

ĐỊNH HÌNH VÀ PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC CỐT LÕI CỦA ĐỘI NGŨ CÔNG CHỨC CẤP XÃ TRONG KỶ NGUYÊN CHUYỂN ĐỔI SỐ

DƯƠNG QUỐC CHÍNH*

Trong bối cảnh Việt Nam đang thực hiện chuyển đổi số mạnh mẽ, tái cấu trúc hành chính quy mô lớn và khát vọng đưa đất nước tiến vào kỷ nguyên mới, việc định hình năng lực cốt lõi cho đội ngũ công chức cấp xã trở thành yêu cầu cấp thiết. Sự sáp nhập đơn vị hành chính cấp xã đã làm tăng đáng kể quy mô quản lý và khối lượng công việc, đòi hỏi công chức phải đáp ứng yêu cầu “5 hơn” và trực tiếp đảm nhiệm nhiều nhiệm vụ phức tạp của cấp huyện trước đây. Bài viết phân tích những năng lực cốt lõi mà công chức cấp xã cần có; đồng thời, chỉ ra những thách thức và cơ hội trong quá trình định hình những năng lực này; từ đó, đề xuất các giải pháp chiến lược nhằm xây dựng một đội ngũ công chức, đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững của Việt Nam.

Từ khóa: Năng lực công chức; định hình năng lực cốt lõi; cấp xã; kỷ nguyên mới.

Amidst Vietnam's vigorous digital transformation, large-scale administrative restructuring, and national aspiration to advance into a new era, defining the core competencies of commune-level civil servants has become an urgent requirement. The merger of commune-level administrative units has significantly expanded the scope of management and workload, necessitating civil servants to meet the “five-better” standards and directly undertake many complex tasks previously handled by district-level officials. This article analyzes the core competencies that commune-level civil servants need to possess; identifies the challenges and opportunities in shaping these competencies; and proposes strategic solutions to build a contingent of civil servants capable of meeting the requirements of Vietnam's sustainable development.

Keywords: Civil servant competency; defining core competencies; commune level; new era.

NGÀY NHẬN: 22/8/2025

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 26/9/2025

NGÀY DUYỆT: 16/10/2025

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.357.2025.1309>

1. Đặt vấn đề

Việt Nam đang bước vào một giai đoạn chuyển đổi sâu rộng, được định hình bởi “kỷ nguyên mới” với quá trình chuyển đổi số toàn diện và cuộc cách mạng sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị. Do đó, nền

hành chính công cũng đặt ra yêu cầu cấp bách về đổi mới và nâng cao hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả trong vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Thời điểm tháng 7/2025, cả nước hiện có 34 đơn vị hành

* TS. Học viện Hành chính và Quản trị công

chính cấp tỉnh (giảm 29 đơn vị, tương ứng với 46%), 3.321 đơn vị hành chính cấp xã (giảm 6.714 đơn vị tương ứng với 66,91%)¹. Quy mô về sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị cho thấy một sự thay đổi sâu sắc trong triết lý quản trị, từ một cấu trúc hành chính địa phương phân mảnh, mang tính cục bộ sang một mô hình tập trung và hiệu quả hơn. Sự tái cơ cấu hành chính này dẫn đến việc các đơn vị cấp xã hoạt động với quy mô lớn hơn, phục vụ số lượng dân cư và quản lý phạm vi địa bàn hành chính rộng hơn gấp 3 - 5 lần so với trước khi sáp nhập. Điều này làm tăng khối lượng công việc và tính phức tạp của nhiệm vụ, đòi hỏi công chức cấp xã phải trực tiếp quản lý và giám sát các chức năng mà trước đây do cấp huyện điều phối hoặc xử lý, bao gồm các lĩnh vực trọng yếu về quản lý đất đai, tài chính - ngân sách, đầu tư công, giáo dục, y tế và an sinh xã hội.

