủi ro. Cụ thể, Bộ cần xây dựng cơ chế hoạt động cho phép đẩy mạnh phân cấp, phân quyền toàn diện. Ví dụ, trong công tác tổ chức bộ máy, Bộ chỉ quản lý tổng biên chế và khung năng lực vị trí việc làm, còn việc tuyển dụng, bổ nhiệm, sắp xếp cụ thể bên trong hãy để địa phương và các Bộ ngành khác tự quyết định và tự chịu trách nhiệm. Điều này giúp hoạt động của Bộ thoát khỏi sự vụn vặt, tập trung nguồn lực trí tuệ vào công tác hoạch định chiến lược vĩ mô. Đồng thời, tư duy kiến tạo đòi hỏi Bộ phải chủ động rà soát, phát hiện các điểm nghẽn về thể chế đang kìm hãm sự phát triển của đất nước để tháo gỡ ngay lập tức, thay vì chờ địa phương phản ánh mới xử lý. Đây là sự thay đổi căn bản về bản chất trong hoạt động: từ thụ động cấp phép sang chủ động tháo gỡ.

*Hai là, thiết lập quy trình vận hành cơ chế một cửa liên thông nội bộ và xử lý công việc theo luồng dữ liệu để xóa bỏ tình trạng cục bộ, chia cắt giữa các đơn vị thuộc Bộ.*

Một hạn chế lớn trong hoạt động hiện nay là tính cục bộ, thiếu liên kết giữa các đơn vị chuyên môn (Vụ, Cục). Một vấn đề của địa phương thường liên quan đến nhiều mảng (vừa dính tổ chức, vừa dính biên chế, vừa dính lương thưởng), nhưng khi gửi về Bộ lại bị phân tán manh mún, đi qua nhiều cửa, mỗi đơn vị trả lời một phách hoặc đùn đẩy trách nhiệm, khiến thời gian xử lý kéo dài. Để đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới, hoạt động của Bộ Nội vụ phải được tái cấu trúc theo hướng tinh gọn, giảm tầng nấc và liên thông đồng bộ. Cụ thể, cần xây dựng quy trình hoạt động xử lý theo luồng dữ liệu. Khi một yêu cầu từ địa phương hoặc nhiệm vụ từ Chính phủ đến, nó không được giao khoán cho một đơn vị đơn lẻ theo kiểu hành chính văn thư truyền thống, mà phải được đưa vào một quy trình xử lý liên thông trên môi trường số. Tại đó, trách nhiệm chủ trì và trách nhiệm phối hợp được xác định ngay từ đầu. Các đơn vị phối hợp phải có ý kiến trực tiếp trên hệ thống trong thời gian thực, không chờ văn bản giấy qua lại. Nếu quá hạn, hệ thống tự động báo cáo và quy trách nhiệm cá nhân. Tại sao lại phải hoạt động như vậy? Trong bối cảnh thế giới biến đổi nhanh chóng, tốc độ phản ứng chính sách là yếu tố sống còn. Quy trình vận hành cũ với nhiều tầng nấc phê duyệt trung gian đang làm chậm nhịp đập phát triển. Việc thiết lập cơ chế một cửa liên thông nội bộ sẽ buộc các đơn vị trong Bộ phải phối hợp chặt chẽ, phá bỏ rào cản cục bộ, bản vị. Hoạt động phối hợp không còn là sự quan hệ thân hữu hay thủ tục lấy ý kiến mang tính hình thức, mà là nghĩa vụ bắt buộc được kiểm soát bằng quy trình số. Điều này cũng giúp lãnh đạo Bộ có cái nhìn toàn cảnh về một vấn đề, tránh tình trạng chủ quan, phiến diện khi ra quyết định dựa trên tham mưu một chiều của đơn vị đơn lẻ. Đây chính là cách cụ thể hóa tinh thần làm việc rõ người, rõ việc, rõ quy trình, rõ trách nhiệm và rõ hiệu quả.

*Ba là, đổi mới hoạt động tham mưu chính sách theo mô hình lấy sự hài lòng của người dân và doanh nghiệp làm thước đo hiệu quả hoạt động.*

Hoạt động tham mưu xây dựng văn bản quy phạm pháp luật của BNV hiện nay vẫn còn nặng về tư duy quản lý hành chính đơn thuần, đôi khi xa rời thực tiễn, dẫn đến tình trạng chính sách vừa ban hành đã phải sửa đổi. Để khắc

phục, hoạt động của Bộ cần chuyển sang mô hình tham mưu dựa trên dữ liệu và thực chứng. Điều này có nghĩa là, mọi đề xuất về tổ chức bộ máy, tiền lương, hay thi đua khen thưởng đều phải được chứng minh bằng số liệu định lượng, bằng kết quả khảo sát khoa học và đánh giá tác động kỹ lưỡng, chứ không chỉ dựa trên kinh nghiệm chủ quan hay báo cáo thành tích. Cụ thể, Bộ cần thiết lập hoạt động thường xuyên của các hội đồng tư vấn chính sách với sự tham gia của các chuyên gia độc lập, nhà khoa học và đại diện đối tượng chịu tác động. Hoạt động lấy ý kiến không được làm hình thức mà phải thực chất, có cơ chế giải trình tiếp thu rõ ràng. Quan trọng hơn, Bộ phải xây dựng cơ chế khung thể chế thử nghiệm cho các mô hình tổ chức hành chính mới. Thay vì áp đặt đồng loạt, Bộ cho phép thí điểm các mô hình quản trị mới tại một số địa phương, đo lường hiệu quả hoạt động rồi mới nhân rộng. Tại sao phải làm như vậy? Kỷ nguyên mới với sự phức tạp của xã hội không cho phép chúng ta thử nghiệm tự phát, thiếu kiểm soát trên quy mô lớn gây lãng phí nguồn lực. Nghị quyết 66 yêu cầu phải khơi thông mọi nguồn lực, và nguồn lực chỉ được khơi thông khi chính sách đi vào cuộc sống. Việc chuyển sang hoạt động tham mưu dựa trên bằng chứng sẽ giúp các quyết định của BNV có tính thuyết phục cao, giảm thiểu rủi ro pháp lý và tạo được sự đồng thuận xã hội. Thước đo hiệu quả hoạt động của các Vụ, Cục không phải là số lượng văn bản ban hành, mà là văn bản đó giải quyết được bao nhiêu vấn đề bức xúc của thực tiễn, cắt giảm được bao nhiêu thời gian và chi phí cho xã hội. Tư duy hoạt động phải chuyển từ tuân thủ quy trình một cách máy móc sang chú trọng hiệu quả thực tiễn.

*Bốn là, hoàn thiện cơ chế hoạt động kiểm soát quyền lực, thực hiện công khai, minh bạch tuyệt đối trong công tác cán bộ để đẩy lùi nguy cơ tham nhũng, tiêu cực.*

Công tác cán bộ là nhiệm vụ then chốt của then chốt, nhưng cũng là khâu dễ phát sinh tiêu cực nhất. Hoạt động của BNV trong lĩnh vực này thường bị phê phán là còn thiếu công khai, thiếu minh bạch. Giải pháp hoàn thiện hoạt động ở đây là phải đưa sự công khai, dân chủ vào quy trình làm việc. Bộ cần xây dựng cơ chế hoạt động giám sát chéo và công khai hóa dữ liệu cán bộ (trong phạm vi cho phép) để toàn hệ thống chính trị và người dân có thể tham gia giám sát. Cụ thể, hoạt động thẩm định hồ sơ, quy hoạch, bổ nhiệm phải được số hóa và lưu vết toàn trình. Bất kỳ sự can thiệp nào vào dữ liệu hay quy

trình đều phải để lại nhật ký dữ liệu số không thể xóa sửa. Bộ cần ban hành quy chế hoạt động quy định rõ: Người đề xuất, người thẩm định, người quyết định phải chịu trách nhiệm trọn đời về quyết định nhân sự của mình. Nếu sau này nhân sự đó sai phạm mà nguyên nhân từ khâu tuyển chọn, thì những người trong quy trình trước đó phải bị truy cứu. Bên cạnh đó, cần đổi mới hoạt động thi tuyển chức danh lãnh đạo quản lý theo hướng cạnh tranh công khai, có sự tham gia của hội đồng độc lập, loại bỏ cơ chế tác động, nâng đỡ thiếu minh bạch. Tại sao lại cần thiết? Niềm tin là tài sản lớn nhất. Trong kỷ nguyên mới, xã hội đòi hỏi sự minh bạch rất cao. Nếu hoạt động của BNV - cơ quan quản lý về con người - mà không gương mẫu, minh bạch thì không thể yêu cầu các bộ ngành, địa phương làm tốt được. Việc siết chặt kỷ luật hoạt động thông qua công khai, minh bạch và kiểm soát quyền lực bằng công nghệ chính là cơ chế kiểm soát quyền lực hiệu quả, ngăn chặn tình trạng chạy chức, chạy quyền. Điều này cũng phù hợp với tinh thần chỉ đạo của Đảng về xây dựng, chỉnh đốn Đảng, đảm bảo bộ máy trong sạch, vững mạnh để gánh vác sứ mệnh trong giai đoạn lịch sử mới.

*Năm là, để hoạt động của BNV thực sự hiệu quả, Bộ phải thay đổi cách thức giao tiếp và tương tác.*

Hiện nay, hoạt động tương tác chủ yếu qua văn bản hành chính, chưa kịp thời và cứng nhắc. Giải pháp là thiết lập cơ chế hoạt động đối thoại và phản ứng nhanh. Bộ cần định kỳ tổ chức các diễn đàn đối thoại trực tuyến với Giám đốc Sở Nội vụ các địa phương với cộng đồng doanh nghiệp và công chức, viên chức cả nước để lắng nghe tâm tư, nguyện vọng và giải đáp vướng mắc ngay lập tức. Cụ thể, cần thành lập tổ công tác phản ứng nhanh hoạt động 24/7 để tiếp nhận và xử lý các thông tin nóng về kỷ luật công vụ, về những nhiễu, phiền hà hoặc vướng mắc thể chế cấp bách. Khi có một sự việc xảy ra (ví dụ: một vụ việc cán bộ vi phạm đạo đức công vụ gây bức xúc dư luận, hay một vướng mắc về cơ chế tự chủ khiến bệnh viện công tê liệt), BNV phải có hoạt động phản hồi, hướng dẫn hoặc chấn chỉnh ngay, không chờ văn bản báo cáo kéo dài. Hoạt động truyền thông chính sách cũng cần được coi trọng, chủ động cung cấp thông tin chính thống để định hướng dư luận. Tại sao phải hoạt động như vậy? Kỷ nguyên số là kỷ nguyên của thông tin tốc độ cao. Nếu BNV hoạt động chậm chạp, thụ động, lạc hậu so với diễn biến thực tế thì sẽ

mất vai trò dẫn dắt, định hướng. Cơ chế đối thoại thường xuyên giúp Bộ nắm bắt kịp thời và thấu sát thực tiễn, tránh tình trạng chính sách xa rời cuộc sống. Hoạt động này cũng giúp giảm tải áp lực cho hệ thống khi các vướng mắc được giải tỏa từ sớm, từ xa, không để tích tụ thành điểm nóng. Đây chính là biểu hiện sinh động nhất của một nền hành chính phục vụ, lấy người dân làm trung tâm, hiện thực hóa khát vọng xây dựng một quốc gia hùng cường, thịnh vượng thông qua một bộ máy công quyền năng động và hiệu quả.

#### **4.2.8. Xây dựng cơ chế thí điểm mô hình mới và hoàn thiện hệ thống đánh giá, so sánh hiệu quả hoạt động nhằm chuẩn hóa năng lực quản trị quốc gia**

Việc bổ sung giải pháp đổi mới phương pháp luận quản trị là yêu cầu cấp thiết nhằm khắc phục tình trạng đánh giá mang tính định tính, chủ quan và thiếu các thước đo chuẩn xác trong hoạt động của BNV hiện nay. Trong bối cảnh kỷ nguyên vươn mình của dân tộc, tư duy quản lý nhà nước cần chuyển dịch mạnh mẽ từ trạng thái chủ quan, duy ý chí, áp đặt một chiều sang tư duy quản trị khoa học, khách quan và bám sát thực tiễn.

Các giải pháp về tổ chức và nhân sự đã nêu ở phần trước tập trung giải quyết vấn đề kiện toàn về mặt tổ chức bộ máy; giải pháp này tập trung giải quyết vấn đề đổi mới phương thức lãnh đạo, điều hành thông qua hai công cụ khoa học: (1) Cơ chế thí điểm chính sách giúp kiểm soát rủi ro, bảo đảm sự thận trọng trước khi ban hành chủ trương diện rộng, khắc phục tình trạng chính sách xa rời thực tiễn; (2) Cơ chế đánh giá, so sánh hiệu quả giúp xác định chính xác vị thế của nền hành chính quốc gia so với các chuẩn mực tiên tiến, tạo động lực thi đua lành mạnh để phát triển. Đây là bước chuyển quan trọng để BNV khẳng định vai trò kiến tạo, hoạt động dựa trên các luận cứ khoa học và dữ liệu kiểm chứng, bảo đảm tính khả thi và hiệu quả bền vững của các quyết sách chính trị. Để triển khai hiệu quả, cần tập trung những vấn đề sau:

*Một là, xây dựng và vận hành khung cơ chế thí điểm có kiểm soát đối với các mô hình quản trị mới.*

Thay vì áp dụng đồng loạt các quy định mới có thể gây xáo trộn hệ thống, BNV cần thiết lập hành lang pháp lý cho phép thực hiện thí điểm các cơ chế, chính sách đặc thù trong phạm vi hẹp. Đây là phương thức cho phép các địa phương hoặc đơn vị trọng điểm được áp dụng các cơ chế quản lý, tổ

chức bộ máy và nhân sự vượt trội, chưa được quy định trong văn bản quy phạm pháp luật hiện hành, nhưng chịu sự kiểm tra, giám sát chặt chẽ của Bộ. Hoạt động này chuyển tư duy từ quản lý hành chính cứng nhắc sang chủ động, linh hoạt, sáng tạo trong khuôn khổ pháp luật. Kết quả của quá trình thí điểm sẽ cung cấp các dữ liệu thực tế, khách quan, là căn cứ khoa học quan trọng để BNV tổng kết thực tiễn, đánh giá tác động trước khi tham mưu cho Đảng và Nhà nước thể chế hóa thành luật định chung. Cách thức hoạt động này giúp hệ thống chính trị giảm thiểu các tác động tiêu cực, đồng thời khơi dậy năng lực sáng tạo, tự chủ từ cơ sở.

*Hai là, thiết lập bộ tiêu chí đánh giá, so sánh hiệu quả hoạt động theo các chuẩn mực tiên tiến.*

Hoạt động của BNV cần được lượng hóa thông qua việc xây dựng bộ tiêu chí đánh giá hiệu năng quản trị công vụ, tương thích với các chuẩn mực của các quốc gia có nền hành chính phát triển. Thay vì chỉ đánh giá dựa trên các báo cáo thành tích nội bộ, Bộ cần thực hiện phương thức so sánh tương quan năng lực cạnh tranh. Cụ thể, cần so sánh các chỉ số về năng suất lao động công vụ, chi phí vận hành hành chính và mức độ hài lòng của người dân giữa các bộ, ngành, địa phương trong nước và so sánh nền hành chính Việt Nam với các quốc gia trong khu vực. Hoạt động này tạo ra sự phản chiếu khách quan, giúp nhận diện rõ ràng các điểm nghẽn, sự tụt hậu hoặc lãng phí nguồn lực. Kết quả so sánh là căn cứ khoa học để phân bổ biên chế và ngân sách, buộc các đơn vị phải liên tục đổi mới phương thức hoạt động để nâng cao vị thế và hiệu quả thực thi nhiệm vụ.

*Ba là, triển khai hoạt động đánh giá độc lập chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức định kỳ.*

Để khắc phục hạn chế của việc đánh giá cán bộ mang tính hình thức, nê nang, BNV cần tổ chức hoạt động đánh giá chất lượng nhân lực bảo đảm tính khách quan, công tâm. Hoạt động này tách biệt rạch ròi giữa chức năng quản lý nhân sự và chức năng đánh giá năng lực. Bộ cần xây dựng cơ chế để các hội đồng chuyên môn độc lập hoặc các tổ chức đánh giá chuyên nghiệp tiến hành sát hạch định kỳ về kiến thức, kỹ năng thực thi công vụ và hiệu quả công việc thực tế của đội ngũ công chức, viên chức. Kết quả đánh giá sẽ là thước đo chuẩn xác để thực hiện quy hoạch, bổ nhiệm hoặc tinh giản biên

ché. Phương thức hoạt động này bảo đảm sự công bằng, minh bạch, loại bỏ tư duy cục bộ, thân quen trong công tác cán bộ, đồng thời xác lập chuẩn mực năng lực thực chất cho nền công vụ.

*Bốn là, đẩy mạnh xã hội hóa và cơ chế đặt hàng cung cấp dịch vụ công trong lĩnh vực tổ chức nhà nước.*

BNV cần tái cấu trúc phương thức cung ứng dịch vụ công trong lĩnh vực tổ chức nhà nước theo hướng huy động nguồn lực xã hội. Đối với các hoạt động mang tính kỹ thuật, bổ trợ như tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng, xây dựng cơ sở dữ liệu, khảo sát xã hội học, Bộ chuyên từ vai trò trực tiếp thực hiện sang vai trò cơ quan QLNN đặt hàng và kiểm tra, giám sát chất lượng. Việc huy động các đơn vị tư vấn, các tổ chức khoa học và doanh nghiệp tham gia cung ứng dịch vụ hỗ trợ công vụ thông qua cơ chế đấu thầu cạnh tranh sẽ giúp nâng cao chất lượng dịch vụ, tiết kiệm ngân sách nhà nước và giảm tải bộ máy hành chính. Phương thức này giúp BNV tập trung nguồn lực tinh hoa vào nhiệm vụ cốt lõi là hoạch định chiến lược và xây dựng thể chế, thay vì sa đà vào các hoạt động sự nghiệp có thể xã hội hóa.

*Năm là, hoàn thiện quy trình tiếp nhận, xử lý phản hồi chính sách dựa trên phân tích dữ liệu và xu hướng xã hội.*

Khắc phục tình trạng chính sách có sự chậm trễ so với diễn biến thực tiễn, BNV cần chuẩn hóa quy trình tiếp nhận và xử lý thông tin phản hồi từ xã hội. Hoạt động này không chỉ dừng lại ở việc thụ lý đơn thư hay giải quyết kiến nghị cử tri, mà là một quy trình khoa học về phân tích dữ liệu dư luận và xu hướng xã hội. Thông qua việc thu thập, tổng hợp dữ liệu đa chiều từ báo chí, dư luận xã hội và các kênh đối thoại trực tiếp, Bộ nhận diện sớm các bất cập, mâu thuẫn nảy sinh trong quá trình thực thi chính sách. Từ đó, kích hoạt cơ chế điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung các quy định một cách kịp thời, không chờ đợi đến kỳ hạn rà soát định kỳ. Phương thức hoạt động dân chủ, công khai và linh hoạt này bảo đảm chính sách của BNV luôn bám sát hơi thở thực tiễn sinh động, giải quyết trúng và đúng các vấn đề bức xúc của thực tiễn quản lý đất nước.

### **Tiểu kết chương 4**

Trong bối cảnh đất nước bước vào kỷ nguyên mới - kỷ nguyên của sự “vươn mình” mạnh mẽ, đẩy nhanh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế sâu rộng, yêu cầu đặt ra đối với nền hành chính quốc gia là phải kiến tạo, linh hoạt, tốc độ và hiệu quả. BNV, với tư cách là cơ quan “tổng kiến trúc sư” tham mưu cho Chính phủ về tổ chức bộ máy, nền công vụ và CCHC, đứng ở vị trí then chốt của cuộc cải cách này. Để hiện thực hóa mục tiêu đó, công tác hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của chính BNV cần được xem là khâu đột phá chiến lược, là nền tảng bảo đảm để Bộ thực hiện thắng lợi sứ mệnh của mình, dẫn dắt công cuộc cải cách toàn hệ thống.

Trên cơ sở phân tích dự báo những yếu tố tác động, chương 4 của luận án đã đưa ra hệ thống giải pháp toàn diện, tập trung vào những nội dung cốt lõi như: 1) Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của Đảng ủy, lãnh đạo, tập thể cán bộ, công chức, viên chức, người lao động của BNV; 2) Tiếp tục kiện toàn, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn, giảm đầu mối; hoàn thiện cơ chế, chính sách bảo đảm cho hoạt động của BNV đạt hiệu lực, hiệu quả; 3) Nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ, năng lực và kỹ năng giải quyết nhiệm vụ của công chức, viên chức, người lao động; 4) Hoàn thiện và thực hiện nghiêm quy chế làm việc của BNV; 5) Tăng cường sự phối hợp của BNV với các cơ quan khác của Chính phủ, với các cơ quan, tổ chức trong hệ thống chính trị ở Trung ương và địa phương; 6) Thí điểm đổi mới mô hình quản trị nội bộ: Phân định rõ chức năng lãnh đạo chính trị của Bộ trưởng và chức năng quản lý, điều hành hành chính. 7) Đổi mới toàn diện phương thức hoạt động của BNV theo mô hình quản trị kiến tạo, dựa trên dữ liệu và kiểm soát thực quyền, khắc phục triệt để tình trạng hành chính hóa và khép kín. 8) Xây dựng cơ chế thí điểm mô hình mới và hoàn thiện hệ thống đánh giá, so sánh hiệu quả hoạt động nhằm chuẩn hóa năng lực quản trị quốc gia.

