

TỔ CHỨC THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT ĐẠI HỘI XIV CỦA ĐẢNG THEO TINH THẦN: LỰA CHỌN ĐÚNG, TRIỂN KHAI NHANH, LÀM ĐẾN NƠI ĐẾN CHỖ, ĐO LƯỜNG BẰNG KẾT QUẢ

NGUYỄN QUANG VINH*

Nghị quyết Đại hội XIV của Đảng chỉ rõ 8 nội dung xuyên suốt, vận hành bằng 4 yêu cầu hành động: “lựa chọn đúng, triển khai nhanh, làm đến nơi đến chốn, đo lường bằng kết quả” nhằm chuyển hóa chủ trương, đường lối thành chương trình, kế hoạch có mục tiêu đo lường được, trách nhiệm đến cùng và kết quả kiểm chứng được. Trên cơ sở tiếp cận quản trị theo kết quả, bài viết nhấn mạnh thiết kế đúng mới là điều kiện cần; năng lực thực thi liên ngành, liên cấp, kỷ luật công vụ, cơ chế phản hồi dựa trên dữ liệu và giám sát xã hội mới là điều kiện đủ để tạo thay đổi thực chất. Từ đó, đề xuất khung tổ chức thực thi theo chu trình 4 bước, kết hợp KPI, dữ liệu hành chính, đánh giá độc lập và phản hồi xã hội làm căn cứ phân bổ nguồn lực, khen thưởng, kỷ luật và điều chỉnh chính sách.

Từ khóa: Tổ chức thực thi; quản trị theo kết quả; kỷ luật thực thi; trách nhiệm giải trình; giám sát xã hội. The Resolution of the 14th National Party Congress identifies eight overarching contents operated through four action requirements - “correct selection, rapid deployment, thorough execution, and results-based measurement” - aimed at transforming Party guidelines and policies into programs and plans with measurable objectives, full accountability, and verifiable outcomes. Based on a results-based governance approach, the article emphasizes that proper design is a necessary condition, while intersectoral and multilevel implementation capacity, public service discipline, data-driven feedback mechanisms, and social oversight constitute sufficient conditions for substantive change. On that basis, it proposes an implementation framework structured around a four-step cycle that integrates KPIs, administrative data, independent evaluation, and social feedback to inform resource allocation, rewards, discipline, and policy adjustments.

Keywords: Policy implementation; results-based governance; implementation discipline; accountability; social oversight.

NGÀY NHẬN: 30/01/2026 NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 09/02/2026 NGÀY DUYỆT: 13/02/2026

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.361.2026.1420>

1. Đặt vấn đề

Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng Cộng sản Việt Nam là sự kiện chính trị đặc biệt trọng đại, đánh dấu bước chuyển sang một giai đoạn phát triển mới của đất

nước trong bối cảnh cục diện thế giới biến động nhanh, yêu cầu phát triển đặt ra cao hơn và thời gian thực hiện các mục tiêu chiến lược

* TS, Học viện Hành chính và Quản trị công

ngày càng cấp bách. Báo cáo về các văn kiện trình Đại hội XIV của Đảng do Tổng Bí thư Tô Lâm trình bày tại Đại hội ngày 20/01/2026, nhấn mạnh quyết tâm vững bước tiến tới hai mục tiêu chiến lược: 100 năm thành lập Đảng (1930 - 2030) và 100 năm thành lập nước (1945 - 2045); đồng thời, đặt ra yêu cầu “nhìn thẳng vào sự thật, đánh giá đúng tình hình”, đổi mới tư duy, hoàn thiện thể chế, nâng cao năng lực quản trị quốc gia và hành động đột phá, hiệu quả vì mục tiêu “hòa bình, độc lập, dân chủ, giàu mạnh, phồn vinh, văn minh, hạnh phúc”.