Trong bối cảnh kép này (vừa chuyển đổi số mạnh mẽ, vừa tái cấu trúc hành chính), việc định hình các năng lực cốt lõi cho đội ngũ công chức cấp xã trở thành một yêu cầu cấp thiết. Các giải pháp chiến lược cần đồng bộ, tập trung vào hoàn thiện tiêu chuẩn vị trí việc làm, ưu tiên năng lực thực tiễn, đào tạo chuyên sâu về công nghệ số và AI, xây dựng văn hóa học tập liên tục, cùng với hệ thống đánh giá dựa trên hiệu suất và các động lực phi tài chính.

2. Bối cảnh của kỷ nguyên mới tác động đến yêu cầu năng lực của công chức cấp xã

Ưu tiên hàng đầu trong kỷ nguyên mới là thực hiện thắng lợi các mục tiêu chiến lược đến năm 2030, Việt Nam trở thành nước đang phát triển, có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao; đến năm 2045 trở thành nước XHCN phát triển, có thu nhập cao; 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. Do

đó, có 7 định hướng chiến lược cơ bản được đề ra, gồm: (1) Cải tiến mạnh mẽ phương thức lãnh đạo và cầm quyền của Đảng; (2) Tăng cường tính Đảng trong xây dựng, hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của dân, do dân, vì dân; (3) Tinh gọn tổ chức bộ máy hoạt động hiệu lực, hiệu quả; (4) Đẩy mạnh quá trình chuyển đổi số, coi dữ liệu là tài nguyên quan trọng và xây dựng “phương thức sản xuất số”; (5) Coi phòng, chống lãng phí là nhiệm vụ quan trọng ngang với phòng, chống tham nhũng; (6) Xây dựng đội ngũ cán bộ đủ năng lực, đủ đức, đủ tài đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới; (7) Tập trung phát triển kinh tế, đẩy lùi nguy cơ tụt hậu, bẫy thu nhập trung bình².

Đội ngũ công chức cấp xã với vai trò là cầu nối trực tiếp giữa Nhà nước và người dân, có vị trí đặc biệt quan trọng, họ là những người am hiểu sâu sắc về đặc điểm địa phương, các động thái cộng đồng cũng như những nhu cầu và nguyện vọng trực tiếp của người dân. Năng lực của đội ngũ này là yếu tố then chốt quyết định sự ổn định và phát triển kinh tế - xã hội tại địa phương. Cùng với đó, tác động của cách mạng công nghiệp 4.0 không chỉ dừng lại ở việc áp dụng công nghệ, đòi hỏi một sự thay đổi sâu sắc trong tư duy và nhận thức của các nhà quản lý trong nền hành chính nhà nước.

Việc sắp xếp đơn vị hành chính cấp xã đã mang lại những thay đổi sâu rộng về quy mô và tính chất công việc đối với đội ngũ công chức cấp xã, công chức phải đáp ứng yêu cầu “5 hơn” trong hoạt động quản lý, đó là: quy mô dân số đông hơn; phạm vi địa bàn quản lý rộng hơn; thẩm quyền ban hành hoặc giải quyết các văn bản nhiều hơn; tính chất công việc phức tạp hơn; yêu cầu về năng lực quản lý, điều hành cao hơn. Sau sáp nhập, các đơn vị hành chính cấp xã sẽ có quy mô dân số và diện tích hành chính tăng lên đáng kể, trung bình tăng từ 3 - 5 lần so với trước. Điển hình,

như: phường Rạch Giá (tỉnh Kiên Giang) có tới 250.661 người dân, còn phường Dĩ An (TP. Hồ Chí Minh) có dân số tới 227.817 người³. Theo quy định trong *Luật Tổ chức chính quyền địa phương* năm 2025 và 28 nghị định của Chính phủ về phân cấp, phân quyền, kể từ ngày 01/7/2025, Ủy ban nhân dân (UBND) cấp xã sẽ tiếp nhận 1.060 nhiệm vụ từ cấp huyện, cùng với khoảng 12 nhiệm vụ được

phân cấp từ trung ương và thêm các nhiệm vụ do UBND cấp tỉnh^{4, 5}.