## KẾT LUẬN

Ra đời từ ngày 28/8/1945, đến nay trải qua 80 năm xây dựng và phát triển, BNV luôn khẳng định được vị trí của mình trong hệ thống tổ chức Chính phủ Việt Nam. BNV là cơ quan của Chính phủ, thực hiện chức năng quản lý nhà nước về các ngành, lĩnh vực: Tổ chức hành chính, sự nghiệp nhà nước; tổ chức chính quyền địa phương; cán bộ, công chức, viên chức và công vụ; hội, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức phi chính phủ; thanh niên; văn thư, lưu trữ nhà nước; thi đua, khen thưởng và hiện nay được bổ sung các nhiệm vụ QLNN về lao động, tiền lương, việc làm, người có công, an toàn, vệ sinh lao động, bảo hiểm xã hội, bình đẳng giới.

Trong bối cảnh kỷ nguyên mới, với yêu cầu xây dựng một nền hành chính hiện đại, chuyên nghiệp, minh bạch và có trách nhiệm giải trình, BNV giữ vị trí trung tâm trong việc tổ chức, quản lý bộ máy, cán bộ công chức và điều hành các hoạt động hành chính - nội vụ. Thực tiễn cho thấy, BNV không chỉ là cơ quan tham mưu, giúp Chính phủ hoạch định, triển khai chính sách về ngành và lĩnh vực mà còn có vai trò là hạt nhân điều phối, giám sát, kiểm tra các hoạt động về tổ chức bộ máy và công vụ, công chức trong toàn HTCT từ Trung ương đến địa phương. Việc tổ chức, sắp xếp bộ máy, hoàn thiện quy chế làm việc, chuẩn hóa quy trình nội bộ, nâng cao năng lực đội ngũ công chức, viên chức và áp dụng công nghệ quản lý tiên tiến không chỉ đảm bảo hiệu lực, hiệu quả hoạt động của Bộ mà còn góp phần hiện thực hóa mục tiêu xây dựng một Nhà nước pháp quyền XHCN hiện đại, minh bạch và năng động, đủ khả năng thích ứng với các thách thức phức tạp, đa dạng trong quản trị công hiện nay.

Trên cơ sở hệ thống hóa và phân tích làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản về tổ chức và hoạt động của BNV, luận án khảo sát, đánh giá thực trạng tổ chức và hoạt động của BNV, chỉ ra những kết quả, ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân, từ đó rút ra những kinh nghiệm trong thời gian tới, xác định những yêu cầu của kỷ nguyên mới đối với tổ chức và hoạt động của BNV. Để đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới, trên cơ sở phân tích dự báo những yếu tố tác động, luận án đã đưa ra hệ thống giải pháp toàn diện, tập trung vào những nội dung cốt lõi như: Nâng cao nhận thức, trách nhiệm của Đảng ủy, lãnh đạo, tập thể cán bộ, công chức, viên chức, người lao động của BNV; Tiếp tục kiện

toàn, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn, giảm đầu mối; hoàn thiện cơ chế, chính sách bảo đảm cho hoạt động của BNV đạt hiệu lực, hiệu quả; Nâng cao phẩm chất đạo đức, trình độ, năng lực và kỹ năng giải quyết nhiệm vụ của công chức, viên chức, người lao động; Hoàn thiện và thực hiện nghiêm quy chế làm việc của BNV; Tăng cường sự phối hợp của BNV với các cơ quan khác của Chính phủ, với các cơ quan, tổ chức trong hệ thống chính trị ở Trung ương và địa phương; Thí điểm đổi mới mô hình quản trị nội bộ: Phân định rõ chức năng lãnh đạo chính trị của Bộ trưởng và chức năng quản lý, điều hành hành chính; đề xuất chức danh Tổng Thư ký Bộ nhằm chuyên nghiệp hóa nền công vụ; Đổi mới toàn diện phương thức hoạt động của BNV theo mô hình quản trị kiến tạo, dựa trên dữ liệu và kiểm soát thực quyền, khắc phục triệt để tình trạng hành chính hóa và khép kín; Xây dựng cơ chế thí điểm mô hình mới và hoàn thiện hệ thống đánh giá, so sánh hiệu quả hoạt động nhằm chuẩn hóa năng lực quản trị quốc gia.

Nhìn chung, tổ chức và hoạt động của BNV theo hướng đổi mới, hiện đại và chuyên nghiệp là điều kiện tiên quyết để đáp ứng các yêu cầu của kỷ nguyên mới, vừa đảm bảo chức năng QLNN, vừa thúc đẩy CCHC, nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, và củng cố niềm tin của xã hội vào bộ máy nhà nước. Đây chính là nền tảng để BNV tiếp tục hoàn thiện, vận hành hiệu quả và trở thành cơ quan nòng cốt trong xây dựng Nhà nước pháp quyền, hiện đại, minh bạch và có trách nhiệm.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ  
CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN**

1. Đào Thị Lanh (2025), *Tiếp tục nghiên cứu, hoàn thiện mô hình tổ chức của Bộ Nội vụ*. Tạp chí Tổ chức Nhà nước và Lao động, số 11/2025, tr.84-87
2. Đào Thị Lanh (2025), *Vai trò của Bộ Nội vụ trong xây dựng, hoàn thiện và hướng dẫn triển khai tổ chức thực thi mô hình chính quyền địa phương hai cấp*, Tạp chí Quản lý nhà nước điện tử, ngày đăng 07/11/2025 <https://www.quanlynhanuoc.vn/2025/11/07/vai-tro-cua-bo-noi-vu-trong-xay-dung-hoan-thien-va-huong-dan-trien-khai-to-chuc-thuc-thi-mo-hinh-chinh-quyen-dia-phuong-hai-cap/>
3. Đào Thị Lanh (2025), *Phát huy vai trò của Bộ Nội vụ trong kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước và Lao động, số 8/2025, tr.75-78
4. Đào Thị Lanh (2025), *Mô hình tổ chức vùng đô thị ở Hàn Quốc và kinh nghiệm cho Việt Nam*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước, số 02/2025, tr.68-71
5. Đào Thị Lanh (2025), *Một số giải pháp trọng tâm hoàn thiện tổ chức, nâng cao hiệu quả hoạt động của Bộ Nội vụ đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới*, Thông tin kết quả nghiên cứu khoa học Tổ chức nhà nước và Lao động, số 03, tháng 12/2025, tr.19-31
6. Đào Thị Lanh (2025), *Bộ Nội vụ trong kỷ nguyên số: Tổ chức, hoạt động và định hướng*, Thông tin kết quả nghiên cứu khoa học Tổ chức nhà nước và Lao động, số 01, tháng 6/2025, tr.19-26

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tài liệu tiếng Việt:

1. Nguyễn Thị Quế Anh (2019), *Các lý thuyết, mô hình, cách tiếp cận về quản trị nhà nước và phòng, chống tham nhũng*, Nxb. Hồng Đức, Thanh Hóa
2. Ban Chấp hành Trung ương (2017), Nghị quyết số 18-NQ/TW ngày 25/10/2017, Hội nghị Trung ương 6 (khóa XII), *Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả*
3. Ban Chấp hành Trung ương (2017), Nghị quyết số 19-NQ/TW ngày 25/10/2017, Hội nghị Trung ương 6 (khóa XII), *Về tiếp tục đổi mới hệ thống tổ chức và quản lý, nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập*
4. Ban Chấp hành Trung ương (2022), Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 09/11/2022, *Nghị quyết Hội nghị lần thứ sáu, Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII về tiếp tục xây dựng và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam trong giai đoạn mới*
5. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025), *Báo cáo tổng kết một số vấn đề lý luận và thực tiễn về công cuộc đổi mới theo định hướng Xã hội chủ nghĩa chủ nghĩa trong 40 năm qua ở Việt Nam*
6. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025), *Phụ lục 4 – Đánh giá 5 năm thực hiện chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm 2021 - 2030*
7. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025), *Phụ lục 5 - Về Tổng kết công tác xây dựng Đảng nhiệm kỳ Đại hội XIII và phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp công tác xây dựng Đảng nhiệm kỳ Đại hội XIV*
8. 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*
9. Bộ Chính trị (2025), Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30/4/2025 về *đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới*

10. Bộ Nội vụ (2025), *Việt Nam - Kỷ nguyên vươn mình*, Tạp chí Tổ chức nhà nước và Lao động, Nxb. Công thương
11. Bộ Nội vụ (2015), *Lịch sử BNV - BNV 70 năm xây dựng và phát triển (1946 – 2015)*, Nxb. Chính trị Quốc gia - Sự thật
12. Bộ Nội vụ (2021), Báo cáo số 135/BC-BNV, ngày 11/01/2021 *tổng kết công tác giai đoạn 2016 – 2020 và triển khai nhiệm vụ công tác năm 2021 ngành Nội vụ*
13. Bộ Nội vụ (2021), Báo cáo số 128/BC-BNV, ngày 19/4/2021 *tổng kết Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011 – 2020 và định hướng giai đoạn 2021 – 2030*
14. Bộ Nội vụ (2022), Báo cáo số 270/BC-BNV, ngày 20/01/2022 *tổng kết công tác năm 2021 và triển khai nhiệm vụ năm 2022 của ngành Nội vụ*
15. Bộ Nội vụ (2022), Báo cáo số 6516/BC-BNV, ngày 20/12/2022 *kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính nhà nước năm 2022 của Bộ Nội vụ*
16. Bộ Nội vụ (2023), Báo cáo số 7643/BC-BNV, ngày 26/12/2023 *tổng kết công tác năm 2023 và phương hướng, nhiệm vụ công tác năm 2024 của ngành Nội vụ*
17. Bộ Nội vụ (2023), Báo cáo số 7536/BC-BNV, ngày 20/12/2022 *kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính năm 2023 và phương hướng, nhiệm vụ năm 2024 của BNV*
18. Bộ Nội vụ (2024), Báo cáo số 8584/BC-BNV, ngày 30/12/2024 *tổng kết công tác năm 2024 và phương hướng, nhiệm vụ công tác năm 2025 của ngành Nội vụ*
19. Bộ Nội vụ (2024), Báo cáo số 8311/BC-BNV, ngày 19/12/2024 *kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính năm 2024 của BNV*
20. Bộ Nội vụ (2024), Văn bản hợp nhất số 4/VBHN-BNV, ngày 20/8/2024 *về Nghị định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ, cơ quan ngang Bộ*
21. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo số 12463/BC-BNV, ngày 23/12/2025 *kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính của BNV năm 2025*

22. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo chuyên đề, ngày 09/8/2025, *Về tổ chức cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân cấp xã; định hướng sắp xếp đơn vị sự nghiệp công lập theo mô hình chính quyền địa phương hai cấp; định hướng xác định vị trí việc làm của công chức cấp xã*
23. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo số 5845/BC-BNV ngày 01/8/2025, *Kết quả công tác 6 tháng đầu năm và triển khai nhiệm vụ trọng tâm 6 tháng cuối năm 2025 của ngành Nội vụ*
24. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo số 4073/BC-BNV ngày 21/6/2025, *Kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính của BNV 6 tháng đầu năm 2025*
25. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo số 663/BC-BNV ngày 26/3/2025, *Kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính của BNV Quý I năm 2025*
26. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo số 8386/BC-BNV ngày 23/9/2025, *Kết quả thực hiện công tác cải cách hành chính của BNV Quý II năm 2025*
27. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo phục vụ xây dựng Đề án “Các giải pháp chiến lược thúc đẩy tăng trưởng kinh tế “2 con số” trong kỷ nguyên mới – kỷ nguyên vươn mình của dân tộc Việt Nam”, ngày 20/5/2025
28. Bộ Nội vụ (2025), Công văn số 1993/BNV-VP ngày 03/4/2025, *V/v tổng kết công tác nhiệm kỳ 2021-2026*
29. Bộ Nội vụ (2026), Báo cáo *Kết quả kiểm điểm công tác chỉ đạo, điều hành năm 2025 và phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu chỉ đạo, điều hành năm 2026*, ngày 08/01/2026
30. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo số 12845/BC-BNV ngày 30/12/2025, *Báo cáo kết quả công tác năm 2025 và phương hướng, nhiệm vụ công tác năm 2026 của ngành Nội vụ*
31. Bộ Nội vụ (2025), Quyết định số 080/QĐ-BNV ngày 01/3/2025, *Quyết định về việc ban hành Quy chế làm việc của BNV, Hà Nội*
32. Bộ Nội vụ (2025), Báo cáo số 8954/BC-BNV, ngày 04/10/2025 *tình hình thực hiện chính quyền địa phương 02 cấp theo Kết luận của Bộ Chính trị, Ban Bí thư.*
33. Bộ Nội vụ (2025), Kỷ yếu hội thảo khoa học, *Lịch sử, truyền thống và định hướng phát triển của BNV giai đoạn 2025 – 2045*

34. Chính phủ (2019), Nghị quyết số 17/NQ-CP ngày 07/3/2019 về *phát triển Chính phủ điện tử đến năm 2020, định hướng đến năm 2025*
35. Chính phủ (2021), Nghị quyết số 76/NQ-CP ngày 15/7/2021 *ban hành chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021 - 2030*
36. Chính phủ (2025), Nghị định số 128/2025/NĐ-CP ngày 11/6/2025 về *phân quyền, phân cấp trong quản lý Nhà nước lĩnh vực nội vụ*
37. Chính phủ (2025), Nghị định số 129/2025/NĐ-CP ngày 11/6/2025 *quy định về phân định thẩm quyền của chính quyền địa phương 02 cấp trong lĩnh vực quản lý nhà nước của BNV*
38. Chính phủ (2025), Nghị định số 25/2025/NĐ-CP ngày 21/02/2025 *quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV*
39. Ngô Đình Chung (2025), *Kinh nghiệm tổ chức thôn ở Trung Quốc và một số gợi mở đối với Việt Nam trong bối cảnh thực hiện mô hình tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp hiện nay*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước và lao động – Kỳ 1, Tháng 9/2025
40. Nguyễn Mạnh Cường (2016), *Hoàn thiện tổ chức và hoạt động của Văn phòng Bộ đáp ứng yêu cầu hiện đại hóa hành chính*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Trường Đại học Nội vụ Hà Nội, BNV
41. Nguyễn Mạnh Cường (2024), *Đánh giá hoạt động cung ứng dịch vụ hành chính công của cơ quan hành chính nhà nước ở Việt Nam*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Viện Khoa học tổ chức nhà nước, BNV
42. Lê Duẩn (1973), *Mấy vấn đề về cán bộ và về tổ chức trong cách mạng xã hội chủ nghĩa*, Nxb. Sự thật, Hà Nội
43. Đảng Cộng sản Việt Nam (2011), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI*, Nxb. Chính trị quốc gia, Hà Nội
44. Đảng Cộng sản Việt Nam (2016), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XII*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
45. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, Tập 1, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
46. Đảng Cộng sản Việt Nam (2021), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII*, Tập 2, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội

47. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Tập 1, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
48. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Tập 2, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
49. Nguyễn Minh Đoan (2015), *Bộ máy nhà nước và tổ chức bộ máy nhà nước nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
50. Vũ Công Giao (2022), *Vận dụng các nguyên tắc của quản trị nhà nước tốt vào đổi mới quản lý nhà nước ở Việt Nam hiện nay*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
51. Nguyễn Hữu Hải (2016), *Kiến toàn cơ cấu tổ chức bộ máy của BNV trong điều kiện tổ chức quản lý đa ngành, đa lĩnh vực*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Học viện Hành chính Quốc gia, BNV
52. Tạ Ngọc Hải (2017), *Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức BNV*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Viện Khoa học tổ chức nhà nước, BNV
53. Trương Hồ Hải (2019), *Chính phủ mở trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0 và khả năng vận dụng vào Việt Nam*, Nxb. Hồng Đức, Thanh Hóa
54. Nguyễn Huyền Hạnh (2024), *Tổng quan nghiên cứu về tổ chức bộ máy hành chính nhà nước và công chức, công vụ của BNV từ năm 2010*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Viện Khoa học tổ chức nhà nước, BNV
55. Nguyễn Thị Thu Hiền (2024), *Giảm cấp hành chính trung gian: Lý thuyết và thực tiễn*, Tạp chí Quản lý nhà nước, Hà Nội, 2024, số 2
56. Nguyễn Thị Thanh Hoa (2025), *Xây dựng nền công vụ chuyên nghiệp, trách nhiệm, năng động, thực tài của một số nước trên thế giới và giá trị tham khảo cho Việt Nam*, Tạp chí Quản lý Nhà nước số 9/10/2025
57. Phùng Thanh Hoa (2025), *Xây dựng đội ngũ công chức chuyên nghiệp, liêm chính, hiện đại, đáp ứng yêu cầu của kỷ nguyên mới*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước và lao động – Kỳ 1, Tháng 9/2025

58. Phùng Thanh Hoa (2025), *Đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức góp phần đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới*, Tạp chí Quản lý Nhà nước điện tử, ngày 11/09/2025
59. Học viện Hành chính Quốc gia (2012), *Giáo trình Tổ chức nhân sự hành chính nhà nước*, Nxb. Khoa học và kỹ thuật, Hà Nội
60. Hội đồng Chính phủ (1973), *Nghị định số 29-CP ngày 20/02/1973 về việc thành lập Ban Tổ chức của Chính phủ*, Hà Nội
61. Nguyễn Thị Thu Huyền (2022), *Đổi mới tổ chức, hoạt động của Bộ, cơ quan ngang Bộ đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả*, Đề tài khoa học trọng điểm cấp Bộ, BNV
62. Phạm Thị Thu Huyền (2024), *Phân tích vai trò, trách nhiệm của BNV trong xây dựng nền quản trị hiện đại, hiệu quả*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Bộ Nội vụ
63. Phạm Thị Thu Huyền (2024), *Vai trò, trách nhiệm của BNV trong xây dựng nền quản trị quốc gia hiện đại, hiệu lực, hiệu quả*, Tạp chí Tổ chức Nhà nước và lao động điện tử, số đăng ngày 5/4/2024
64. Hà Thị Thu Hương (2022), *Tổ chức và hoạt động của BNV trong điều kiện chuyển đổi số*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Viện Khoa học tổ chức nhà nước - BNV
65. <https://tcnn.vn/news/detail/47375/No-luc-cai-cach-thu-tuc-hanh-chinh-cai-thien-moi-truong-kinh-doanh-Nhieu-ket-qua-noi-bat.html>
66. <https://xaydungchinh sach.chinhphu.vn/quyet-liet-sap-xep-tinh-gon-bo-may-day-manh-phan-cap-phan-quyen>
67. <https://tcnn.vn/news/detail/48527/Vi-tri-vai-tro-cua-Bo-Noi-vu-trong-bo-may-hanh-chinh-nha-nuoc.html>
68. Nguyễn Thị La (2025), *Vai trò của chính phủ số trong nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia trong kỷ nguyên mới*, Tạp chí Quản lý Nhà nước, số 30/10/2025
69. Tô Lâm (2024), *Một số nội dung cơ bản về kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc; những định hướng chiến lược đưa đất nước*

- bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc*, Tạp chí Cộng sản điện tử, số đăng ngày 1/11/2024
70. Đồng Đại Lộc (2025), *Tư duy hệ thống về cải cách hành chính trong bối cảnh chính quyền địa phương hai cấp ở Việt Nam*, Tạp chí Cộng sản số 6/8/2025
71. Nguyễn Thị Ngọc Mai (2021), *Đổi mới tổ chức và hoạt động của Chính phủ theo tinh thần phục vụ, phát triển*, Nxb. Văn hóa Dân tộc, Hà Nội
72. Thạch Thọ Mộc (2024), *Tổ chức chính quyền địa phương ở Việt Nam - những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV
73. Hà Quang Ngọc, Nguyễn Minh Phương (2013), *Tư tưởng Hồ Chí Minh về tổ chức nhà nước và cán bộ, công chức*, Nxb. Chính trị quốc gia- Sự thật, Hà Nội
74. Vương Xuân Nguyên (2025), *Việt Nam – khát vọng vươn mình*, Nxb. Dân trí
75. Trần Thị Diệu Oanh (2013), *Về tác động của phân cấp quản lý đến địa vị pháp lý của chính quyền địa phương trong đổi mới tổ chức hoạt động bộ máy nhà nước*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
76. Phùng Hữu Phú (2025), *Kỷ nguyên vươn mình của dân tộc và những yêu cầu lịch sử*, Tạp chí Cộng sản điện tử, ngày 02/01/2025
77. Bùi Hữu Phước (2025), *Năng lực thể chế và cải cách hành chính công ở Việt Nam trong bối cảnh kỷ nguyên mới*, Tạp chí Quản lý Nhà nước điện tử, số đăng ngày 09/10/1025
78. Lê Đức Quang (2025), *Công tác cán bộ trong bối cảnh đổi mới hệ thống chính trị đáp ứng yêu cầu tinh gọn bộ máy, hoạt động hiệu lực, hiệu quả*, Tạp chí Quản lý Nhà nước, số 14/10/2025
79. Phạm Thái Quốc (2018), *Cải cách hành chính công ở một số nước Châu Á và bài học cho Việt Nam*, Nxb. Khoa học xã hội
80. Quốc hội (2013), *Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam*, ngày 28/11/2013
81. Quốc hội (2025), Luật số 63/2025/QH15, ngày 18/02/2025, *Luật Tổ chức Chính phủ năm 2025*
82. Quốc hội (2025), Luật số /2025/QH15 ngày 24/6/2025, *Luật Cán bộ, công chức*