Một điểm mới có ý nghĩa phương pháp luận của Văn kiện Đại hội XIV là nhấn mạnh khâu “tổ chức thực hiện” như tiêu chuẩn kiểm chứng tính đúng đắn và sức sống của đường lối, chủ trương. Theo đó, Báo cáo Chính trị tích hợp đồng bộ 3 báo cáo (Báo cáo chính trị, Báo cáo kinh tế - xã hội, Báo cáo tổng kết công tác xây dựng Đảng) tạo thành một chỉnh thể thống nhất, rõ trọng tâm, dễ hiểu, dễ nhớ và “dễ triển khai”; đồng thời, Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết Đại hội XIV của Đảng được xác định là “đột phá” so với các Đại hội trước vì chỉ rõ “chủ thể, lộ trình, nguồn lực, đích đến” nhằm bảo đảm chuyển hóa quyết sách thành kết quả thực chất.

Quá trình chuẩn bị văn kiện rất công phu, khoa học, phát huy trí tuệ tập thể và mở rộng dân chủ; chỉ trong một tháng đã có gần 5 triệu lượt cán bộ, đảng viên và Nhân dân tham gia, đóng góp hơn 14 triệu lượt ý kiến, một chỉ dấu định lượng quan trọng cho thấy, yêu cầu đồng thuận xã hội và trách nhiệm giải trình trong hoạch định, thực thi chính sách¹.

Trong logic đó, Báo cáo về các văn kiện trình Đại hội XIV của Đảng xác định: để hiện thực hóa các mục tiêu phát triển giai đoạn 2026 - 2030 và tầm nhìn 2045. Báo cáo Chính trị nêu 12 định hướng lớn, 6 nhiệm vụ trọng tâm và 3 đột phá chiến lược; đồng thời, cô đọng tinh thần tổ chức thực thi trong “8 nội dung xuyên suốt”, thể hiện rõ 4 yêu cầu hành động: lựa chọn đúng, triển khai nhanh, làm đến nơi đến chốn, đo lường bằng kết quả. Về

mặt quản trị công, đây có thể được xem là một “chu trình thực thi” hướng đến kết quả: (1) Lựa chọn đúng trọng tâm và công cụ can thiệp; (2) Triển khai nhanh bằng cơ chế phân công - phối hợp - nguồn lực rõ ràng; (3) Làm đến nơi, đến chốn bằng kỷ luật thực thi và xử lý điểm nghẽn; (4) Đo lường bằng kết quả thông qua dữ liệu, chỉ số và phản hồi xã hội. Cách tiếp cận này tương thích với yêu cầu tăng cường quản trị dựa trên bằng chứng và đánh giá theo nhiều lớp kết quả, qua đó, hạn chế bệnh hình thức và nâng chất lượng bền vững của chính sách.

Tuy nhiên, thực tiễn quản trị hiện đại cũng cho thấy, nếu thiếu cơ chế đo lường đáng tin cậy và kênh phản hồi xã hội, việc “đo lường bằng kết quả” dễ bị thay thế bằng “đếm đầu việc”. Vì vậy, bên cạnh hệ chỉ tiêu kinh tế - xã hội, cần bổ sung các công cụ đo lường trải nghiệm của người dân đối với hiệu quả quản trị và chất lượng dịch vụ công. Báo cáo PAPI 2023 là một ví dụ điển hình khi ghi nhận tiếng nói của 19.536 người trả lời trên phạm vi cả nước về trải nghiệm quản trị địa phương, gợi mở khả năng tích hợp dữ liệu xã hội vào đánh giá hiệu lực thực thi. Đồng thời, trong bối cảnh chuyển đổi số quốc gia được thúc đẩy theo Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt “Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030” cho thấy, hạ tầng dữ liệu là điều kiện kỹ thuật quan trọng để rút ngắn thời gian triển khai, nâng minh bạch và tăng khả năng giám sát, đo lường kết quả.