Phân tích yêu cầu năng lực công chức cấp xã sau sắp xếp đơn vị hành chính cho thấy một sự chuyển dịch rõ rệt từ vai trò “thực thi” sang “quản trị đa nhiệm”. *Bảng 1* dưới đây minh họa rõ ràng sự thay đổi trong yêu cầu năng lực của đội ngũ công chức cấp xã, như sau:

Bảng 1. So sánh về yêu cầu năng lực công chức cấp xã trước và sau sắp xếp đơn vị hành chính

STT	Tiêu chí	Trước khi sắp xếp đơn vị hành chính	Sau khi sắp xếp
1	Quy mô quản lý	Nhỏ hơn, ít phức tạp về dân số và địa bàn	Lớn hơn 3 - 5 lần về dân số và diện tích hành chính
2	Tính chất công việc	Chủ yếu thực thi các nhiệm vụ được giao, thường xuyên kiêm nhiệm	Đa dạng, phức tạp hơn, trực tiếp đảm nhiệm nhiều lĩnh vực chuyên sâu, như: đất đai, tài chính, y tế, giáo dục, an sinh xã hội...
3	Yêu cầu về tư duy/ tầm nhìn	Tập trung vào tác nghiệp, thực thi, yêu cầu về tư duy bao quát, chiến lược không cao	Bao quát, thấu đáo, có tầm nhìn chiến lược để xử lý các tình huống lãnh đạo, quản lý thuộc địa bàn rộng lớn, đa dạng
4	Kỹ năng chuyên môn	Cơ bản, theo từng chức danh cụ thể, ít đòi hỏi chuyên sâu đa lĩnh vực	Chuyên sâu hơn, có tính liên ngành, cần khả năng giải quyết tình huống phức tạp, chủ động đề xuất và tháo gỡ vướng mắc về thể chế
5	Kỹ năng số	Còn sơ khai, chủ yếu là kỹ năng sử dụng công nghệ thông tin cơ bản	Thiết yếu, thành thạo ứng dụng công nghệ số, trí tuệ nhân tạo, quản lý dữ liệu số
6	Kỹ năng lãnh đạo/ quản lý	Ở mức độ cơ sở, ít đòi hỏi năng lực điều phối liên ngành, quản lý bộ phận lớn	Nâng cao, khả năng điều hành các bộ phận, lực lượng, xây dựng khối đoàn kết nội bộ, phân quyền, phân cấp hiệu quả
7	Khả năng thích ứng	Ít áp lực thay đổi, môi trường làm việc tương đối ổn định	Yêu cầu khả năng thích ứng cao, đòi hỏi đổi mới phong cách làm việc, thay đổi hành vi, thói quen để thích ứng với môi trường số và quy mô mới

Nguồn: Tác giả tổng hợp, năm 2025.

3. Những năng lực cốt lõi của công chức cấp xã trong kỷ nguyên mới

Khung năng lực của công chức cấp xã bao gồm các năng lực chung và năng lực chuyên môn, đáp ứng yêu cầu thực thi công vụ và phục vụ Nhân dân. Trong giai đoạn trước sắp xếp đơn vị hành chính, năng lực của công chức cấp xã được quy định trong các văn bản quy phạm pháp luật, như: *Luật Cán bộ, công chức*, các nghị định về cán bộ, công chức cấp xã và các quy định liên quan.

Bước vào kỷ nguyên mới, với sự phát triển của cách mạng công nghiệp 4.0 và chuyển đổi số, đòi hỏi công chức cấp xã phải chuyển dịch căn bản trong tư duy, kiến thức và kỹ năng, do đó, đã định hình những năng lực cốt lõi toàn diện, bao gồm:

(1) *Có phẩm chất đạo đức tốt và tinh thần trách nhiệm cao*: là nền tảng cốt lõi, bao gồm: cần, kiệm, liêm, chính, chí công vô tư, không lợi dụng việc công để mưu cầu lợi ích cá nhân, không quan liêu, tham nhũng, lãng phí, tiêu cực. Luôn đề cao tinh thần phụng sự Tổ quốc và phục vụ Nhân dân, luôn có ý thức học tập, rèn luyện nâng cao phẩm chất, trình độ, năng lực một cách thường xuyên và liên tục.