83. Võ Kim Sơn, Bùi Thế Vĩnh (2010), *Giáo trình Quản lý và Phát triển Tổ chức Hành chính Nhà nước*, Nxb. Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội
84. Nguyễn Quốc Sửu, Trần Thúy Vân (2020), *Giáo trình Hiến pháp và Luật tổ chức bộ máy nhà nước*, Nxb. Bách khoa Hà Nội
85. Nguyễn Việt Thảo (2025), *Kỷ nguyên vươn mình của Việt Nam trong thời đại mới: Mục tiêu và chiến lược cấp bách*, Cổng thông tin điện tử Đảng Cộng sản Việt Nam, ngày 04/06/2025
86. Phạm Thị Thanh Trà (2023), *Tiếp tục đẩy mạnh cải cách hành chính nhà nước, đáp ứng yêu cầu xây dựng nền hành chính dân chủ, chuyên nghiệp, hiện đại, hiệu lực, hiệu quả*, Tạp chí Cộng sản điện tử, số đăng ngày 22/8/2023
87. Thủ tướng Chính phủ (2024), Quyết định số 142/QĐ-TTg ngày 02/02/2024 *phê duyệt Chiến lược dữ liệu quốc gia đến năm 2030*
88. Thủ tướng Chính phủ (2025), Quyết định số 759/QĐ-TTg ngày 14/4/2025, *Quyết định phê duyệt đề án sắp xếp tổ chức lại đơn vị hành chính các cấp và xây dựng mô hình tổ chức chính quyền địa phương 02 cấp*
89. Đinh Văn Thuy (2025), *Tiếp tục hoàn thiện bộ máy của hệ thống chính trị trong kỷ nguyên phát triển mới của dân tộc*, Tạp chí lý luận chính trị điện tử, ngày 30/04/2025
90. Vũ Duy Tú (2021), *Lý thuyết phân quyền: Một số gợi mở trong xây dựng bộ máy Nhà nước pháp quyền Việt Nam hiện nay*, NXB Lý Luận Chính Trị, Hà Nội
91. Cấn Quang Tuấn (2015), *Các giải pháp đẩy mạnh ứng dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO trong công tác quản lý nhà nước của BNV*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV
92. Đặng Thanh Tùng (2014), *Cơ sở khoa học đổi mới, hoàn thiện hệ thống thanh tra ngành Nội vụ đáp ứng yêu cầu cải cách hành chính*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV
93. Nguyễn Ngọc Vân (2021), *Cơ sở lý luận của khoa học tổ chức nhà nước*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV

94. Nguyễn Ngọc Vân (2022), *Tổ chức Nhà nước Việt Nam hiện nay – Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nxb. Chính trị quốc gia - Sự thật, Hà Nội
95. Viện Hồ Chí Minh (1996), *Hồ Chí Minh – Biên niên tiểu sử*, Nxb. Chính trị quốc gia, tập 8, Hà Nội
96. Lại Đức Vượng (2017), *Hoàn thiện cơ chế phối hợp công tác giữa các cơ quan, đơn vị thuộc và trực thuộc BNV*, Đề tài khoa học cấp Bộ, BNV
97. Nguyễn Hồng Vinh (2025), *Con người Việt Nam vào kỷ nguyên mới*, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật
98. V. I. Lênin (1978), *Toàn tập*, Nxb. Tiến bộ, Mátxcova, tập 24
99. Nguyễn Như Ý (1998), *Đại từ điển tiếng Việt*, Nxb. Văn hóa thông tin, Hà Nội
- Tài liệu tiếng nước ngoài:**
100. Akira Nakamura và Masahiro Kikuchi (2019), *Local Autonomy and Central–Local Relations in Japan*, Springer
101. Andreas G. Koutoupis, Panagiotis Kyriakogkonas, Panagiotis Bogiatzidis (2019), *Internal Audit Activities at the Central Government Bodies and the National Transparency Authority - The Case of Greece*, Actual Problems of Economics 224 (2/2020)
102. Bob Jessop (2016), *The State: Past, Present, Future*, Polity Press
103. Brown, M. A. (2018), *Global Governance and National Governance*, In A. Farazmand (Ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, Springer
104. Chonghee, H., & Sunhyuk, K. (2017), *The changing modes of administrative reform in South Korea*, *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 39(2), 151-167
105. Christopher Pollitt and Geert Bouckaert (2017), *Public Management Reform: A Comparative Analysis - Into the Age of Austerity*, Oxford University Press
106. Dahlström, C., & Lapuente, V. (2017), *Organizing Leviathan: Politicians, bureaucrats and the making of good government*, Cambridge University Press

107. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2016), *Digital Era Governance: IT Corporations, the State and e-Government*, Oxford University Press
108. Ewan Ferlie, Laurence E. Lynn Jr. và Christopher Pollitt (Chủ biên) (2007), *The Oxford handbook of public management*, Oxford University Press
109. Hajnal György (2012), *Studying Dynamics of Government Agencies: Conceptual and Methodological Results of a Hungarian Organizational Mapping Exercise, International Journal of Public Administration (Nghiên cứu động lực hoạt động của các cơ quan chính phủ: Kết quả khái niệm và phương pháp luận của một bài tập lập bản đồ tổ chức ở Hungary)*, October 201235(12)
110. Han Chonghee & Kim Sunhyuk (2017), *The changing modes of administrative reform in South Korea*, Asia Pacific Journal of Public Administration, 39(2), pp.151-167
111. Jessop, B. (2016), *The State: Past, Present, Future*, Polity Press
112. Juan Vương (2017), *The Sinews of State Power: The Rise and Demise of The Cohesive Local State in Rural China*, Oxford University Press
113. KIPA (Korea Institute of Public Administration) (2019), 한국의 정부 간 관계와 협력에 관한 연구 [Research on Intergovernmental Relations and Cooperation in Korea]
114. Koichiro Agata (2024), *The digital transformation (DX) of the Japanese government*, Palgrave Macmillan
115. Liang Ma, Bin Chen, Tom Christensen, Weixing Liu (2025), *The evolution of mandated coordination in policy implementation: Evidence from China's central government agencies (Sự phát triển của việc phối hợp bắt buộc trong thực thi chính sách: Bằng chứng từ các cơ quan chính phủ trung ương Trung Quốc)*, Review of Policy Research Volume 42, Issue 2 pp. 371-392

116. Marian A. Brown (2018), *Global Governance and National Governance*, Springer
117. Min Zhang, Andrés Rodríguez-Pose (2024), *Government reform and innovation performance in China (Hiệu quả cải cách chính phủ và đổi mới sáng tạo tại Trung Quốc)*, Papers in Regional Science, Volume 103, Issue 3, June 2024
118. OECD (2019), *Japan: Implementing Administrative and Regulatory Reform*. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing
119. OECD (2020), *Policy Framework on Sound Public Governance*, OECD Publishing
120. OECD (2021), *Organisation of Public Administration: Agency Governance, Autonomy and Accountability*, OECD Publishing
121. OECD (2023), *Open Government for Stronger Democracies*, OECD Publishing
122. OECD (2025), *Digital Government Review of Korea: Harnessing Digital and Data to Transform Government*, OECD Publishing
123. Patrick Dunleavy, Helen Margetts, Simon Bastow và Jane Tinkler (2016), *Digital Era Governance: IT Corporations, the State and e-Government*, New York, Oxford University Press
124. Roger Wettenhall (2020), *Machinery of Government Building Blocks: Ministries, Departments, and Agencies*, Oxford Research Encyclopedia of Politics, Oxford University Press
125. Sanneke Kuipers, Kutsal Yesilkagit, Brendan Carroll (2021), *Ministerial influence on the machinery of government: insights on the inside (Ảnh hưởng của bộ trưởng đối với bộ máy chính phủ: những hiểu biết từ bên trong)*, West European Politics, Volume 44, 2021
126. Social Protection Platform (2023), *Social Security Policy Monitor – China*
127. Tobias Bach (2012), *The involvement of agencies in policy formulation: Explaining variation in policy autonomy of federal agencies in Germany (Sự tham gia của các cơ quan trong việc hoạch định chính sách: Giải thích sự khác biệt về quyền tự chủ trong hoạch định chính sách của các cơ quan liên bang ở Đức)*, Policy and Society, Volume 31, Issue 3, September 2012, Pages 211–222

128. Xiaoyan Liu & Kaifeng Dong (2012), *Development of the Civil Servants' Performance Appraisal System in China: Challenges and Improvements*, pp.174-191
129. Yong Gao, Ying Wu (2018), *The State and Society of China*, Springer
130. Yuan Fangcheng (2010), *A Study on Characteristics of China's Government Reform in Different Stages since the Reform and Opening-Up and Its Prospects (Nghiên cứu về đặc điểm của cải cách chính phủ Trung Quốc qua các giai đoạn khác nhau kể từ khi cải cách và mở cửa và triển vọng của nó)*, Journal of Politics and Law, February 2010
131. Wettenhall R. (2020), *Machinery of Government Building Blocks: Ministries, Departments, and Agencies*, Oxford Research Encyclopedia of Politics, Oxford University Press

**PHỤ LỤC**  
**PHỤ LỤC 1**

**Danh sách các đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ Nội vụ hiện nay**

1. Vụ Tổ chức - Biên chế.
2. Vụ Chính quyền địa phương.
3. Vụ Công chức - Viên chức.
4. Vụ Tổ chức phi chính phủ.
5. Vụ Cải cách hành chính.
6. Vụ Công tác thanh niên và Bình đẳng giới.
7. Vụ Hợp tác quốc tế.
8. Vụ Tổ chức cán bộ.
9. Vụ Pháp chế.
10. Vụ Kế hoạch - Tài chính.
11. Văn phòng Bộ.
12. Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước.
13. Cục Tiền lương và Bảo hiểm xã hội.
14. Cục Việc làm.
15. Cục Quản lý lao động ngoài nước.
16. Cục Người có công.
17. Ban Thi đua - Khen thưởng Trung ương.
18. Trung tâm Công nghệ thông tin.
19. Viện Khoa học Tổ chức nhà nước và Lao động.
20. Tạp chí Tổ chức nhà nước và Lao động.
21. Báo Dân trí.

*(Nguồn: Nghị định số 25/2025/NĐ-CP ngày 21/02/2025, quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của BNV và Nghị định số 109/2025/NĐ-CP ngày 20/5/2025, quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Thanh tra Chính phủ)*

**PHỤ LỤC 2**

**Danh mục các quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của các đơn vị thuộc, trực thuộc Bộ Nội vụ hiện nay**

<b>STT</b>	<b>Số Quyết định</b>	<b>Ngày ban hành</b>	<b>Cơ quan/ Cá nhân ký ban hành</b>	<b>Trích yếu</b>
	140/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Tổ chức - Biên chế
	134/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Chính quyền địa phương
	132/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Công chức - Viên chức
	137/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Tổ chức phi chính phủ
	131/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Cải cách hành chính
	141/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Công tác thanh

STT	Số Quyết định	Ngày ban hành	Cơ quan/ Cá nhân ký ban hành	Trích yếu
			Thanh Trà	niên và Bình đẳng giới
	143/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Hợp tác quốc tế
	129/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Tổ chức cán bộ
	142/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Pháp chế
	144/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Vụ Kế hoạch - Tài chính
	133/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Văn phòng Bộ
	124/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Văn thư và Lưu trữ nhà nước
	121/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và

STT	Số Quyết định	Ngày ban hành	Cơ quan/ Cá nhân ký ban hành	Trích yếu
			Phạm Thị Thanh Trà	Cơ cấu tổ chức của Cục Tiền lương và Bảo hiểm xã hội
	120/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Việc làm
	119/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Quản lý lao động ngoài nước
	114/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Người có công
	127/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ban Thi đua - Khen thưởng Trung ương
	088/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Trung tâm Công nghệ thông tin
	117/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Viện Khoa học Tổ chức nhà nước và Lao

STT	Số Quyết định	Ngày ban hành	Cơ quan/ Cá nhân ký ban hành	Trích yếu
				động
	115/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Tạp chí Tổ chức nhà nước và Lao động
	122/QĐ-BNV	01/3/2025	Bộ trưởng Bộ Nội vụ Phạm Thị Thanh Trà	Quyết định quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức của Báo Dân trí

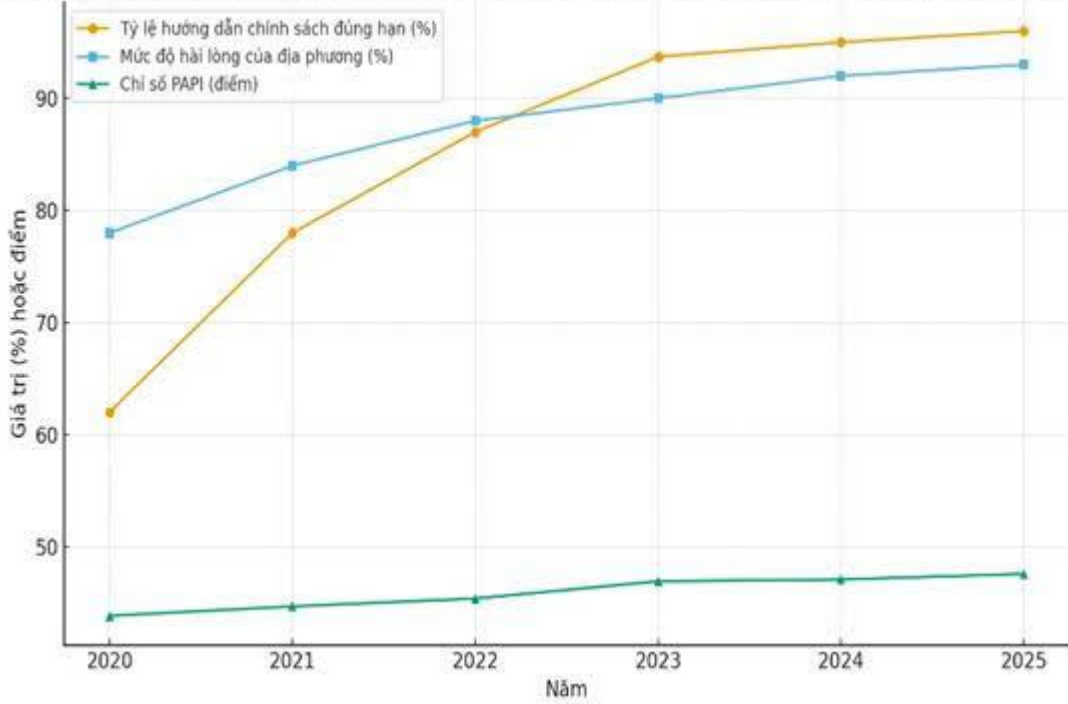
**PHỤ LỤC 3**  
**BẢNG THỐNG KÊ SỐ LƯỢNG, CƠ CẤU, TRÌNH ĐỘ NHÂN SỰ**  
**CỦA BỘ NỘI VỤ (2021 - Tháng 7/2025)**

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025 (Sau hợp nhất)</b>
Tổng số nhân sự	3.124	3.026	2.892	2.876	2.870	5.900
Công chức hành chính	2.316 (74,1%)	2.210 (73%)	2.100 (72,6%)	2.070 (72%)	2.060 (71,8%)	3.950 (66,9%)
Viên chức sự nghiệp	808 (25,9%)	816 (27%)	792 (27,4%)	806 (28%)	810 (28,2%)	1.950 (33,1%)
Tỷ lệ cán bộ nữ	39,5%	40,2%	41%	41,5%	42%	42,3%
Tỷ lệ cán bộ dưới 40 tuổi	31%	35%	40%	44%	46%	45,5%
Trên 50 tuổi	22%	20%	18%	16%	15%	15%
Trình độ đại học trở lên	95,3%	96,1%	97,2%	97,8%	98,2%	97,6%
Sau đại học (thạc sĩ, tiến sĩ)	34,3%	36,1%	38,5%	40%	41%	41,2%
Lãnh đạo có trình độ sau đại học	90%	94%	96%	98%	100%	100%
Cán bộ có trình độ cao cấp LLCT	28,4%	30,6%	33,1%	35%	36,5%	37%
Cán bộ có trình độ CNTT thành thạo	57%	66%	74%	81%	86%	87%

*Nguồn: NCS tập hợp từ các Báo cáo các năm của Bộ Nội vụ*

**PHỤ LỤC 4**  
**BIỂU ĐỒ HOÁ XU HƯỚNG NÂNG CAO HIỆU QUẢ HƯỚNG DẪN**  
**THỰC HIỆN THỂ CHẾ, CHÍNH SÁCH CỦA BNV**  
**(Giai đoạn 2020 –Tháng 7/2025)**

Xu hướng nâng cao hiệu quả hướng dẫn thực hiện thể chế, chính sách của Bộ Nội vụ (2020-2025)



*Nguồn: NCS tập hợp từ các Báo cáo các năm của BNV*

## PHỤ LỤC 5

### PHIẾU TRUNG CẦU Ý KIẾN

#### **Xin chào ông/bà!**

Để giúp chúng tôi thực hiện đề tài nghiên cứu: *“Tổ chức và hoạt động của BNV đáp ứng yêu cầu kỹ nguyên mới”*, đề nghị các ông/bà trả lời các câu hỏi dưới đây, những ý kiến đóng góp của ông/bà sẽ giúp chúng tôi hoàn thành đề tài nghiên cứu.

Kính mong ông/bà quan tâm, dành thời gian trả lời bảng câu hỏi. Mọi thông tin trả lời của đồng chí sẽ được sử dụng vào mục đích nghiên cứu, đảm bảo tính khuyết danh và bảo mật, ông/bà không cần ghi tên.

#### **I. THÔNG TIN CHUNG**

Vui lòng cho biết thông tin cá nhân của ông/bà:

##### **1. Giới tính**

- Nam  
 Nữ  
 Khác: \_\_\_\_\_

##### **2. Năm sinh.....**

##### **A2. Chức danh công tác**

- Lãnh đạo cấp vụ/cục/viện  
 Trưởng/Phó phòng  
 Chuyên viên chính  
 Chuyên viên  
 Cán sự/nhân viên khác

##### **3. Thời gian công tác tại BNV:**

- Dưới 5 năm  
 Từ 5–10 năm  
 10 – 15 năm  
 trên 15 năm

##### **3. Trình độ học vấn cao nhất ông/bà ĐÃ ĐẠT được là gì?**

1. Cử nhân
2. Thạc sỹ
3. Tiến sỹ
4. PGS/GS

##### **4. Trình độ cao cấp lý luận chính trị**

- Sơ cấp
- Trung cấp
- Cao cấp
- Cử nhân LLCT
- Không có

**5. Ông/bà đã từng tham gia lớp bồi dưỡng kỹ năng số do BNV tổ chức trong giai đoạn 2021–2024 chưa?**

- Có, đã tham gia và được cấp chứng chỉ  
 Có, nhưng chưa hoàn thành khóa học  
 Chưa tham gia nhưng có kế hoạch tham gia  
 Chưa từng tham gia

**6. Ông/bà hiện có khả năng sử dụng thành thạo các hệ thống sau ở mức độ nào?**

Hệ thống/nền tảng	Rất thành thạo	Khá thành thạo	Trung bình	Chưa thành thạo
Hệ thống quản lý văn bản điện tử				
Nền tảng dịch vụ công trực tuyến				
Cơ sở dữ liệu quốc gia về CBCCVC				
Ứng dụng chia sẻ, lưu trữ dữ liệu nội bộ (VD: OneDrive, iCloud công vụ)				
Khác... (Ghi rõ)				

**II. THỰC TRẠNG CƠ CẤU TỔ CHỨC:**

**Ông/bà vui lòng đánh giá thực trạng cơ cấu tổ chức của Bộ nội vụ:**

**1. Chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị trong Bộ được quy định:**

- Rõ ràng  
 Khá rõ  
 Chưa rõ  
 Không rõ

**2. Cơ cấu tổ chức của Bộ hiện nay:**

- Tinh gọn, hiệu quả  
 Còn chồng chéo ở một số cấp  
 Chồng chéo giữa các đơn vị  
 Khác: .....