2. Cơ sở lý luận và thực tiễn về tổ chức thực thi theo kết quả

Một là, “tổ chức thực thi” là khâu quyết định trong quản trị quốc gia.

Trong vòng đời của chính sách công, “thiết kế đúng” mới là điều kiện cần; “tổ chức thực thi” mới là điều kiện đủ để chuyển hóa chủ trương, đường lối thành thay đổi thực chất trong đời sống xã hội. Về mặt quản trị, khâu thực thi đòi hỏi năng lực điều phối liên ngành và liên cấp; kỷ luật - kỷ cương công vụ;

cơ chế phản hồi chính sách dựa trên dữ liệu và quản trị rủi ro triển khai (nguồn lực, thể chế, con người, truyền thông và sự đồng thuận). Cách tiếp cận “thực thi theo kết quả” được đặt trọng tâm vào mối liên kết logic giữa đầu vào (hoạt động) - đầu ra (kết quả) - tác động và coi kết quả cuối cùng là thước đo hiệu lực của bộ máy. Theo cách hiểu chuẩn mực quốc tế, quản lý theo kết quả nhấn mạnh quản trị theo hiệu suất và theo mức độ đạt được đầu ra, kết quả và tác động; đồng thời, cung cấp khung công cụ cho lập kế hoạch, theo dõi, đánh giá và giải trình.

Hai là, trách nhiệm giải trình và giám sát xã hội như điều kiện bảo đảm thực thi.

“Tổ chức thực thi theo kết quả” chỉ có thể vận hành bền vững khi gắn với trách nhiệm giải trình và giám sát xã hội, những cơ chế làm cho quyền lực được kiểm soát, trách nhiệm được minh định và sai phạm bị xử lý kịp thời. Trên nền tảng quan điểm “dân là gốc”, hệ thống thực thi phải coi phản hồi của xã hội là “tín hiệu quản trị” để hiệu chỉnh chính sách và chấn chỉnh kỷ luật công vụ. Trong các nghiên cứu về giám sát, phản biện xã hội, vai trò của báo chí và các thiết chế xã hội được nhấn mạnh như một kênh giúp tạo áp lực dư luận, thúc đẩy cơ quan có thẩm quyền giải quyết vấn đề, qua đó, nâng kỷ luật thực thi và củng cố đồng thuận xã hội.

Ba là, “4 yêu cầu hành động” như chu trình quản trị thực thi.

Từ tinh thần Văn kiện Đại hội XIV của Đảng, có 4 yêu cầu hành động là: lựa chọn đúng, triển khai nhanh, làm đến nơi đến chốn, đo lường bằng kết quả.

(1) “*Lựa chọn đúng*” là năng lực ưu tiên đúng trọng tâm, đúng công cụ chính sách, tránh dàn trải nguồn lực; về kỹ thuật quản trị, đây là bước xác định vấn đề, mục tiêu và danh mục can thiệp có tính “đòn bẩy”.

(2) “*Triển khai nhanh*” nhấn mạnh rút ngắn độ trễ chuyển hóa từ quyết sách sang hành động, thông qua phân công, phân cấp rõ, phối hợp liên thông, chuẩn hóa quy trình và số hóa để giảm chi phí tuân thủ.

(3) “*Làm đến nơi đến chốn*” là yêu cầu hoàn tất đầu ra và kết quả theo đúng chuẩn mực, xử lý đến cùng các điểm nghẽn thực thi (thể chế, năng lực cán bộ, nguồn lực, lợi ích cục bộ), khắc phục tình trạng “nói nhiều làm ít” hoặc “làm nửa vời”.