(2) *Có tư duy đổi mới và thích ứng*: kỷ nguyên mới đòi hỏi công chức phải có tư duy đổi mới, sẵn sàng thay đổi hành vi, thích nghi thói quen làm việc và hình thành những phẩm chất mới phù hợp với môi trường số hóa và sự thay đổi về quy mô địa bàn, chính sách mới. Điều này bao gồm việc áp dụng phương pháp quản lý hành chính “hiện đại, văn minh”, từ bỏ tư duy “không quản được thì cấm” và chuyển sang chủ động hỗ trợ và giải quyết công việc cho người dân và doanh nghiệp. Chủ động đề xuất giải pháp cải tiến quy trình hành chính, nâng cao chất lượng dịch vụ công. Có tinh thần dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung.

(3) *Kiến thức pháp luật và hành chính*: trong bối cảnh thay đổi nhiều về cơ quan hành chính, cùng với đó là hệ thống pháp luật liên quan đến công vụ cũng có nhiều thay đổi cơ bản. Vì vậy, công chức cần hiểu rõ hệ thống pháp luật liên quan đến tổ chức bộ máy nhà nước, chính quyền địa phương, các lĩnh vực chuyên môn và quy trình hành chính, đặc biệt trong các lĩnh vực, như: đất đai, tài chính, hộ tịch, từ đó bảo đảm hiệu lực, hiệu quả trong quản lý, phục vụ người dân và doanh nghiệp tại cơ sở.

(4) *Có năng lực số và thành thạo về công nghệ số*: đây là nhóm năng lực nền tảng, bao gồm kiến thức và kỹ năng sử dụng các công nghệ số tiên tiến, khả năng ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong công việc và hiểu biết về an ninh mạng, an toàn thông tin. Công chức cần có kiến thức chung về chuyển đổi số, kinh tế số và xã hội số cũng như kỹ năng tổ chức và triển khai các sáng kiến số ở cấp xã.

(5) *Có kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn địa phương*: ngoài bằng cấp chuyên môn, kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn về địa phương nơi công tác được nhấn mạnh là quan trọng không kém các bằng cấp chính quy, đặc biệt, đối với công chức cấp xã là người dân tộc thiểu số hoặc công tác ở vùng có điều kiện kinh tế - xã hội đặc biệt khó khăn.

(6) *Có kỹ năng giao tiếp và ứng xử ở mức tốt*: công chức cấp xã là những người trực tiếp tiếp xúc với người dân. Do đó, năng lực giao tiếp, ứng xử khi giải quyết nhu cầu công việc của các tổ chức và công dân là một trong những năng lực không thể thiếu và luôn cần ở mức tốt.

(7) *Năng lực quản lý đa nhiệm*: công chức cấp xã cần có khả năng tổ chức, phối hợp và xử lý nhiều công việc thuộc các lĩnh vực khác nhau trong điều kiện nguồn lực hạn chế. Sự chuyển dịch từ “chuyên môn hóa hẹp” sang “đa nhiệm và liên ngành” là rõ ràng. Mô hình công chức cấp xã đang chuyển từ một người

thực hiện nhiệm vụ cụ thể trong một lĩnh vực hẹp sang một người có khả năng điều phối và quản lý nhiều chức năng khác nhau, thường xuyên phải giải quyết các vấn đề đòi hỏi kiến thức tổng hợp từ nhiều ngành. Sự thay đổi này không chỉ đòi hỏi học thêm kỹ năng mà còn là thay đổi cấu trúc tư duy và cách tiếp cận công việc, từ chuyên môn hóa đơn lẻ sang tích hợp.

(8) *Có năng lực quản lý và lãnh đạo*: với quy mô và phạm vi quản lý lớn hơn sau sáp nhập, công chức cấp xã, đặc biệt là những công chức giữ chức vụ lãnh đạo cấp phòng cần có bản lĩnh, trình độ, kỹ năng và kinh nghiệm tương xứng. Họ cần có tư duy, tầm nhìn bao quát để xử lý các tình huống lãnh đạo, quản lý phức tạp và khả năng chỉ đạo, điều hành các bộ phận, lực lượng thường xuyên bám sát cơ sở.