**3. Hệ thống phân cấp (Bộ → đơn vị → phòng ban) được thực hiện:**

- Hợp lý  
 Khá hợp lý

- Thiếu thống nhất
- Không hợp lý
- 4. **Phân định giữa Bộ trưởng, Thứ trưởng và đơn vị thuộc Bộ:**
  - Rõ ràng, không chồng chéo
  - Tương đối rõ nhưng vẫn còn trùng lặp nhỏ
  - Còn nhiều chồng chéo
  - Không rõ ràng
- 5. **Khi có vấn đề liên ngành, việc phối hợp giữa các đơn vị:**
  - Nhanh chóng, hiệu quả
  - Bình thường
  - Còn chậm, thiếu thống nhất
  - Khó khăn, chồng chéo
- 6. **Trình độ chuyên môn của đội ngũ công chức:**
  - Cao, đáp ứng tốt yêu cầu
  - Khá, còn cần bồi dưỡng thêm
  - Trung bình
  - Chưa đáp ứng yêu cầu
- 7. **Kỹ năng số, khả năng ứng dụng CNTT của đội ngũ:**
  - Thành thạo
  - Sử dụng được ở mức cơ bản
  - Hạn chế
  - Chưa có kỹ năng
- 8. **Mức độ tuân thủ kỷ luật, kỷ cương hành chính:**
  - Rất tốt
  - Tốt
  - Trung bình
  - Còn hạn chế
- 9. **Công tác tuyển dụng được thực hiện:**
  - Công khai, minh bạch
  - Tương đối minh bạch
  - Còn nhiều bất cập
- 10. **Công tác đào tạo – bồi dưỡng cán bộ:**
  - Được quan tâm thường xuyên
  - Có triển khai nhưng chưa đồng bộ
  - Còn hình thức
- 11. **Việc đánh giá theo vị trí việc làm:**
  - Thực hiện thường xuyên, khách quan
  - Có thực hiện nhưng còn hạn chế
  - Chưa áp dụng rõ ràng
- 12. **Chính sách thu hút nhân tài:**
  - Hiệu quả, có sức hấp dẫn

- Có nhưng chưa đủ động lực
- Thiếu chính sách cụ thể

**13. Mức độ ứng dụng CNTT trong quản lý, điều hành:**

- Rộng rãi, hiệu quả
- Có nhưng chưa đồng bộ
- Còn hạn chế

**14. Bộ đã triển khai các giải pháp chuyển đổi số ở mức độ nào?**

- Toàn diện (trong hầu hết quy trình)
- Một phần (chủ yếu ở văn bản điện tử)
- Chưa triển khai đồng bộ

**15. Theo ông/bà, đâu là khó khăn lớn nhất trong quá trình hiện đại hóa Bộ?**

- Thiếu kinh phí
- Thiếu nhân lực chuyên môn
- Thiếu cơ sở hạ tầng kỹ thuật
- Thiếu sự đồng bộ trong chỉ đạo

**16. Theo ông/bà, hạn chế nổi bật nhất trong công tác tổ chức của BNV hiện nay là gì?**

(Chọn tối đa 3 phương án mà ông/bà cho là đúng nhất)

- Cơ cấu tổ chức còn chồng chéo, chồng chéo chức năng nhiệm vụ giữa các đơn vị
  - Phân định thẩm quyền giữa các cấp lãnh đạo chưa thật rõ ràng, còn chồng lấn
  - Một số đơn vị chưa phát huy tính chủ động, thiếu sự phối hợp hiệu quả
  - Công tác tuyển dụng, quy hoạch, đánh giá cán bộ còn hình thức
  - Chất lượng đội ngũ công chức, viên chức chưa đồng đều, còn hạn chế về kỹ năng số
  - Cơ chế thu hút và giữ chân nhân tài chưa thật sự hiệu quả
  - Ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số còn chậm, thiếu đồng bộ
  - Kỷ luật, kỷ cương hành chính đôi khi chưa nghiêm
  - Thiếu nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất phục vụ hiện đại hóa quản lý
  - Khác (xin ghi rõ): .....

**17. Theo ông/bà, yếu tố nào cần ưu tiên để nâng cao hiệu quả tổ chức của BNV?**

(Chọn tối đa 3 phương án mà ông/bà cho là quan trọng nhất)

- Hoàn thiện cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn, rõ chức năng nhiệm vụ
  - rà soát và phân định lại thẩm quyền, tránh chồng chéo giữa các cấp
  - Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức (đào tạo, bồi dưỡng)
  - Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, đẩy mạnh chuyển đổi số
  - Đổi mới cơ chế tuyển dụng, quy hoạch, đánh giá theo vị trí việc làm
  - Tăng cường kỷ luật, kỷ cương hành chính và tinh thần trách nhiệm
  - Cải thiện cơ chế phối hợp giữa các đơn vị trong và ngoài Bộ

- Đổi mới phương thức lãnh đạo, chỉ đạo và điều hành
- Khác (xin ghi rõ): .....

**18. Đề xuất của ông/bà nhằm cải thiện tổ chức tại Bộ?**

(Chọn tối đa 05 phương án ông bà cho là ưu tiên tại thời điểm hiện tại)

**a) Về cơ cấu tổ chức**

- Rà soát, sáp nhập các đơn vị có chức năng trùng lặp
  - Phân cấp mạnh hơn cho các đơn vị, tăng tính tự chủ
  - Bổ sung đơn vị chuyên trách chuyển đổi số và quản trị dữ liệu

**b) Về nhân sự**

- Nâng chuẩn tuyển dụng, gắn với yêu cầu thực tiễn vị trí việc làm
  - Tăng cường bồi dưỡng kỹ năng số, kỹ năng lãnh đạo và đổi mới sáng tạo
  - Xây dựng cơ chế đánh giá minh bạch, gắn kết quả với chế độ đãi ngộ
  - Có chính sách thu hút, giữ chân nhân tài

**c) Về công nghệ và hiện đại hóa**

- Đầu tư hệ thống hạ tầng công nghệ thông tin đồng bộ
  - Xây dựng cơ sở dữ liệu tập trung phục vụ quản lý, điều hành
  - Triển khai mạnh mẽ chữ ký số, văn phòng điện tử, dịch vụ công trực tuyến
  - Ứng dụng trí tuệ nhân tạo và phân tích dữ liệu lớn trong hoạt động quản lý
- Khác (xin ghi rõ): .....

**III. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA BNV**

**A. Hoạt động xây dựng thể chế**

**19. Ông/Bà đánh giá thế nào về chất lượng các văn bản quy phạm pháp luật do BNV chủ trì soạn thảo?**

- Rõ ràng, khả thi, phù hợp thực tiễn
- Có tiến bộ nhưng còn thiếu tính khả thi
- Còn chồng chéo, trùng lặp giữa các lĩnh vực
- Chậm cập nhật, thiếu đồng bộ với chính sách mới

**20. Quy trình soạn thảo và lấy ý kiến khi xây dựng văn bản có đảm bảo công khai, minh bạch và dân chủ không?**

- Có, thực hiện nghiêm túc và đầy đủ
- Có nhưng còn hình thức, mang tính thủ tục
- Ít được thực hiện thực chất
- Không có cơ chế phản hồi hiệu quả

**21. Các đề án, chiến lược, chương trình do Bộ trình Chính phủ có mang tầm nhìn dài hạn, gắn với cải cách hành chính không?**

- Có, tầm nhìn rõ và phù hợp xu hướng
- Có nhưng thiếu tính khả thi
- Ít bám sát thực tiễn
- Thiếu sự liên kết với các bộ/ngành khác

**B. Hoạt động hướng dẫn thực hiện**

22. **Công tác ban hành văn bản hướng dẫn, giải thích chính sách của Bộ có kịp thời, rõ ràng, dễ áp dụng không?**
- Rất kịp thời và đầy đủ
  - Cơ bản kịp thời
  - Chậm, thiếu cụ thể
  - Khó áp dụng thực tế
23. **Mức độ phối hợp giữa Bộ và các địa phương (Sở Nội vụ) trong triển khai chính sách được đánh giá thế nào?**
- Phối hợp thường xuyên, chặt chẽ
  - Có phối hợp nhưng chưa thường xuyên
  - Thiếu cơ chế phối hợp rõ ràng
  - Gần như không có trao đổi hai chiều
24. **Các hoạt động tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ do Bộ tổ chức có đáp ứng nhu cầu thực tế của cán bộ, địa phương không?**
- Rất thiết thực, sát thực tế
  - Có ích nhưng chưa thường xuyên
  - Nội dung chung chung, chưa cập nhật
  - Thiếu tính thực hành, hiệu quả thấp
25. **Bộ có cơ chế tiếp nhận và phản hồi vướng mắc của địa phương khi thực hiện chính sách không?**
- Có hệ thống phản hồi thường xuyên
  - Có nhưng xử lý chậm
  - Có tiếp nhận nhưng ít phản hồi

### **C. Hoạt động tổ chức thực hiện**

26. **Việc phân công nhiệm vụ giữa các đơn vị trong Bộ khi triển khai chính sách có hợp lý và rõ ràng không?**
- Rất rõ ràng và hiệu quả
  - Có phân công nhưng còn chồng chéo
  - Thiếu phối hợp giữa các đơn vị
  - Không rõ trách nhiệm, khó quy trách nhiệm
27. **Công tác kiểm tra, giám sát, tổng kết việc thực hiện chính sách có được thực hiện định kỳ và hiệu quả không?**
- Thường xuyên, có đánh giá cụ thể
  - Có nhưng chủ yếu hình thức
  - Không thường xuyên
  - Thiếu cơ chế giám sát độc lập
28. **Hiệu quả phối hợp nội bộ giữa các vụ, cục, viện khi thực hiện chương trình, đề án của Bộ được đánh giá như thế nào?**
- Phối hợp nhịp nhàng, hiệu quả cao

- Có phối hợp nhưng còn trùng lặp nhiệm vụ
  - Phối hợp hạn chế, mỗi đơn vị làm riêng
  - Thiếu đầu mối điều phối chung
29. **Theo Ông/Bà, kết quả, tác động của các chính sách do Bộ ban hành trong thời gian qua như thế nào?**
- Đem lại chuyển biến rõ rệt, tích cực
  - Có tiến triển nhưng chưa đồng đều
  - Hiệu quả hạn chế, chưa rõ tác động
  - Ít tạo thay đổi trong thực tiễn

#### **D. Các hoạt động quản lý của Bộ**

30. **BNV đang thực hiện chế độ làm việc và ra quyết định theo hướng nào là phù hợp nhất?**
- Tập thể lãnh đạo, cá nhân phụ trách
  - Quyết định chủ yếu do cá nhân lãnh đạo
  - Thiếu phân định rõ giữa tập thể và cá nhân
  - Còn chùng chéo trong chỉ đạo, điều hành
31. **Mức độ phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các đơn vị nội bộ được thực hiện như thế nào?**
- Rất tốt, thông tin cập nhật nhanh
  - Có phối hợp nhưng chưa thường xuyên
  - Còn cục bộ, thiếu chia sẻ dữ liệu
  - Phối hợp yếu, gây chậm tiến độ công việc
32. **Việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong điều hành, quản lý nội bộ của Bộ được thực hiện ra sao?**
- Ứng dụng mạnh, hiệu quả rõ rệt
  - Có triển khai nhưng chưa đồng bộ
  - Còn hạn chế, mang tính hình thức
  - Gặp nhiều khó khăn do hạ tầng, nhân lực
33. **Ông/Bà đánh giá thế nào về văn hóa công vụ, tinh thần trách nhiệm và kỷ luật hành chính trong Bộ hiện nay?**
- Rất nghiêm túc, chuyên nghiệp
  - Cơ bản tốt nhưng còn một số biểu hiện hình thức
  - Thiếu tinh thần trách nhiệm ở một số bộ phận
  - Kỷ luật, kỷ cương hành chính chưa được đảm bảo
34. **Theo ông/bà, hạn chế nổi bật nhất trong hoạt động của BNV hiện nay là gì?**  
(Chọn tối đa 3 phương án phù hợp nhất)
- Việc xây dựng và ban hành văn bản quy phạm pháp luật còn chậm, một số văn bản thiếu tính đồng bộ, chưa đáp ứng kịp yêu cầu thực tiễn.
  - Công tác **hướng dẫn và triển khai chính sách** tại địa phương chưa kịp thời,

thiếu cụ thể, dẫn đến hiệu quả thực thi chưa cao.

**Tổ chức thực hiện thể chế** ở một số địa phương chưa sát với điều kiện thực tế, còn hình thức, thiếu linh hoạt vùng miền.

**Hoạt động nội bộ giữa các đơn vị thuộc Bộ** còn thiếu tính thống nhất, kỷ luật, và chưa đạt hiệu quả cao.

**Ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số** trong quản lý, điều hành còn chưa đồng bộ, chưa khai thác hiệu quả dữ liệu dùng chung.

**Công tác quản lý và đánh giá cán bộ, công chức, viên chức** còn hình thức, thiếu tiêu chí định lượng, chưa tạo động lực đổi mới.

**Khác (xin nêu rõ):**

.....

#### **IV. Đánh giá nguyên nhân của những ưu điểm và hạn chế**

##### **35. Ông bà cho biết nguyên nhân của những kết quả đạt được trong công tác tổ chức và hoạt động của BNV?**

**(chọn tối đa 05 phương án ông bà cho là phù hợp nhất)**

Sự lãnh đạo, chỉ đạo quyết liệt, kịp thời của Đảng và Chính phủ trong định hướng, điều hành hoạt động của Bộ.

Vai trò chủ động, linh hoạt và sát sao của lãnh đạo BNV trong tổ chức triển khai nhiệm vụ.

Hệ thống thể chế, chính sách ngày càng hoàn thiện, đồng bộ, rõ ràng và minh bạch.

Cơ sở pháp lý cho quản lý nhà nước trong lĩnh vực nội vụ được củng cố, giúp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý.

Đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có trình độ chuyên môn vững vàng, am hiểu lĩnh vực công tác.

Tinh thần trách nhiệm, ý thức kỷ luật và thái độ phục vụ nhân dân của cán bộ, công chức, viên chức ngày càng được nâng cao.

Ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số được triển khai mạnh mẽ trong hoạt động quản lý, điều hành.

Việc sử dụng các phần mềm, cơ sở dữ liệu điện tử giúp tăng hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị trong Bộ và giữa Bộ với địa phương.

Cơ chế phối hợp liên ngành, liên đơn vị được cải thiện, giúp công tác chỉ đạo, điều hành thông suốt hơn.

Nguồn lực đầu tư cho cải cách hành chính, đào tạo, và chuyển đổi số được quan tâm, hỗ trợ kịp thời.

Công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá nội bộ được thực hiện thường xuyên, nghiêm túc

Chính sách khen thưởng, động viên, khuyến khích cán bộ làm việc hiệu quả

Khác (xin ghi rõ): .....

##### **36. Ông bà cho biết nguyên nhân của những hạn chế còn tồn đọng trong công tác tổ chức và hoạt động của BNV? (chọn tối đa 05 phương án ông bà cho là phù hợp nhất)**

- Khối lượng công việc xây dựng và hoàn thiện văn bản quy phạm pháp luật quá lớn, nội dung phức tạp nên khó đảm bảo tiến độ.
- Quá trình rà soát, đánh giá tác động của chính sách còn kéo dài, thiếu công cụ hỗ trợ, làm chậm tiến độ ban hành văn bản.
- Công tác phối hợp giữa các đơn vị trong Bộ và giữa Bộ với địa phương chưa chặt chẽ, còn tình trạng chồng chéo hoặc đùn đẩy trách nhiệm.
- Quy trình trao đổi, phản hồi thông tin giữa Bộ và địa phương còn nhiều tầng nấc, thiếu tính liên thông.
- Một bộ phận cán bộ, công chức, viên chức còn hạn chế về năng lực chuyên môn, kỹ năng thực thi công vụ.
- Tinh thần trách nhiệm, kỷ luật, kỷ cương hành chính của một số cán bộ chưa cao, ảnh hưởng đến chất lượng công việc.
- Việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý, điều hành còn mang tính cục bộ, chưa đồng bộ toàn hệ thống.
- Hạ tầng kỹ thuật, phần mềm và dữ liệu giữa các đơn vị và địa phương chưa được kết nối, chia sẻ hiệu quả.
- Cơ chế, quy định pháp lý về chia sẻ dữ liệu và vận hành hệ thống số liên ngành chưa rõ ràng, gây khó khăn trong triển khai.
- Thiếu nguồn lực tài chính và nhân sự chuyên trách cho công tác chuyển đổi số và cải cách hành chính.

**XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN ÔNG/BÀ!**

**BÁO CÁO XỬ LÝ SỐ LIỆU KHẢO SÁT Ý KIẾN  
VỀ TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA BNV  
ĐÁP ỨNG YÊU CẦU KỸ NGUYÊN MỚI**

*(Dành cho công chức, viên chức thuộc BNV)*

- Số phiếu phát ra: 470
- Số phiếu thu về: 470
- Số phiếu hợp lệ: 460
- Số phiếu không hợp lệ: 10
- Thời gian khảo sát: Tháng 11 năm 2025

**I. THÔNG TIN CHUNG**

Biên khảo sát	Đối tượng	Tần suất (n)	Tỷ lệ (%)
Giới tính	Nam	270	60,0
	Nữ	180	40,0
Độ tuổi	Từ 22-30	92	20,4
	Từ 31-40	180	40,0
	Từ 41-50	114	25,3
	Trên 50 tuổi	64	14,3
Chức danh	Lãnh đạo cấp vụ/cục/viện	25	5,5
	Trưởng/Phó phòng	41	9,2
	Chuyên viên chính	86	19,2
	Chuyên viên	144	31,9
	Cán sự/nhân viên khác	154	34,2
Thời gian công tác	Dưới 5 năm	56	12,5
	Từ 5-10 năm	211	46,9
	Từ 10-15 năm	92	20,3
	Trên 15 năm	91	20,3
Trình độ học vấn	Cử nhân	186	41,3
	Thạc sĩ	208	46,2
	Tiến sĩ	56	12,5
Trình độ lý luận chính trị	Sơ cấp	183	40,6
	Trung cấp	70	15,6
	Cao cấp	113	25
	Cử nhân	7	1,6
	Không có	77	17,2
Tham gia lớp kỹ năng (2021-2024)	Đã tham gia và được cấp chứng chỉ	211	46,9

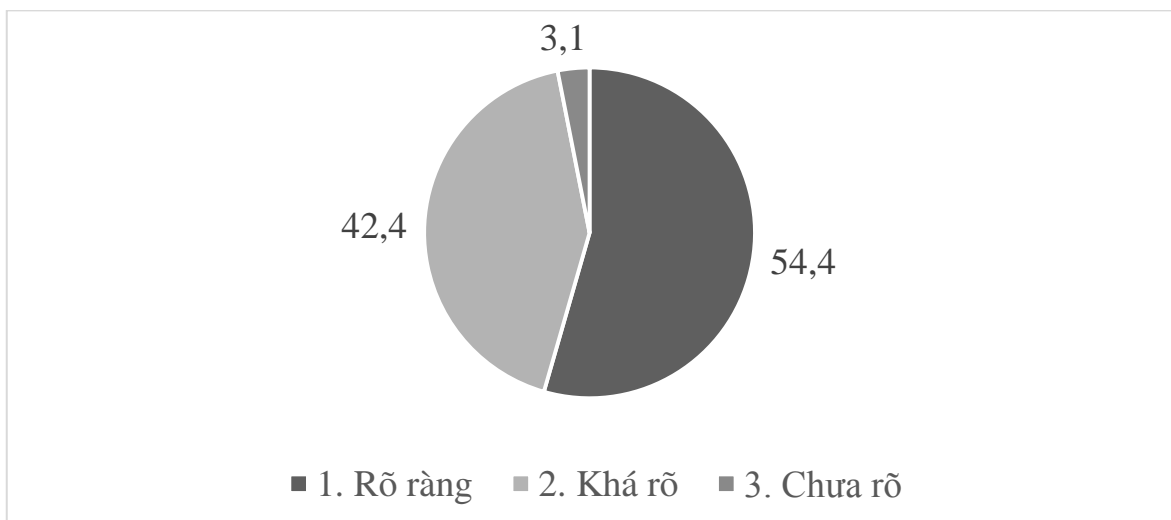
	Chưa hoàn thành khóa học	35	7,8
	Có kế hoạch tham gia	63	14,1
	Chưa từng tham gia	141	31,3
Khả năng sử dụng thành thạo các hệ thống	Hệ thống quản lý văn bản điện tử	1,81/4 điểm	
	Nền tảng dịch vụ công trực tuyến	2,3/4 điểm	
	Cơ sở dữ liệu quốc gia về CBCCVC	2,31/4 điểm	
	Ứng dụng chia sẻ, lưu trữ dữ liệu nội bộ (VD: OneDrive, iCloud công vụ)	2,28/4 điểm	

## II. THỰC TRẠNG CƠ CẤU TỔ CHỨC BNV

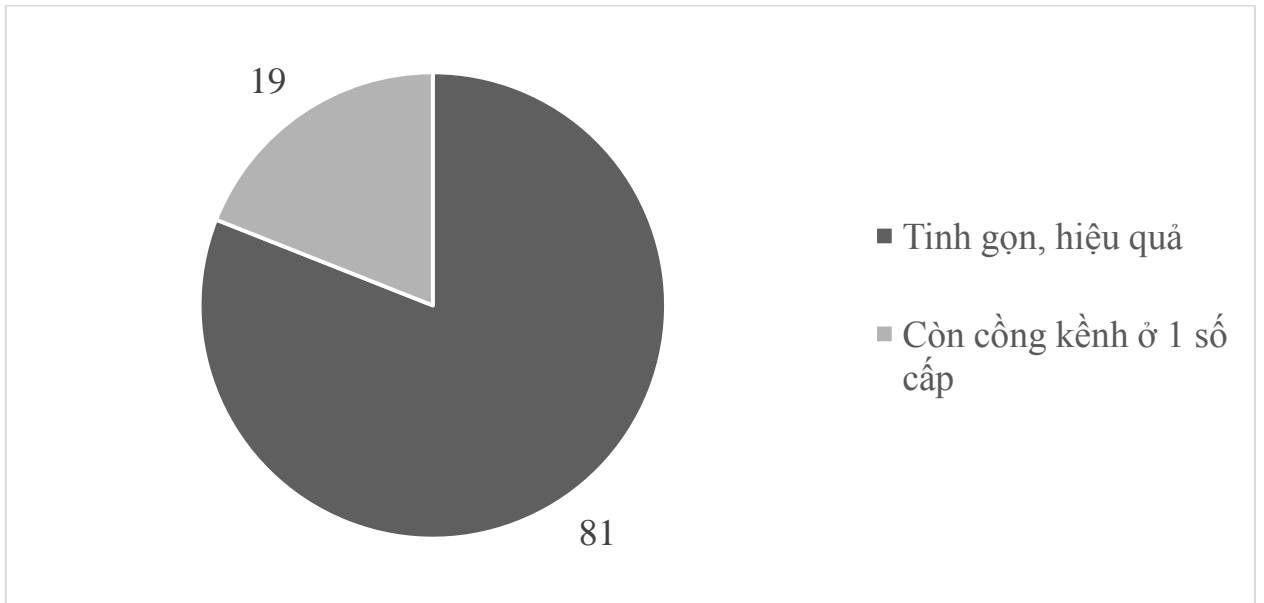
Dựa trên kết quả khảo sát, thực trạng tổ chức và vận hành của BNV có thể khái quát theo ba khía cạnh: (1) cơ cấu tổ chức và phân định chức năng – nhiệm vụ giữa các cấp; (2) chất lượng đội ngũ, bao gồm trình độ chuyên môn, kỹ năng số, kỷ luật hành chính và cơ chế tuyển dụng, đánh giá; và (3) mức độ ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số.