(4) “*Đo lường bằng kết quả*” là thiết lập hệ thống chỉ tiêu/KPI gắn chuỗi kết quả, kết hợp dữ liệu hành chính, đánh giá độc lập và phản hồi xã hội; qua đó, tạo căn cứ khách quan để khen thưởng, kỷ luật, điều chỉnh chính sách và phân bổ nguồn lực theo hiệu quả. Về bản chất, 4 yêu cầu này hợp thành một chu trình quản trị hiện đại: chọn đúng việc, làm nhanh, làm đến cùng, chứng minh bằng dữ liệu, phù hợp định hướng coi dữ liệu, chỉ số và phản hồi xã hội là căn cứ quan trọng để nâng hiệu lực, hiệu quả tổ chức thực thi².

3. Tám nội dung xuyên suốt và yêu cầu tổ chức thực thi

Thứ nhất, lấy thực thi làm thước đo.

Trong Báo cáo về các văn kiện trình Đại hội XIV, “thể chế” được nhận diện vừa là “điểm nghẽn của điểm nghẽn”, vừa là “đột phá của đột phá”, vì chất lượng thể chế quyết định tốc độ chuyển hóa chủ trương thành hành động và kết quả phục vụ người dân, doanh nghiệp. Về “lựa chọn đúng”, trọng tâm ưu tiên không nên dàn trải vào quá nhiều đạo luật, quy định cùng lúc, mà tập trung “đúng nút thắt” đang tạo chi phí tuân thủ cao: thủ tục hành chính còn phân mảnh, dữ liệu chưa liên thông và cơ chế phối hợp, giải trình chưa đủ mạnh để khắc phục tình trạng “trên nóng, dưới lạnh”. Cùng với đó, “triển khai nhanh” cần dựa vào đơn giản hóa và số hóa quy trình theo hướng “toàn trình, gắn với chuẩn hóa dữ liệu và trách nhiệm của cơ quan chủ trì, đồng chủ trì để rút ngắn độ trễ thực thi và giảm chi phí giao dịch cho xã hội”³.

Yêu cầu “làm đến nơi đến chốn” trong hoàn thiện thể chế không chỉ là ban hành văn bản đúng thời hạn mà là bảo đảm văn bản đi vào đời sống thông qua cơ chế trách nhiệm và giám sát thực thi: mỗi quy định phải có “đầu mối chịu trách nhiệm đến cùng”, có lịch kiểm

tra, có kênh tiếp nhận phản ánh vướng mắc và có thời hạn xử lý. Logic này tương thích với cách tiếp cận tăng cường giám sát, phản biện xã hội, khi tiếng nói phản biện được tôn trọng và phản hồi kịp thời, hiệu lực giám sát tăng lên, qua đó, chấn chỉnh sai phạm và nâng kỷ luật thực thi.

Về “đo lường bằng kết quả”, có thể thiết kế nhóm KPI tối thiểu gồm: (1) Tỷ lệ thủ tục được xử lý hồ sơ và tỷ lệ hồ sơ đúng hạn; (2) Tỷ lệ phản ánh “vướng khi triển khai” được xử lý trong thời hạn; (3) Mức độ hài lòng của người dân, doanh nghiệp đối với dịch vụ hành chính (SIPAS) như thước đo đầu ra phục vụ.

Thứ hai, xác lập mô hình tăng trưởng mới.

Báo cáo về các văn kiện trình Đại hội XIV nhấn mạnh yêu cầu chuyển từ tăng trưởng dựa vào “tài nguyên, lao động rẻ” sang tăng trưởng dựa chủ yếu vào năng suất, chất lượng, hiệu quả và đổi mới sáng tạo. Với “lựa chọn đúng”, trọng tâm ưu tiên cần đặt vào các động lực có khả năng tạo “bước nhảy năng suất”: phát triển kinh tế số và công nghiệp công nghệ số; tăng hiệu quả năng lượng và năng suất tài nguyên; thúc đẩy sản xuất xanh, tuần hoàn gắn với tiêu chuẩn thị trường quốc tế. Về “triển khai nhanh”, điểm then chốt là phối hợp đồng bộ quy hoạch, hạ tầng, cơ chế thị trường (tài chính xanh, tiêu chuẩn kỹ thuật, công cụ định giá và giám sát), tránh tình trạng mỗi lĩnh vực đi một nhịp, khiến chi phí chuyển đổi tăng và hiệu quả tổng thể giảm.