4. Giải pháp định hình và phát triển năng lực cốt lõi của công chức cấp xã

Để định hình và phát triển năng lực cốt lõi của đội ngũ công chức cấp xã đáp ứng yêu cầu kỷ nguyên mới sau sắp xếp đơn vị hành chính, cần triển khai đồng bộ các giải pháp quản trị nguồn nhân lực theo các trụ cột chính sau:

Thứ nhất, bố trí và sử dụng công chức.

(1) *Hoàn thiện tiêu chuẩn vị trí việc làm*: nhanh chóng áp dụng các tiêu chuẩn theo khung năng lực mới và cập nhật cho các vị trí công chức cấp xã. Các tiêu chuẩn của từng vị trí việc làm cần được thiết kế chi tiết để bảo đảm mỗi công chức đảm nhiệm ở từng vị trí việc làm luôn có đủ năng lực và trình độ cần thiết để đáp ứng yêu cầu của các đơn vị hành chính lớn hơn và các nhiệm vụ ngày càng phức tạp hơn.

(2) *Ưu tiên năng lực thực tiễn*: quy trình bố trí, sắp xếp công chức phải ưu tiên đánh giá kiến thức thực tiễn, kinh nghiệm làm việc thực tế và năng lực đã được chứng minh qua thực tế công việc và qua đánh giá định kỳ.

(3) *Điều động và tăng cường cán bộ, công chức*: cần thực hiện cách tiếp cận chiến lược trong việc bố trí nhân sự, xem xét việc điều động cán bộ, công chức có năng lực từ cấp tỉnh xuống cấp xã. Biện pháp này có thể tăng cường công chức hành chính địa phương, đặc biệt ở những khu vực đang trải qua những thay đổi lớn hoặc đối mặt với những thách thức phức tạp. Đồng thời, cần có các chương trình quản lý thay đổi mạnh mẽ, xây dựng cơ chế hợp tác rõ ràng giữa đội ngũ công chức cũ và công chức mới, như: có chính sách khuyến khích, tạo động lực cho cả hai nhóm, tránh tạo ra sự chia rẽ hoặc giảm sút tinh thần làm việc.

(4) *Chính sách thu hút nhân tài cho vùng khó khăn*: xây dựng và thực hiện các chính sách tuyển dụng và ưu đãi hấp dẫn, nhất là các vùng sâu, vùng xa hoặc các vùng có điều kiện kinh tế - xã hội đặc biệt khó khăn. Những chính sách này giúp vượt qua các thách thức về tuyển dụng và bảo đảm các khu vực quan trọng này được trang bị đội ngũ nhân sự có năng lực.

Thứ hai, đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao năng lực cho đội ngũ công chức cấp xã.

(1) *Chương trình đào tạo toàn diện và chuyên sâu*: thiết kế và triển khai các chương trình đào tạo toàn diện, mạnh mẽ cho công chức cấp xã. Ngoài các chương trình, như: lý luận chính trị, kiến thức quốc phòng - an ninh, kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước, kiến thức, kỹ năng theo yêu cầu vị trí việc làm... thì cần đặc biệt quan tâm đào tạo, bồi dưỡng về khoa học - công nghệ, đổi mới sáng tạo và kỹ năng số.

(2) *Đào tạo chuyên sâu về chuyển đổi số và ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI)*: áp dụng mô hình đào tạo “Tháp năng lực số” để bảo đảm công chức có năng lực số cơ bản; đồng thời, phát triển chuyên sâu kỹ năng số cho các vị trí chủ chốt và công chức là lãnh đạo, quản lý. Các chương trình cần bao gồm kiến

thức chung về chuyển đổi số, hiểu biết về kinh tế số và xã hội số cũng như các kỹ năng thực hành để tổ chức và triển khai các sáng kiến số ở cấp xã. Đặc biệt là ứng dụng AI trong công việc và cung cấp dịch vụ công.