### *Về cơ cấu tổ chức và phân định chức năng, nhiệm vụ giữa các cấp*

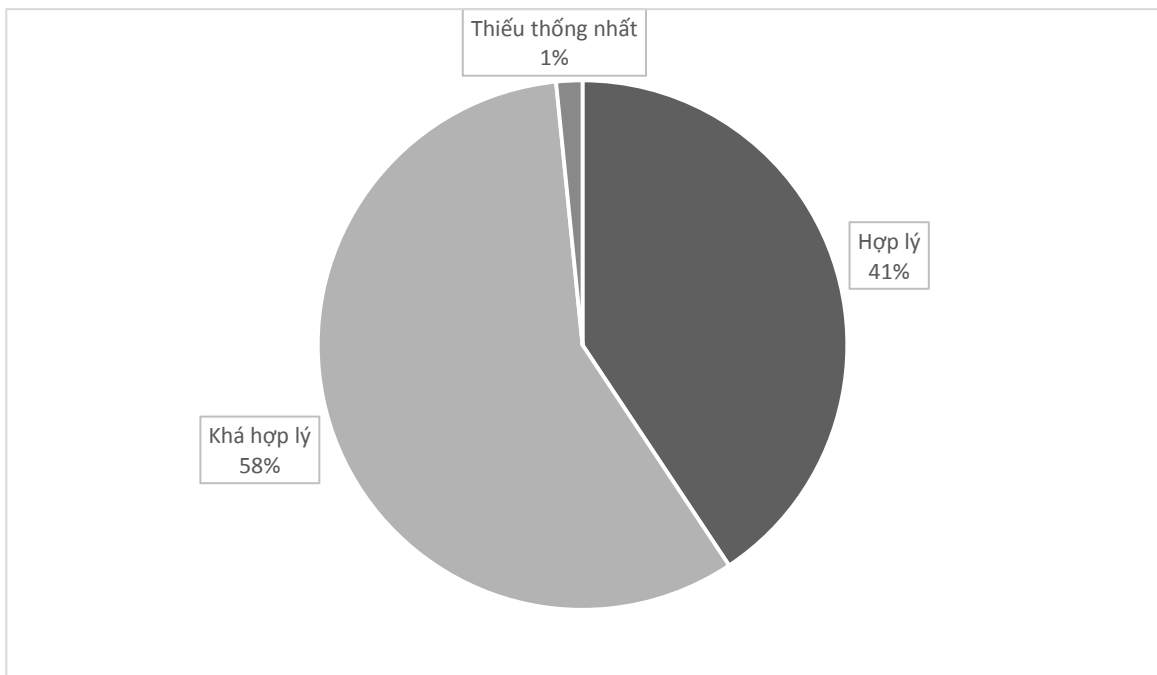
**1. Quan điểm của công chức, viên chức về chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị trong Bộ được quy định**



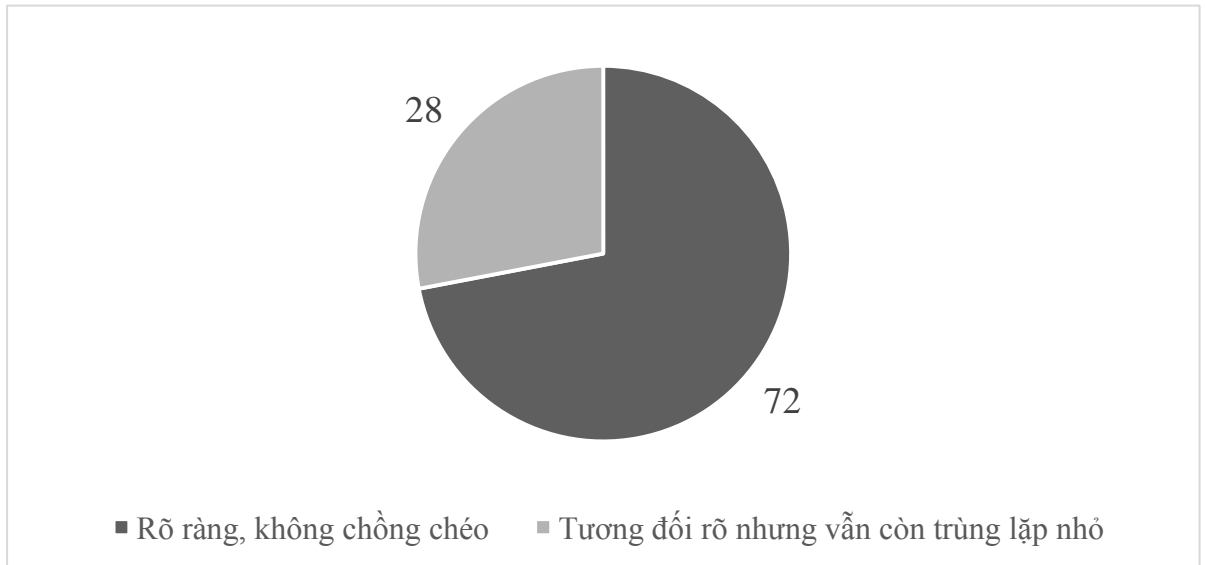
## 2. Quan điểm của công chức, viên chức về cơ cấu tổ chức của Bộ hiện nay



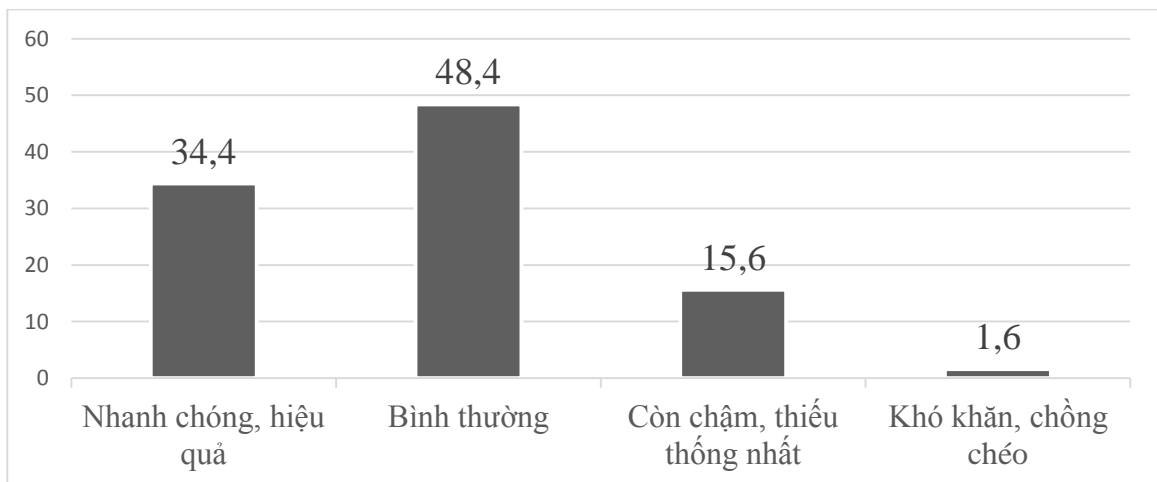
## 3. Quan điểm của công chức, viên chức về hệ thống phân cấp của bộ



#### 4. Quan điểm của công chức, viên chức về việc phân định giữa Bộ trưởng, Thứ trưởng và đơn vị thuộc Bộ

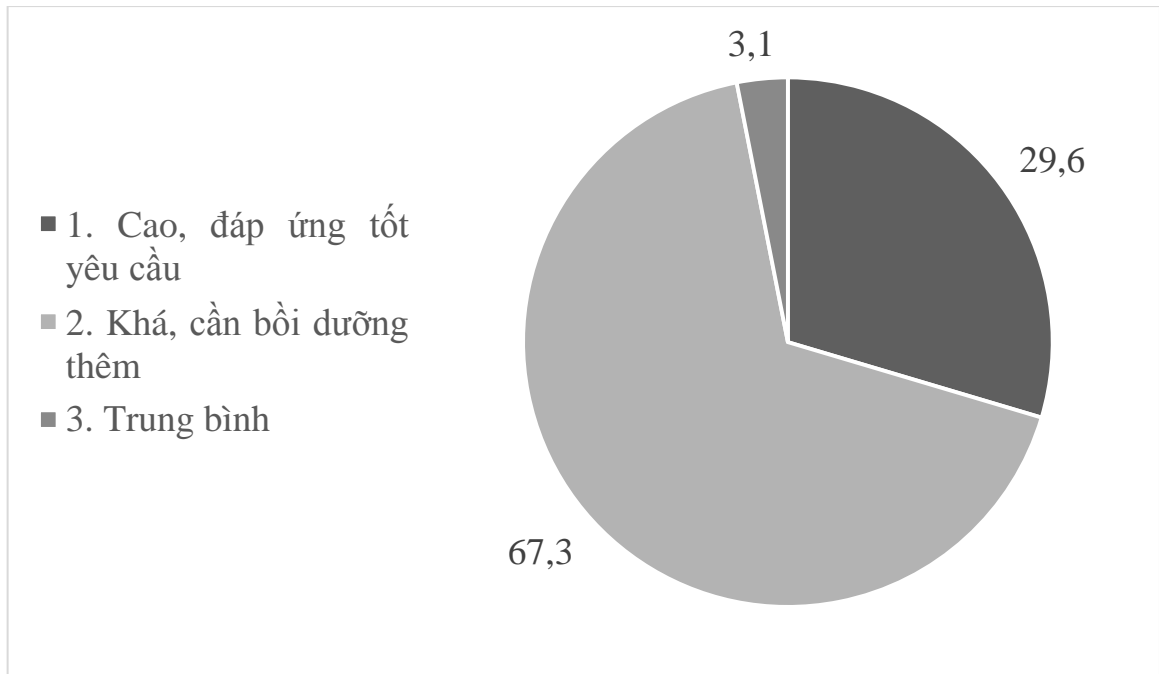


#### 5. Quan điểm của công chức, viên chức về việc phối hợp giữa các đơn vị khi có vấn đề liên ngành

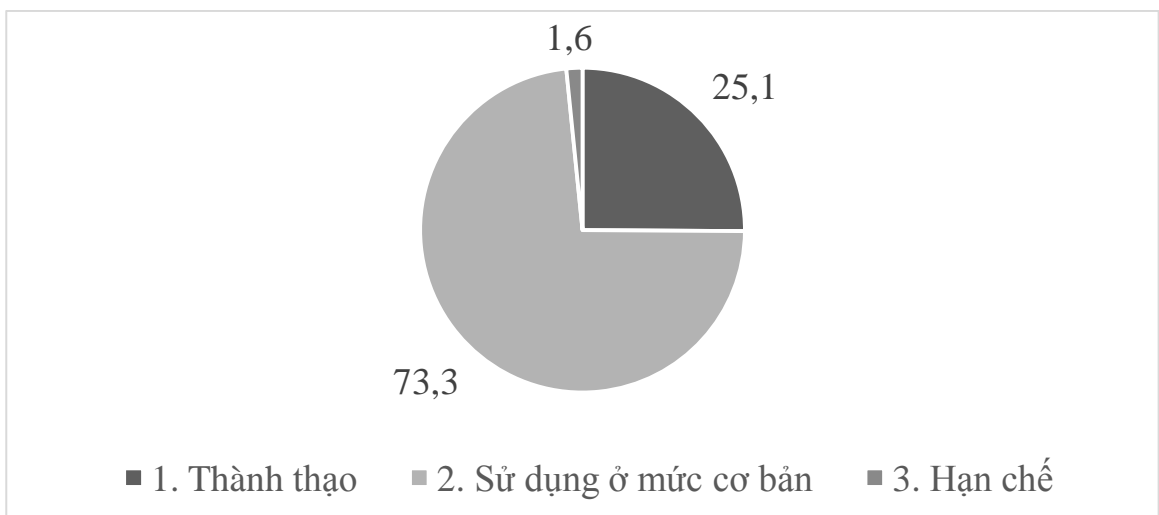


*Về chất lượng đội ngũ cán bộ công chức, viên chức*

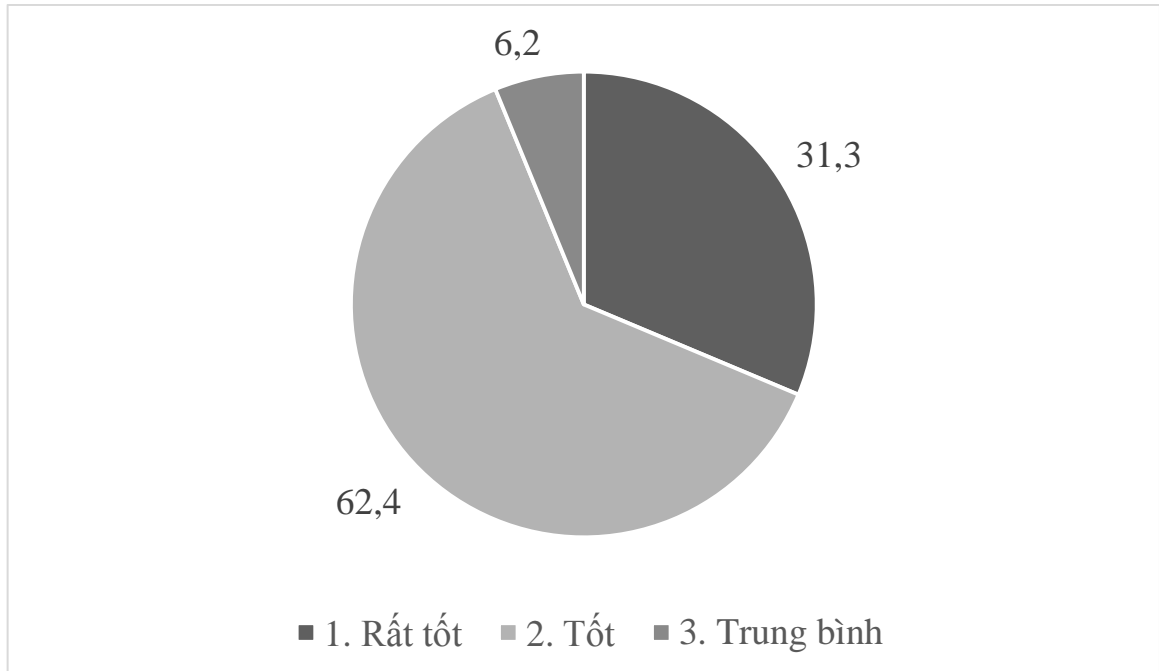
**6. Quan điểm của công chức, viên chức về trình độ chuyên môn của đội ngũ công chức**



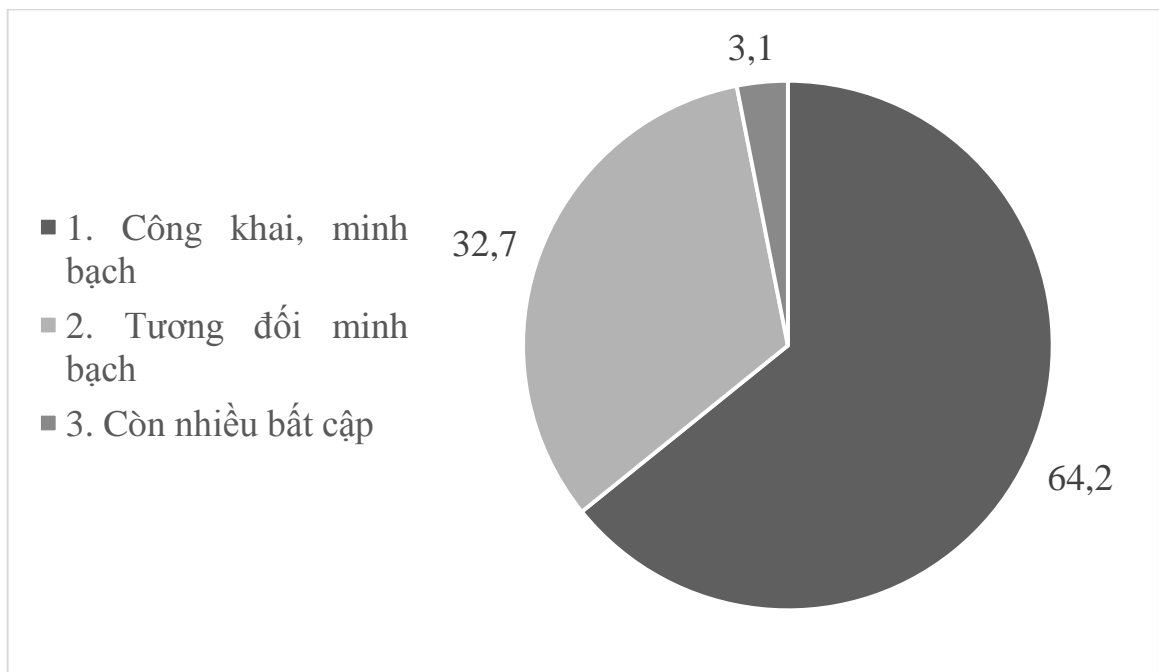
**7. Quan điểm của công chức, viên chức về kỹ năng số, khả năng ứng dụng CNTT của đội ngũ công chức**



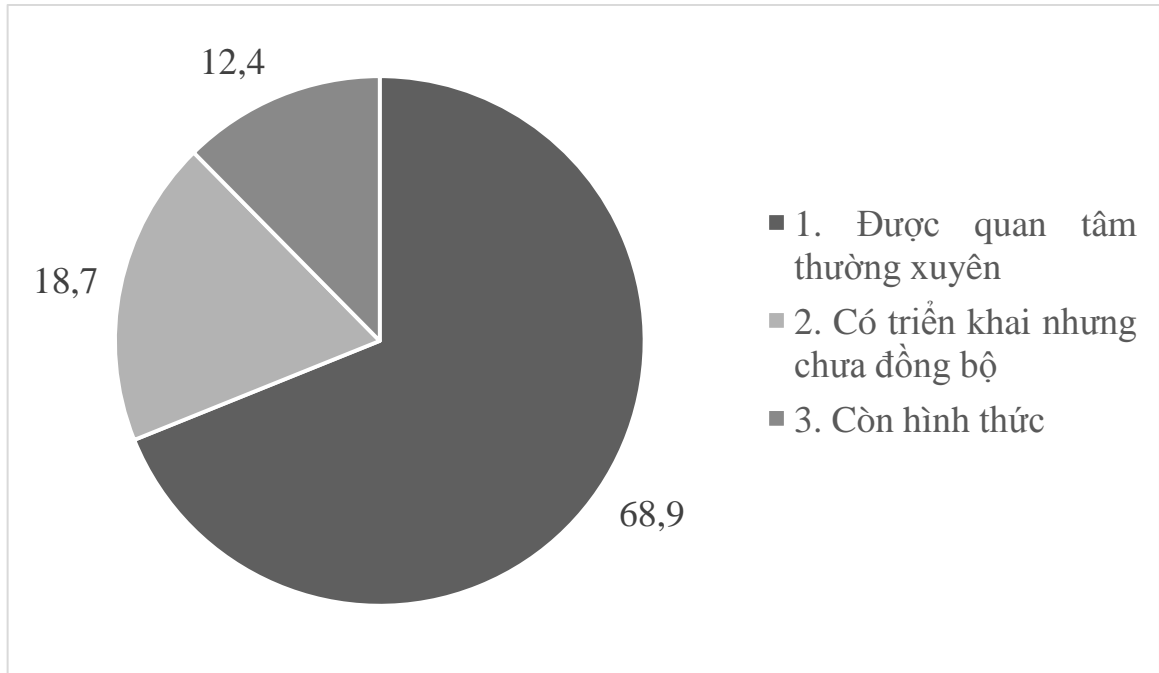
**8. Quan điểm của công chức, viên chức về mức độ tuân thủ kỷ luật, kỷ cương của đội ngũ công chức**