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, chuyển đổi số và chính phủ số là nền tảng nâng hiệu quả điều hành và cung ứng dịch vụ công; khung phân tích của Ngân hàng Thế giới (WB)⁴ về chuyển đổi chính phủ số nhấn mạnh các trụ cột, như: thể chế, dịch vụ công, năng lực vận hành, dữ liệu và hạ tầng số. Vì vậy, “làm đến nơi đến chốn” trong mô hình tăng trưởng mới phải thể hiện ở khả năng của chính sách: từ chủ trương chuyển đổi số, chuyển đổi xanh, triển khai dự án, đo kết quả bằng dữ liệu, điều chỉnh chính sách và phân bổ nguồn lực theo hiệu quả. Về KPI, có thể sử dụng: (1) Tỷ trọng kinh tế số trong GDP theo nguồn chính thức;

(2) Tốc độ tăng của kinh tế số; (3) Các chỉ tiêu hiệu quả năng lượng/giảm phát thải theo ngành; (4) Tỷ lệ tái chế/tuần hoàn trong một số chuỗi giá trị ưu tiên.

Thứ ba, khoa học - công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số là động lực trung tâm của phát triển.

Nếu xem “triển khai nhanh” là yêu cầu hành động thì khoa học - công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số chính là “hạ tầng năng lực” giúp rút ngắn thời gian chuyển hóa quyết sách sang hành động và giảm chi phí xã hội. Báo cáo văn kiện xác định chuyển đổi số quốc gia toàn diện, trước hết là hoàn thiện hạ tầng số và dữ liệu số, xây dựng chính phủ số, kinh tế số, xã hội số; đồng thời, bảo đảm an ninh mạng và an toàn dữ liệu.

“Triển khai nhanh” trong lĩnh vực này đòi hỏi khung quản trị và tiêu chuẩn kỹ thuật thống nhất để tránh “cát cứ dữ liệu” và “đầu tư trùng lặp”; đồng thời, cần cơ chế thử nghiệm chính sách (sandbox) để rút ngắn vòng đời thí điểm, mở rộng. Về “làm đến nơi đến chốn”, trọng tâm là bảo đảm hệ thống số vận hành ổn định, an toàn và có người chịu trách nhiệm theo chỉ tiêu dịch vụ (SLA), tránh tình trạng “có cổng dịch vụ công nhưng người dân vẫn phải nộp giấy”. Về “đo lường bằng kết quả”, nhóm KPI phù hợp gồm: (1) Tỷ lệ dịch vụ công trực tuyến toàn trình và tỷ lệ hồ sơ xử lý không giấy; (2) Mức độ chia sẻ dữ liệu và số lượng tập dữ liệu dùng chung; (3) Thời gian ban hành, thực thi một số chính sách số (độ trễ); (4) Chỉ số phát triển chính phủ điện tử, chính phủ số theo đánh giá quốc tế. Theo bộ dữ liệu của Liên Hợp quốc, Việt Nam đã cải thiện thứ hạng EGDI trong kỳ đánh giá gần đây, cung cấp một thước đo tham chiếu quan trọng về năng lực số hóa khu vực công.

Thứ tư, văn hóa và con người là nền tảng tinh thần, sức mạnh nội sinh, nguồn lực và động lực phát triển.