(3) *Nuôi dưỡng văn hóa học tập liên tục*: cách tiếp cận chủ động này là cần thiết để đáp ứng các yêu cầu đang phát triển, thu hẹp khoảng cách năng lực hiện có và khắc phục những hạn chế về kiến thức và kỹ năng đã được xác định. Đồng thời, khuyến khích và tạo điều kiện cho công chức tự học, tự rèn luyện, nâng cao trình độ một cách liên tục.

Thứ ba, đánh giá và tạo động lực làm việc cho công chức

(1) *Thiết lập hệ thống đánh giá dựa trên hiệu suất*: trong đó chuyển đổi từ các phương pháp đánh giá truyền thống sang một hệ thống đánh giá công chức dựa trên hiệu suất. Hệ thống này phải liên kết trực tiếp hiệu suất của công chức và việc đạt được các kết quả cụ thể với việc khen thưởng, ưu đãi và lộ trình phát triển sự nghiệp của từng công chức.

(2) *Khuyến khích chủ động và đổi mới*: công tác quản lý công chức phải tích cực khuyến khích sự chủ động và đổi mới trong hoạt động công vụ. Điều này bao gồm việc tạo điều kiện cho công chức tự chủ hơn trong công việc, trao quyền hợp lý để họ tự đánh giá và tự kiểm soát; đồng thời, tạo ra các hình thức hoạt động giúp mọi người làm việc gần bó và sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung.

(3) *Động lực phi tài chính*: ngoài các ưu đãi tài chính trực tiếp, cơ hội phát triển nghề nghiệp và sự công nhận từ người dân cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo động lực cho công chức cấp xã. Trong đó, tạo cơ hội cho công chức được chủ động tham gia chương trình bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực số và các kỹ năng mềm. Cùng với đó, cần xây dựng một khối đoàn kết nội bộ,

đề cao lối sống giản dị, lành mạnh, gần gũi với Nhân dân và thể hiện vai trò tiên phong, gương mẫu của công chức. Đây là những yếu tố phi tài chính nhưng rất quan trọng để duy trì tinh thần làm việc và sự cống hiến của đội ngũ công chức cấp xã.

5. Kết luận

Dựa trên các phân tích về năng lực cốt lõi của công chức cấp xã, việc triển khai đồng bộ và hiệu quả các giải pháp về bố trí, sử dụng, đào tạo, bồi dưỡng, đánh giá và tạo động lực là rất cần thiết để định hình một đội ngũ công chức cấp xã tinh gọn, chuyên nghiệp, có năng lực và phẩm chất tốt. Tính cấp thiết của việc thực thi đồng bộ và liên tục các giải pháp là một yếu tố then chốt, cùng với đó, kỷ nguyên mới là một quá trình liên tục nên việc định hình năng lực cũng phải là một quá trình liên tục, đòi hỏi sự cam kết dài hạn và khả năng thích ứng của các cơ quan nhà nước. Việc nâng cao năng lực công chức cấp xã không chỉ giải quyết thách thức hiện tại mà còn là nền tảng cho sự phát triển bền vững của Việt Nam trong kỷ nguyên mới, góp phần xây dựng một chính quyền địa phương mạnh mẽ, hiệu quả và gần dân.

Chú thích:

1. Chi tiết 3.321 đơn vị cấp xã của 34 tỉnh, thành phố sau sáp nhập <https://tuoitre.vn>, ngày 16/6/2025.

2. 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. <https://www.tapchiconsan.org.vn>, ngày 01/11/2024.

3. Bộ Nội vụ (2025). Công văn số 2896/BNV-CQDP ngày 27/5/2025 về việc cung cấp thông tin danh mục dự kiến đơn vị hành chính cấp xã mới.

4. Quốc hội (2025). Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2025.

5. Toàn văn 28 Nghị định về phân quyền, phân cấp; phân định thẩm quyền giữa Chính phủ và chính quyền địa phương 2 cấp. <https://baochinhphu.vn>, ngày 14/6/2025.