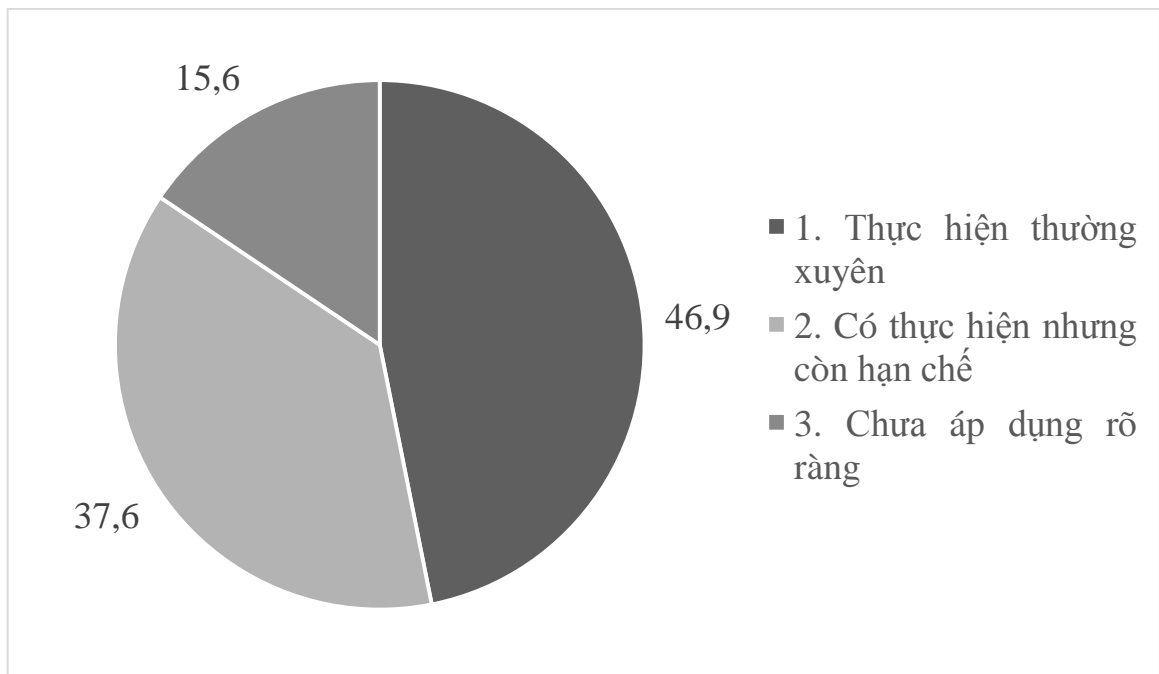
**9. Quan điểm của công chức, viên chức về công tác tuyển dụng**



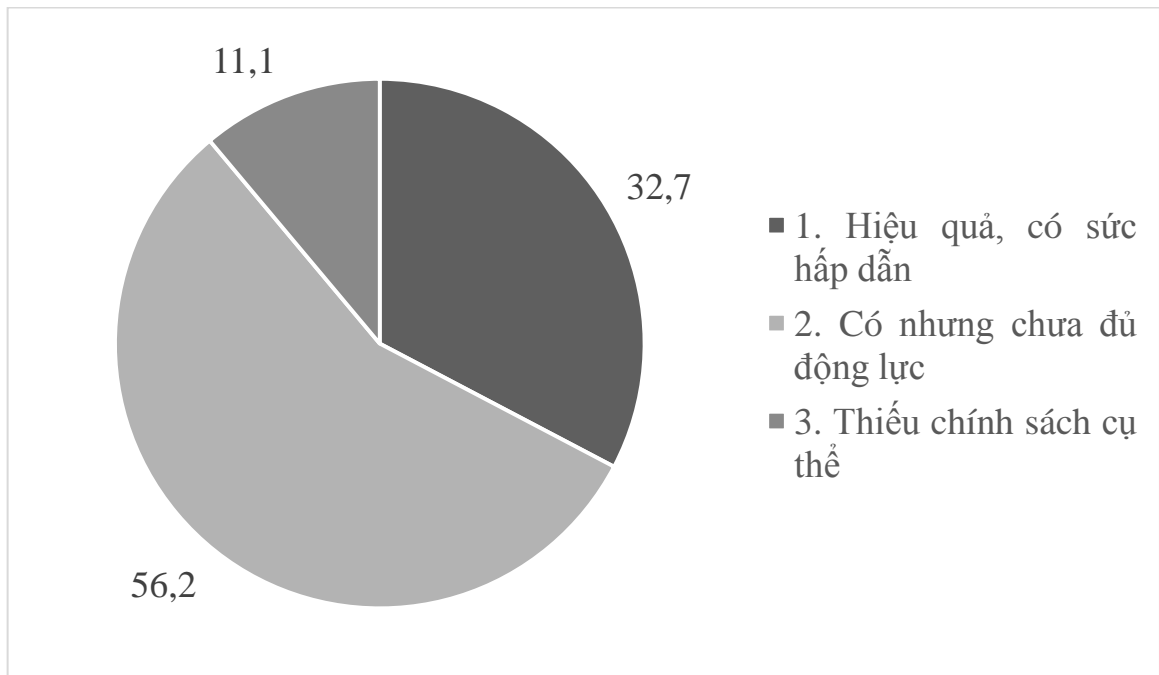
**10. Quan điểm của công chức, viên chức về công tác đào tạo - bồi dưỡng cán bộ**



**11. Quan điểm của công chức, viên chức về việc đánh giá theo vị trí việc làm**

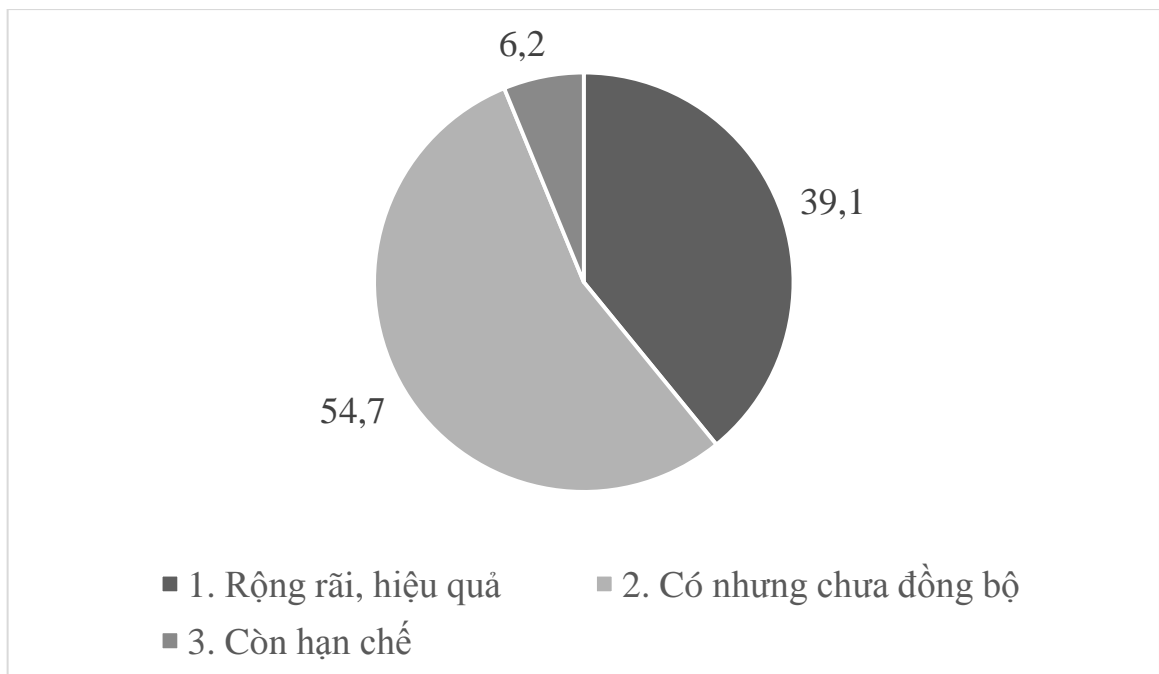


### 12. Quan điểm của công chức, viên chức về chính sách thu hút nhân tài

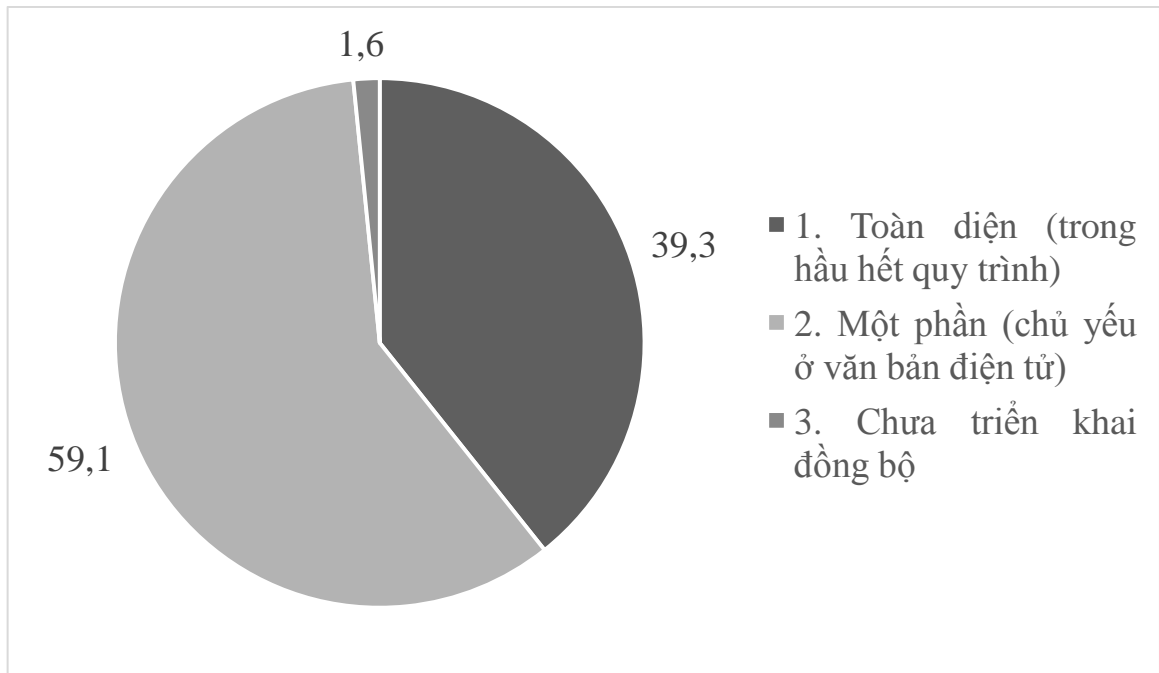


### Về mức độ ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số

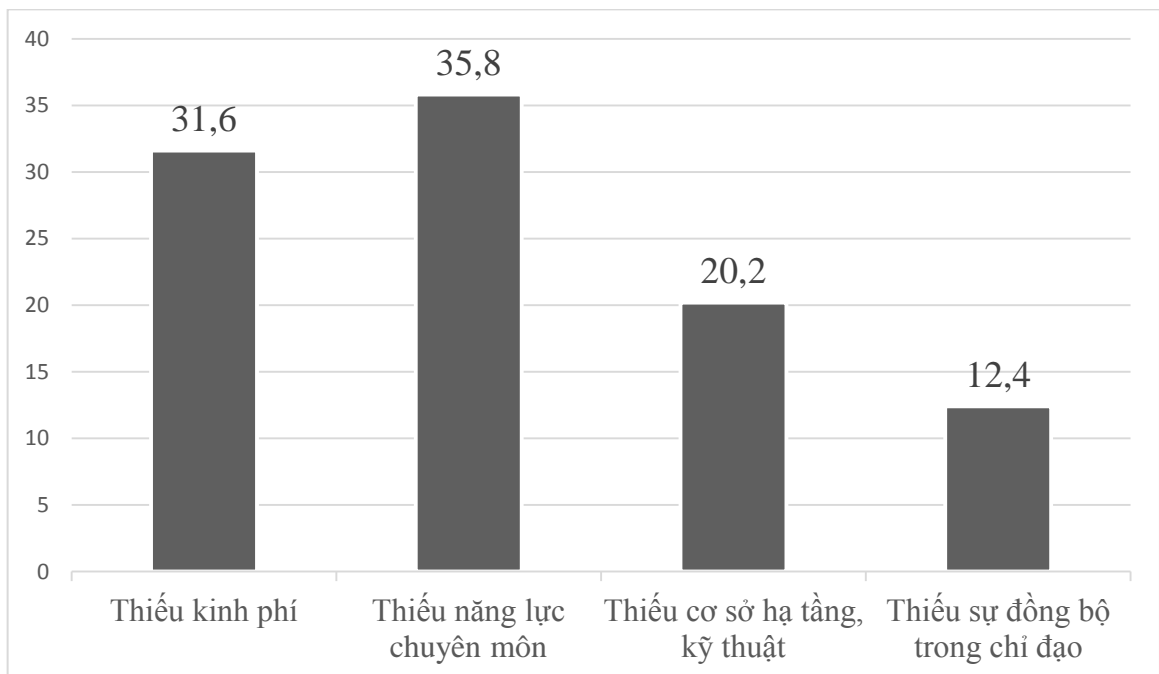
### 13. Quan điểm của công chức, viên chức về mức độ ứng dụng CNTT trong quản lý, điều hành



**14. Quan điểm của công chức, viên chức về mức độ của các giải pháp chuyển đổi số mà Bộ đã triển khai**



**15. Quan điểm của công chức, viên chức về khó khăn lớn nhất khi hiện đại hóa Bộ**



***Hiệu quả và hạn chế trong công tác tổ chức của BNV***

**16. Quan điểm của công chức, viên chức về hạn chế nổi bật nhất trong công tác tổ chức của BNV**

<b>STT</b>	<b>Hạn chế</b>	<b>Tỷ lệ</b>
1	Cơ cấu tổ chức còn chồng chéo, chồng chéo chức năng nhiệm vụ giữa các đơn vị	14
2	Phân định thẩm quyền giữa các cấp lãnh đạo chưa thật rõ ràng, còn chồng lấn	15.6
3	Một số đơn vị chưa phát huy tính chủ động, thiếu sự phối hợp hiệu quả	57.8
4	Công tác tuyển dụng, quy hoạch, đánh giá cán bộ còn hình thức	32.9
5	Chất lượng đội ngũ công chức, viên chức chưa đồng đều, còn hạn chế về kỹ năng số	40.7
6	Cơ chế thu hút và giữ chân nhân tài chưa thật sự hiệu quả	34.2
7	Ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số còn chậm, thiếu đồng bộ	26.7
8	Kỷ luật, kỷ cương hành chính đôi khi chưa nghiêm	6.2
9	Thiếu nguồn lực tài chính và cơ sở vật chất phục vụ hiện đại hóa quản lý	39.1

**17. Quan điểm của công chức, viên chức về yếu tố cần ưu tiên để nâng cao hiệu quả tổ chức của BNV**

<b>STT</b>	<b>Hạn chế</b>	<b>Tỷ lệ</b>
1	Hoàn thiện cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn, rõ chức năng nhiệm vụ	34.4

2	Rà soát và phân định lại thẩm quyền, tránh chồng chéo giữa các cấp	25.1
3	Nâng cao chất lượng đội ngũ công chức, viên chức (đào tạo, bồi dưỡng)	70.4
4	Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, đẩy mạnh chuyển đổi số	54.7
5	Đổi mới cơ chế tuyển dụng, quy hoạch, đánh giá theo vị trí việc làm	23.3
6	Tăng cường kỷ luật, kỷ cương hành chính và tinh thần trách nhiệm	15.8
7	Cải thiện cơ chế phối hợp giữa các đơn vị trong và ngoài Bộ	21.8
8	Đổi mới phương thức lãnh đạo, chỉ đạo và điều hành	18.7
9	Khác	1.6

### 18. Đề xuất của công chức, viên chức nhằm cải thiện tổ chức tại Bộ

STT	Hạn chế	Tỷ lệ
<b>a) Về cơ cấu tổ chức</b>		
1	Rà soát, sáp nhập các đơn vị có chức năng trùng lặp	62.7
2	Phân cấp mạnh hơn cho các đơn vị, tăng tính tự chủ	32.9
3	Bổ sung đơn vị chuyên trách chuyển đổi số và quản trị dữ liệu	28
<b>b) Về nhân sự</b>		

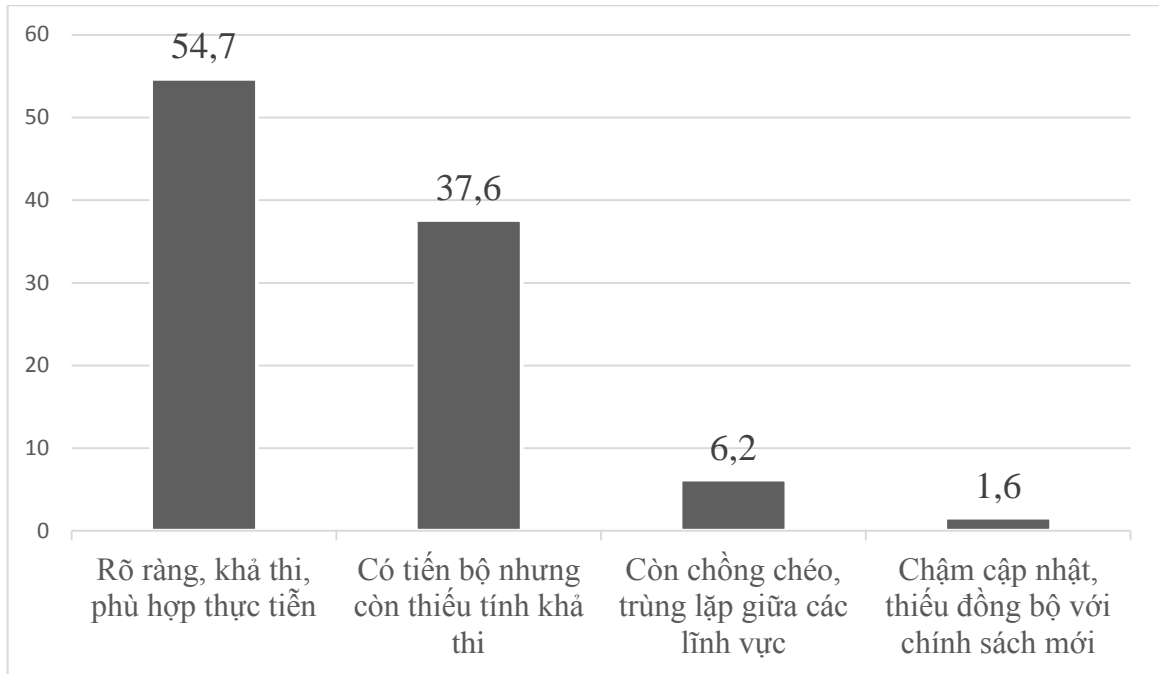
1	Nâng chuẩn tuyển dụng, gắn với yêu cầu thực tiễn vị trí việc làm	38.9
2	Tăng cường bồi dưỡng kỹ năng số, kỹ năng lãnh đạo và đổi mới sáng tạo	64.2
3	Xây dựng cơ chế đánh giá minh bạch, gắn kết quả với chế độ đãi ngộ	42.2
4	Có chính sách thu hút, giữ chân nhân tài	24.9
<b>c) Về công nghệ và hiện đại hóa</b>		
1	Đầu tư hệ thống hạ tầng công nghệ thông tin đồng bộ	40.9
2	Xây dựng cơ sở dữ liệu tập trung phục vụ quản lý, điều hành	40.7
3	Triển khai mạnh mẽ chữ ký số, văn phòng điện tử, dịch vụ công trực tuyến	12.7
4	Ứng dụng trí tuệ nhân tạo và phân tích dữ liệu lớn trong hoạt động quản lý	22
5	Khác	1.6

### **III. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA BNV**

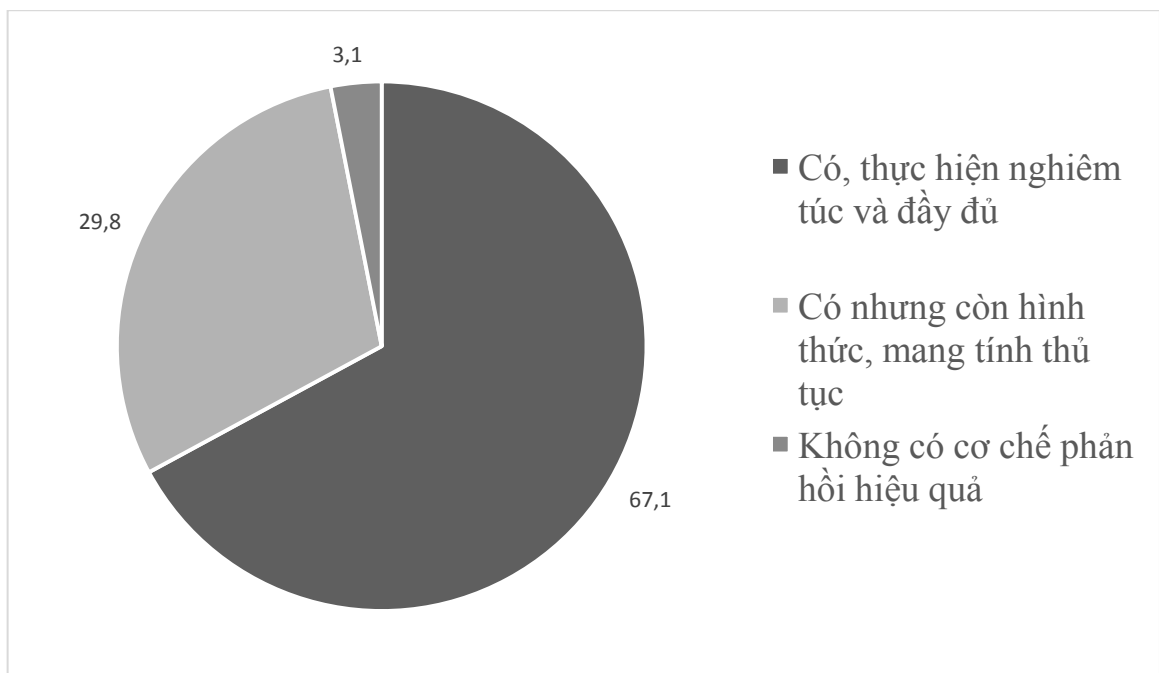
Thực trạng hoạt động của BNV theo bốn nhóm nội dung chính: (1) Công tác xây dựng thể chế; (2) Hoạt động hướng dẫn và triển khai chính sách xuống địa phương; (3) Hoạt động tổ chức thực hiện các chính sách; và (4) Hoạt động nội bộ của Bộ. Từ bốn góc độ này có thể đi sâu phân tích để chỉ ra những điểm mạnh, điểm nghẽn và nhu cầu cải thiện trong thời gian tới.