Trong logic phát triển bền vững, “làm đến nơi đến chốn” không chỉ là hoàn thành chỉ tiêu kinh tế mà là bảo đảm tăng trưởng gắn

với tiến bộ và công bằng xã hội, nâng cao chất lượng con người và chất lượng dịch vụ công thiết yếu. Báo cáo văn kiện nhấn mạnh xây dựng hệ giá trị, nuôi dưỡng kỷ luật, trách nhiệm và môi trường văn hóa lành mạnh; đồng thời, coi chính sách xã hội theo hướng bao trùm là nền tảng củng cố đồng thuận. Vì vậy, “lựa chọn đúng” trong nhóm nội dung này nên ưu tiên các can thiệp có khả năng “chuyển hóa” rõ rệt: chất lượng giáo dục, y tế cơ sở, an sinh cho nhóm dễ tổn thương và văn hóa công vụ liêm chính, phục vụ.

Ở góc độ đo lường, các khảo sát dựa trên trải nghiệm công dân là “nhiệt kế” quan trọng của hiệu quả thực thi. PAPI 2023 khảo sát thực tế đời sống xã hội, phản ánh cách người dân trải nghiệm quản trị địa phương và dịch vụ công, qua đó, hỗ trợ phát hiện điểm nghẽn thực thi từ phía “người thụ hưởng”. Tương tự, SIPAS 2023 cung cấp thước đo mức hài lòng đối với sự phục vụ của cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương. Theo tinh thần “đo lường bằng kết quả”, KPI nên bao gồm: (1) Mức hài lòng dịch vụ y tế, giáo dục; (2) Chỉ tiêu tiếp cận an sinh và giảm nghèo bền vững; (3) Chỉ số văn hóa công vụ và mức độ chuyển hóa hành vi kỷ luật, trách nhiệm trong khu vực công. Cách tiếp cận đánh giá theo “ba lớp kết quả”, gồm: nhận thức, thái độ, hành vi trong quản trị chất lượng hoạt động giáo dục chính trị, tư tưởng có thể coi là gợi ý phương pháp để lượng hóa “kết quả xã hội” thay vì chỉ đếm hoạt động, hội nghị⁵.

Thứ năm, quốc phòng - an ninh và đối ngoại - giữ vững hòa bình để phát triển, phát triển để tăng cường sức mạnh tổng hợp quốc gia.

Trong bối cảnh rủi ro an ninh truyền thống và phi truyền thống gia tăng, yêu cầu thực thi theo kết quả đòi hỏi năng lực dự báo, phối hợp liên ngành và phản ứng chính sách kịp thời. Báo cáo văn kiện đặt vấn đề an ninh không chỉ là biên giới, lãnh thổ mà còn là an ninh dữ liệu, an ninh năng lượng, an ninh nguồn nước, an ninh lương thực... nên cơ chế điều hành phải dựa vào thông tin, dữ liệu và

kịch bản. “Lựa chọn đúng” ở đây là xác định các rủi ro trọng yếu và các điểm dễ tổn thương của hệ thống; “triển khai nhanh” là thiết lập cơ chế điều phối liên ngành, liên cấp với quy trình phản ứng chuẩn hóa; “làm đến nơi đến chốn” là luyện tập, diễn tập, cập nhật kịch bản và bảo đảm nguồn lực; “đo lường bằng kết quả” là theo dõi chỉ số năng lực dự báo, rủi ro, thời gian phản ứng chính sách và chỉ số an toàn thông tin trong hệ thống công.

Thứ sáu, xây dựng, chỉnh đốn Đảng và hệ thống chính trị trong sạch, vững mạnh toàn diện; công tác cán bộ là “then chốt của then chốt”.

Báo cáo văn kiện nhấn mạnh yêu cầu “chọn đúng người, giao đúng việc; đánh giá cán bộ bằng sản phẩm, bằng hiệu quả, bằng uy tín trong Nhân dân”; đồng thời, đặt ra cơ chế “có vào, có ra; có lên, có xuống”. Đây là điểm tựa trực tiếp cho “tổ chức thực thi theo kết quả” vì chất lượng cán bộ và kỷ luật công vụ quyết định chất lượng triển khai. “Lựa chọn đúng” trong công tác cán bộ là lựa chọn theo năng lực thực thi, đạo đức công vụ và khả năng phối hợp; “triển khai nhanh” là hoàn thiện quy trình đánh giá, bổ nhiệm, điều chuyển theo vị trí việc làm và yêu cầu nhiệm vụ; “làm đến nơi đến chốn” là xử lý dứt điểm tình trạng trì trệ, né tránh, đùn đẩy trách nhiệm; “đo lường bằng kết quả” là dùng dữ liệu hiệu suất và phản hồi xã hội làm căn cứ đánh giá.