### A. Công tác xây dựng thể chế

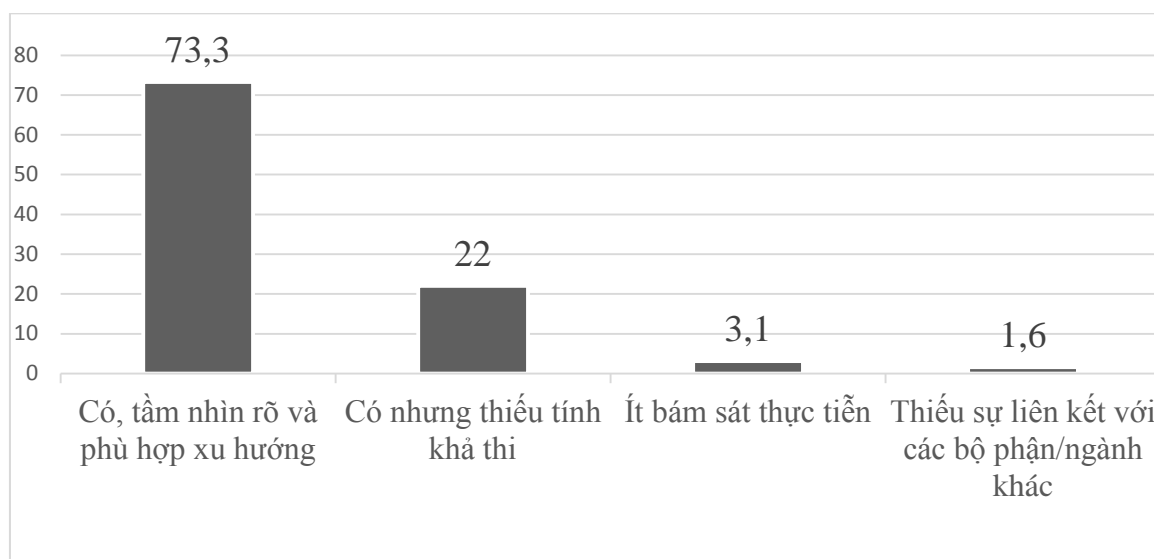
#### 19. Đánh giá của công chức, viên chức về về chất lượng các văn bản quy phạm pháp luật do BNV chủ trì soạn thảo



#### 20. Đánh giá của công chức, viên chức về tính công khai, minh bạch và dân chủ trong quy trình soạn thảo và lấy ý kiến khi xây dựng văn bản

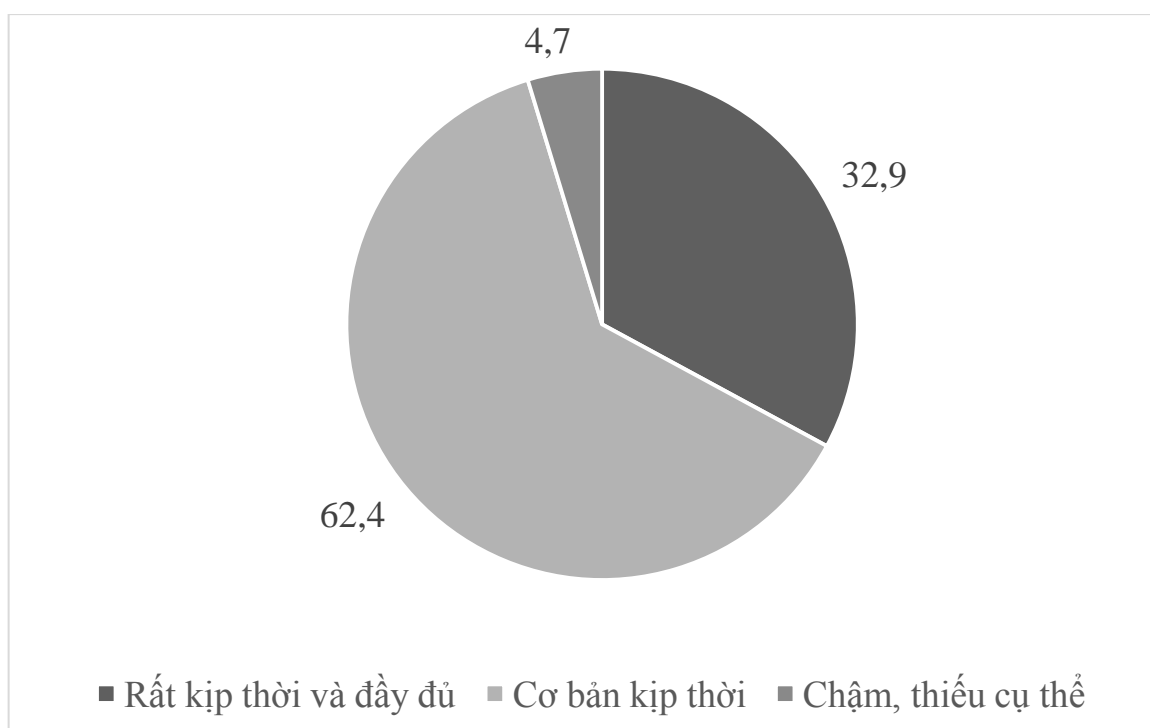


**21. Đánh giá của công chức, viên chức về các đề án, chiến lược, chương trình do Bộ trình Chính phủ có mang tầm nhìn dài hạn, gắn với cải cách hành chính**

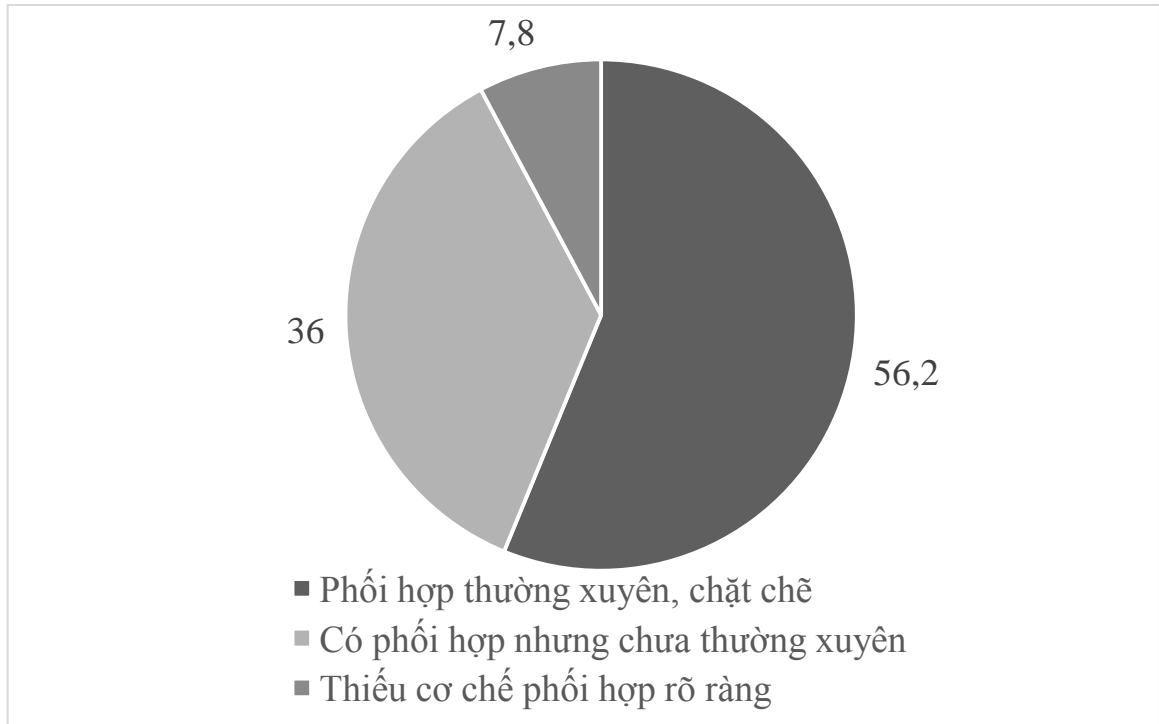


**B. Hoạt động hướng dẫn và triển khai chính sách xuống địa phương**

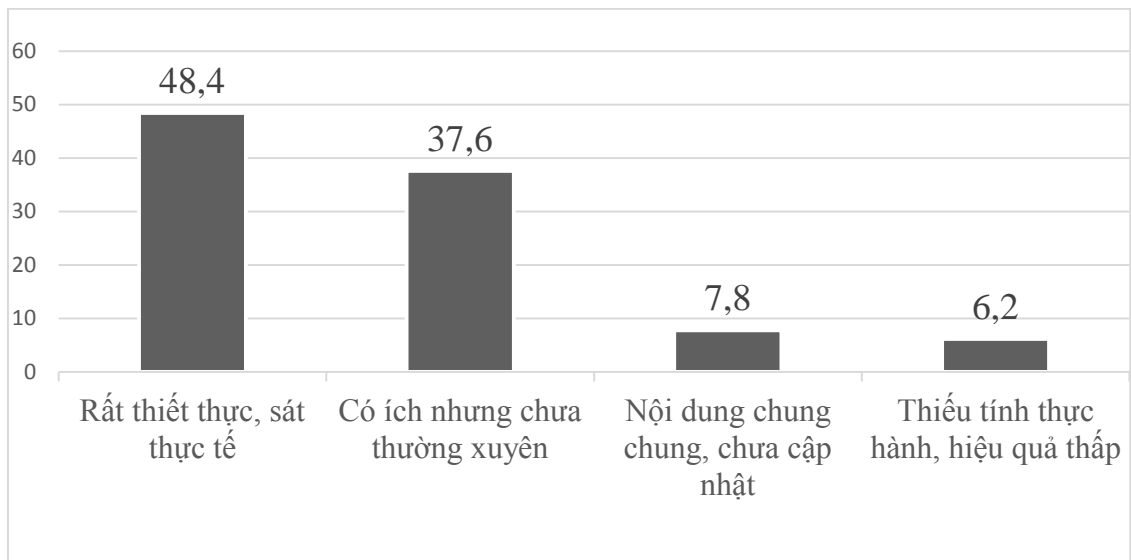
**22. Đánh giá của công chức, viên chức về công tác ban hành văn bản hướng dẫn, giải thích chính sách của Bộ**



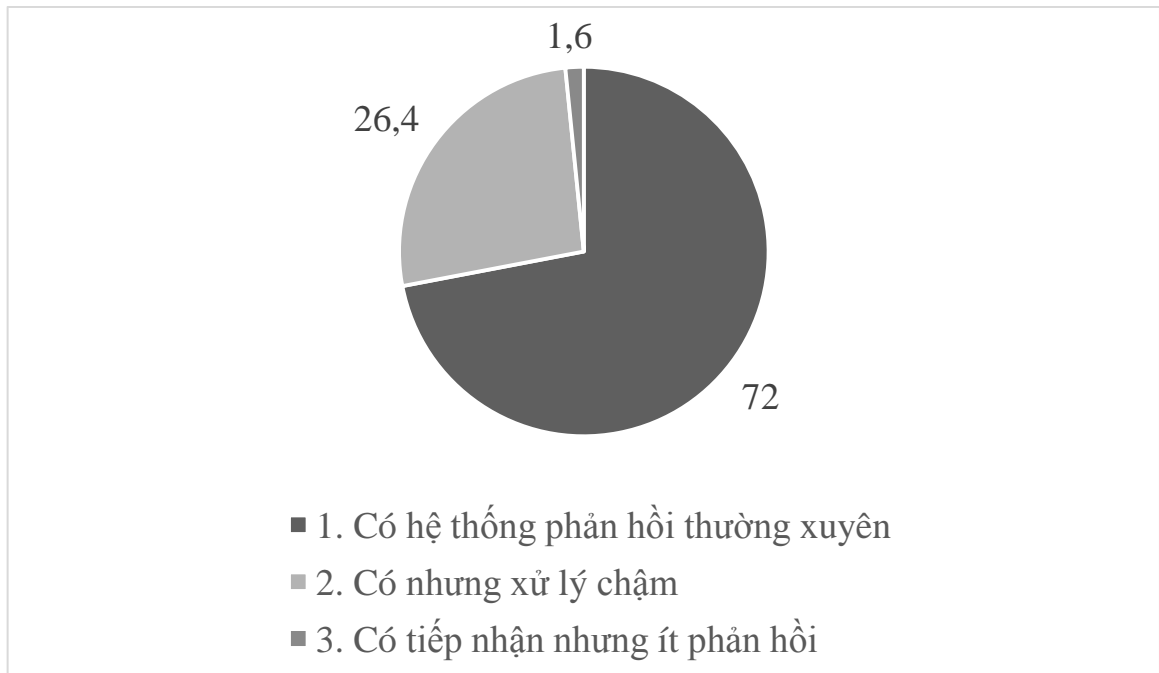
**23. Đánh giá của công chức, viên chức về mức độ phối hợp giữa Bộ và các địa phương (Sở Nội vụ) trong triển khai chính sách**



**24. Đánh giá của công chức, viên chức về các hoạt động tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ do Bộ tổ chức có đáp ứng nhu cầu thực tế của cán bộ, địa phương không**

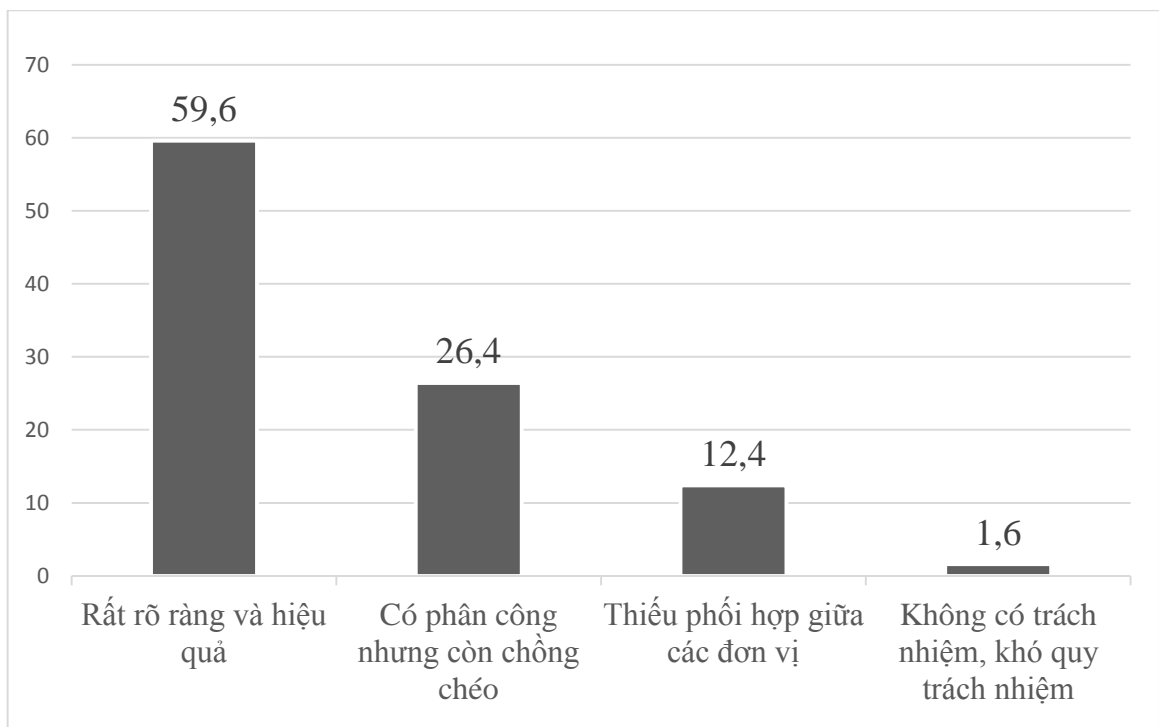


**25. Đánh giá của công chức, viên chức về cơ chế tiếp nhận và phản hồi vướng mắc của địa phương khi thực hiện chính sách**

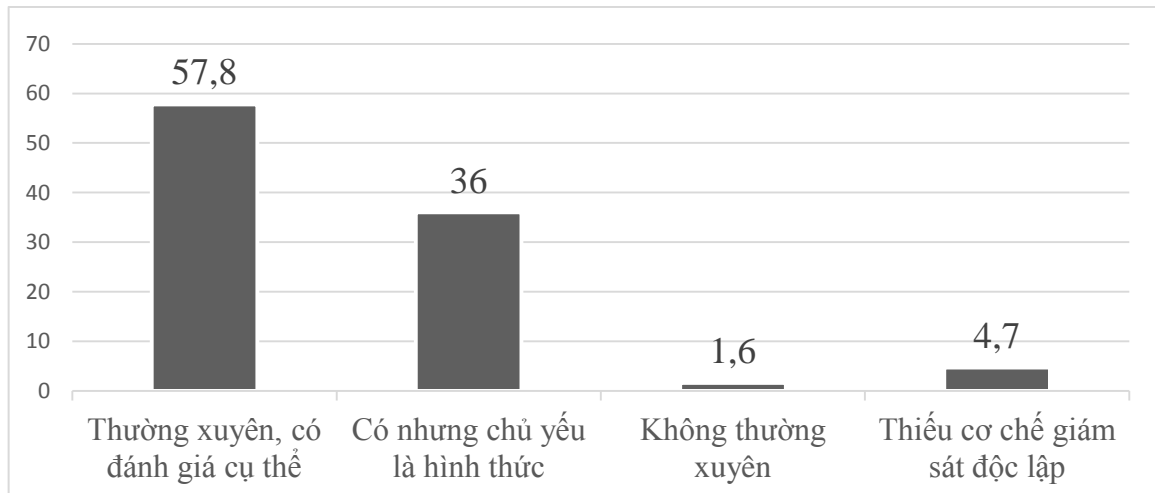


**C. Hoạt động tổ chức thực hiện các chính sách**

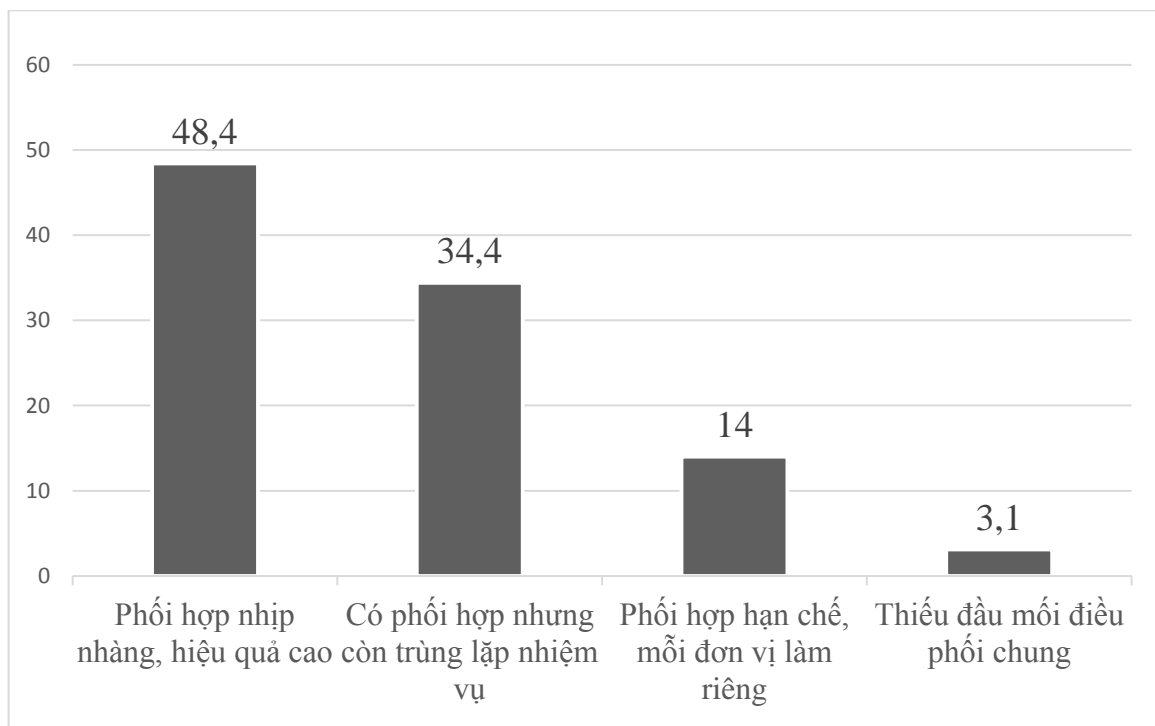
**26. Đánh giá của công chức, viên chức về việc phân công nhiệm vụ giữa các đơn vị trong Bộ khi triển khai chính sách**



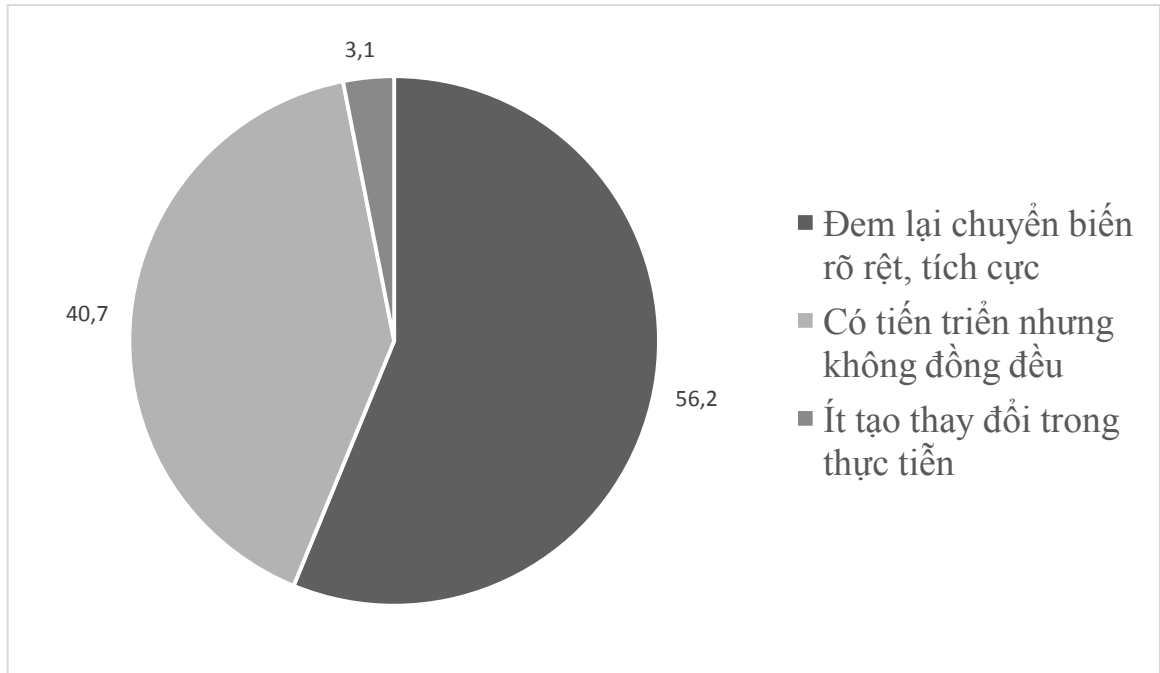
**27. Đánh giá của công chức, viên chức về công tác kiểm tra, giám sát, tổng kết việc thực hiện chính sách**



**28. Đánh giá của công chức, viên chức về hiệu quả phối hợp nội bộ giữa các vụ, cục, viện khi thực hiện chương trình, đề án của Bộ**

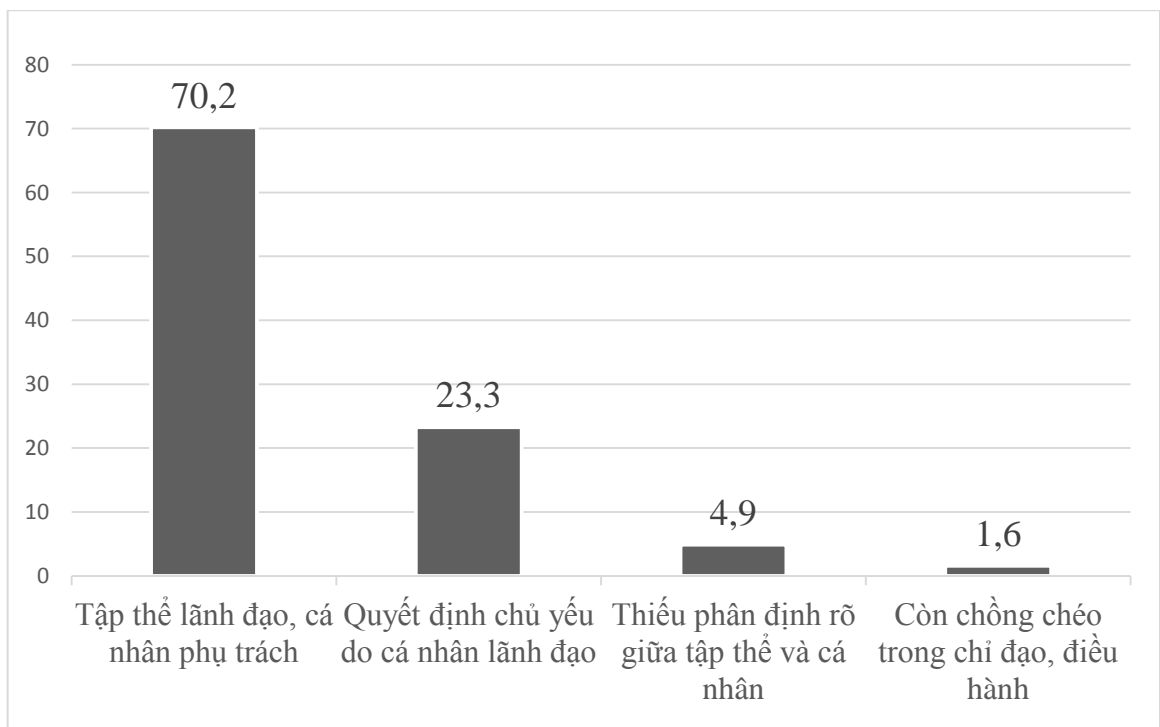


**29. Đánh giá của công chức, viên chức về kết quả, tác động của các chính sách do Bộ ban hành trong thời gian qua**

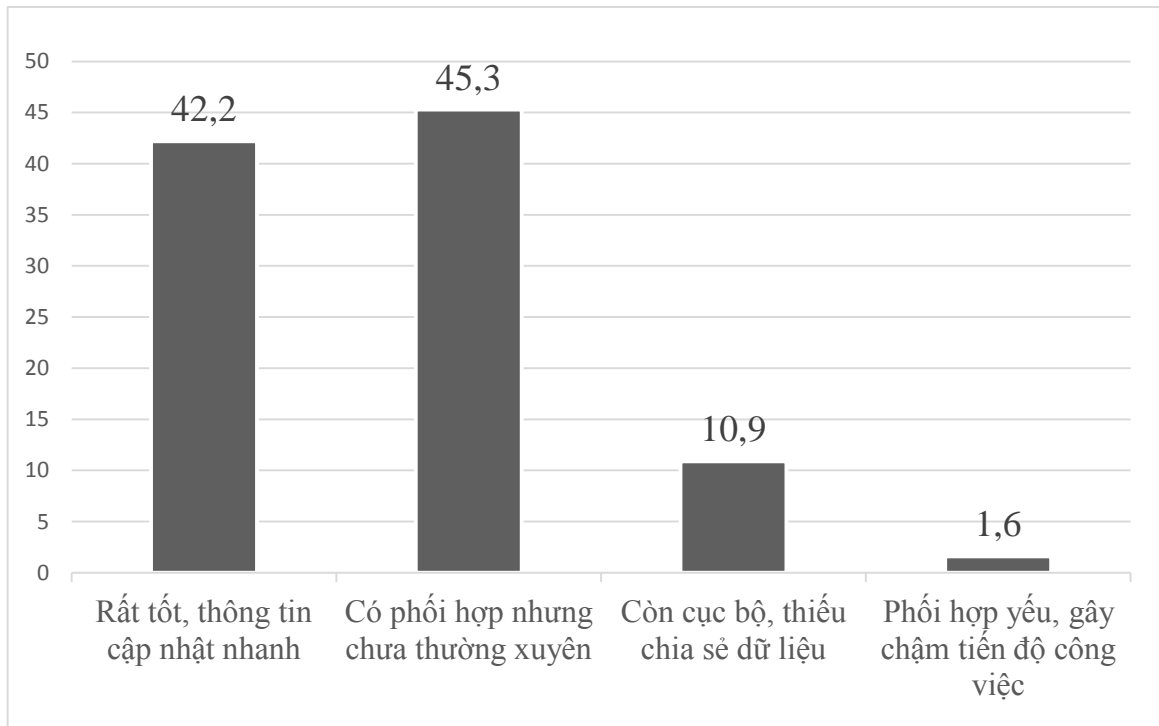


**D. Các hoạt động quản lý của Bộ**

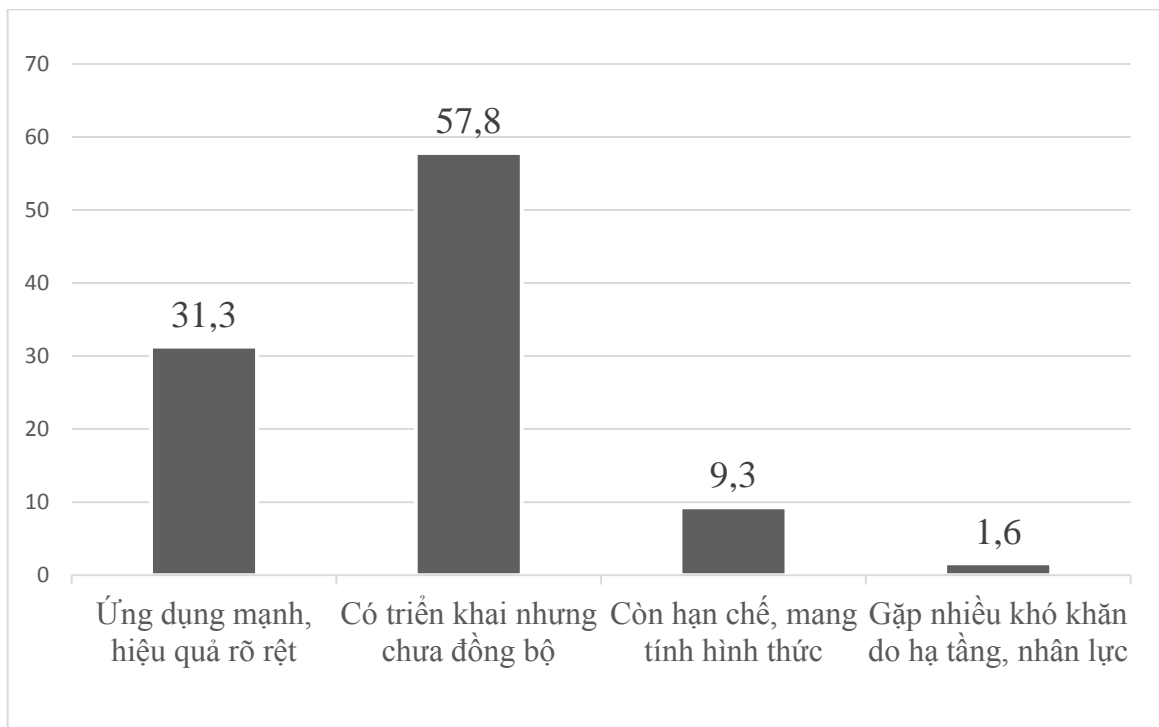
**30. Đánh giá của công chức, viên chức về chế độ làm việc và ra quyết định theo hướng phù hợp nhất trong Bộ**



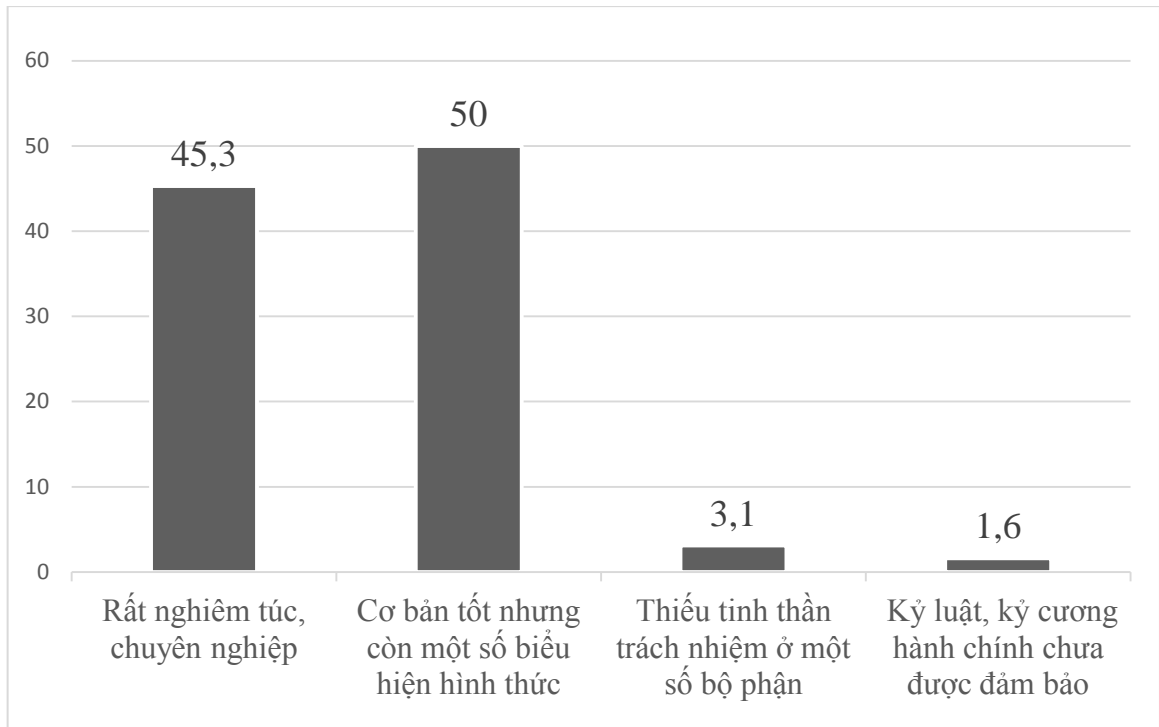
**31. Đánh giá của công chức, viên chức về mức độ phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các đơn vị nội bộ**



**32. Đánh giá của công chức, viên chức về việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong điều hành, quản lý nội bộ của Bộ**



**33. Đánh giá của công chức, viên chức về văn hóa công vụ, tinh thần trách nhiệm và kỷ luật hành chính trong Bộ hiện nay**



**34. Quan điểm của công chức, viên chức về hạn chế nổi bật nhất trong hoạt động của BNV hiện nay**

STT	Hạn chế	Tỷ lệ
1	Việc xây dựng và ban hành văn bản quy phạm pháp luật còn chậm, một số văn bản thiếu tính đồng bộ, chưa đáp ứng kịp yêu cầu thực tiễn.	28
2	Công tác hướng dẫn và triển khai chính sách tại địa phương chưa kịp thời, thiếu cụ thể, dẫn đến hiệu quả thực thi chưa cao.	23.3
3	Tổ chức thực hiện thể chế ở một số địa phương chưa sát với điều kiện thực tế, còn hình thức, thiếu linh hoạt vùng miền.	57.8
4	Hoạt động nội bộ giữa các đơn vị thuộc Bộ còn thiếu tính thống nhất, kỷ luật, và chưa đạt hiệu quả cao.	23.3
5	Ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý, điều hành còn chưa đồng bộ, chưa khai thác	59.6

	hiệu quả dữ liệu dùng chung.	
6	Công tác quản lý và đánh giá cán bộ, công chức, viên chức còn hình thức, thiếu tiêu chí định lượng, chưa tạo động lực đổi mới.	43.8
7	Khác	1.6

#### **IV. ĐÁNH GIÁ NGUYÊN NHÂN CỦA NHỮNG ƯU ĐIỂM VÀ HẠN CHẾ**

##### **35. Quan điểm của công chức, viên chức về nguyên nhân của những kết quả đạt được trong công tác tổ chức và hoạt động của BNV**

<b>STT</b>	<b>Hạn chế</b>	<b>Tỷ lệ</b>
1	Sự lãnh đạo, chỉ đạo quyết liệt, kịp thời của Đảng và Chính phủ trong định hướng, điều hành hoạt động của Bộ.	73.3
2	Vai trò chủ động, linh hoạt và sát sao của lãnh đạo BNV trong tổ chức triển khai nhiệm vụ.	79.3
3	Hệ thống thể chế, chính sách ngày càng hoàn thiện, đồng bộ, rõ ràng và minh bạch.	46.9
4	Cơ sở pháp lý cho quản lý nhà nước trong lĩnh vực nội vụ được củng cố, giúp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý.	40.7
5	Đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có trình độ chuyên môn vững vàng, am hiểu lĩnh vực công tác.	50
6	Tinh thần trách nhiệm, ý thức kỷ luật và thái độ phục vụ nhân dân của cán bộ, công chức, viên chức ngày càng được nâng cao.	34.2

7	Ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số được triển khai mạnh mẽ trong hoạt động quản lý, điều hành.	23.8
8	Việc sử dụng các phần mềm, cơ sở dữ liệu điện tử giúp tăng hiệu quả phối hợp giữa các đơn vị trong Bộ và giữa Bộ với địa phương.	22
9	Cơ chế phối hợp liên ngành, liên đơn vị được cải thiện, giúp công tác chỉ đạo, điều hành thông suốt hơn.	14.2
10	Nguồn lực đầu tư cho cải cách hành chính, đào tạo, và chuyển đổi số được quan tâm, hỗ trợ kịp thời.	9.3
11	Công tác kiểm tra, giám sát, đánh giá nội bộ được thực hiện thường xuyên, nghiêm túc.	11.1
12	Chính sách khen thưởng, động viên, khuyến khích cán bộ làm việc hiệu quả.	7.8

**36. Quan điểm của công chức, viên chức về nguyên nhân của những hạn chế còn tồn đọng trong công tác tổ chức và hoạt động của BNV**

STT	Hạn chế	Tỷ lệ
1	Khối lượng công việc xây dựng và hoàn thiện văn bản quy phạm pháp luật quá lớn, nội dung phức tạp nên khó đảm bảo tiến độ.	75.1
2	Quá trình rà soát, đánh giá tác động của chính sách còn kéo dài, thiếu công cụ hỗ trợ, làm chậm tiến độ ban hành văn bản.	40.4
3	Công tác phối hợp giữa các đơn vị trong Bộ và giữa Bộ với địa phương chưa chặt chẽ, còn tình trạng chồng chéo hoặc đùn đẩy trách nhiệm.	53.3

4	Quy trình trao đổi, phản hồi thông tin giữa Bộ và địa phương còn nhiều tầng nấc, thiếu tính liên thông.	40.4
5	Công tác kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động nội bộ trong một số trường hợp chưa được thực hiện thường xuyên	46.9
6	Tinh thần trách nhiệm, kỷ luật, kỷ cương hành chính của một số cán bộ chưa cao, ảnh hưởng đến chất lượng công việc.	12.4
7	Việc ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý, điều hành còn mang tính cục bộ, chưa đồng bộ toàn hệ thống.	42.2
8	Hạ tầng kỹ thuật, phần mềm và dữ liệu giữa các đơn vị và địa phương chưa được kết nối, chia sẻ hiệu quả.	44
9	Cơ chế, quy định pháp lý về chia sẻ dữ liệu và vận hành hệ thống số liên ngành chưa rõ ràng, gây khó khăn trong triển khai.	14.2
10	Thiếu nguồn lực tài chính và nhân sự chuyên trách cho công tác chuyển đổi số và cải cách hành chính.	23.6