Thứ bảy, xây dựng xã hội lành mạnh, kỷ cương, văn minh, an toàn và phát triển.

Nhóm nội dung này đòi hỏi thực thi đồng bộ giữa thượng tôn pháp luật; cải cách hành chính; phòng, chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực và bảo đảm an ninh con người. Trong logic “4 yêu cầu hành động”, “lựa chọn đúng” là ưu tiên các vấn đề có tác động trực tiếp đến đời sống người dân, an toàn giao thông, an toàn thực phẩm, phòng cháy, chữa cháy, quản trị rủi ro thiên tai, dịch bệnh và bảo vệ môi trường sống. “Triển khai nhanh” đòi hỏi cơ chế phối hợp liên ngành, truyền thông rủi ro dựa trên bằng chứng và chế tài đủ sức răn

đe. “Làm đến nơi đến chốn” là duy trì kiểm tra thường xuyên thay vì chiến dịch ngắn hạn; còn “đo lường bằng kết quả” phải thể hiện bằng xu hướng giảm tai nạn, giảm vi phạm, giảm “tham nhũng vặt” và tăng mức độ an toàn, hài lòng của người dân.

Thứ tám, đại đoàn kết toàn dân tộc: nền tảng sức mạnh quốc gia.

Đại đoàn kết toàn dân tộc vừa là điều kiện chính trị - xã hội để thực thi hiệu quả, vừa tạo đồng thuận trong cải cách. Từ góc độ thực thi theo kết quả, “lựa chọn đúng” là lựa chọn cơ chế tạo đồng thuận: công khai, minh bạch, đối thoại chính sách, tiếp thu phản biện và giải trình chính sách. “Triển khai nhanh” là tổ chức truyền thông chính sách kịp thời, thống nhất thông điệp, cung cấp thông tin dễ hiểu, dễ tiếp cận; “làm đến nơi đến chốn” là thiết lập cơ chế xử lý kiến nghị, khuyến nghị rõ thời hạn; “đo lường bằng kết quả” là đo bằng mức độ tham gia, mức độ hài lòng và chất lượng phản hồi của cơ quan công quyền.

4. Một số kiến nghị chính sách và giải pháp tổ chức thực hiện

Một là, thể chế hóa kỷ luật thực thi theo hướng “rõ trách nhiệm, rõ thời hạn, rõ chế tài”, gắn đánh giá cán bộ với kết quả.

Để hiện thực hóa yêu cầu hành động “làm đến nơi đến chốn” và “đo lường bằng kết quả” cần tiếp tục chuẩn hóa các quy định nội bộ và quy trình hành chính theo nguyên tắc: mỗi nhiệm vụ phải có chủ thể chịu trách nhiệm đến cùng, có thời hạn hoàn thành, có cơ chế theo dõi và chế tài đối với trì trệ, né tránh, đùn đẩy. Trọng tâm là chuyển từ “đánh giá theo quá trình/khối lượng văn bản” sang “đánh giá theo sản phẩm và hiệu quả thực thi”, qua đó, bảo đảm trách nhiệm giải trình thực chất. Cách tiếp cận này tương thích với logic quản trị theo kết quả của OECD (phân biệt đầu ra, kết quả, tác động), coi kết quả là căn cứ điều chỉnh và phân bổ trách nhiệm. Đồng thời, cần cụ thể hóa yêu cầu phản hồi và xử lý kiến nghị xã hội, trong đó có kênh báo chí - truyền thông; cần ban

hành quy định buộc cơ quan nhà nước “phản hồi, giải quyết... trong thời hạn nhất định” và có chế tài đối với hành vi phớt lờ kiến nghị chính đáng.

Hai là, tăng cường dữ liệu, liên thông, minh bạch để đo lường kết quả thực thi, gắn với chuyển đổi số và chất lượng phục vụ.

Một điều kiện nền tảng của “triển khai nhanh” và “đo lường bằng kết quả” là dữ liệu, thông tin có khả năng liên thông giữa các cấp, các ngành, từ đó, giảm “độ trễ” trong phối hợp và giảm chi phí tuân thủ. Về tiêu chí đo lường, nên kết hợp dữ liệu vận hành (thời gian giải quyết hồ sơ, tỷ lệ đúng hạn, tỷ lệ số hóa toàn trình) với dữ liệu “trải nghiệm người dùng” trong dịch vụ công.

Ba là, hoàn thiện cơ chế giám sát xã hội và phản hồi chính sách, bảo đảm “dân giám sát, dân thụ hưởng”, đa kênh và có trách nhiệm.

Giám sát xã hội là “động cơ kỷ luật thực thi” vì tạo ra phản hồi liên tục và áp lực trách nhiệm giải trình; do đó, cần vận hành hiệu quả cơ chế giám sát, phản biện theo Quyết định số 217-QĐ/TW ngày 12/12/2013 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng về giám sát và phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các đoàn thể chính trị - xã hội. Ở bình diện thực tiễn, cần tăng cường mạnh mẽ hơn nữa cơ chế phối hợp giữa Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các đoàn thể chính trị - xã hội với báo chí - truyền thông; khi báo chí phản ánh vấn đề “nóng”, Mặt trận Tổ quốc Việt Nam chủ động kiểm tra và chuyển hóa tiếng nói xã hội thành kiến nghị chính thức, tạo vòng phản hồi chính sách có địa chỉ trách nhiệm.

Bốn là, nâng cao năng lực thực thi của chính quyền cấp cơ sở.

Năng lực thực thi của cán bộ, công chức theo hướng chuẩn hóa quy trình, phát triển năng lực công vụ và bảo vệ cán bộ “dám nghĩ, dám làm”, vì lợi ích chung. Năng lực thực thi chính quyền cấp cơ sở cần được nâng lên thông qua: (1) Chuẩn hóa quy trình, biểu mẫu, tiêu chí và cơ chế phối hợp liên ngành; (2) Đào tạo, bồi dưỡng năng lực công vụ dựa trên kỹ

năng thực thi (quản trị dự án công, quản trị rủi ro, truyền thông chính sách, sử dụng dữ liệu); (3) Tăng cường kiểm tra, giám sát để chống hình thức, coi giám sát và đánh giá là “khâu then chốt” gắn với trách nhiệm giải trình của tập thể và cá nhân. Đặc biệt, cần cụ thể hóa cơ chế khuyến khích và bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo vì lợi ích chung theo Kết luận số 14-KL/TW ngày 22/9/2021 của Bộ Chính trị về chủ trương khuyến khích và bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo vì lợi ích chung, qua đó, vừa thúc đẩy đổi mới, vừa kiểm soát rủi ro bằng tiêu chí kết quả và tính liêm chính⁶.

Năm là, gắn phân bổ nguồn lực với kết quả, tập trung trọng điểm và chống dàn trải để tạo “đột phá thực thi”.

Một trong các nguyên nhân làm suy giảm hiệu lực thực thi là phân bổ nguồn lực theo “đầu vào” và theo cơ chế bình quân dẫn tới nhiều chương trình có nhưng tác động thấp. Vì vậy, cần tăng cường kỷ luật tài chính công theo hướng ưu tiên nhiệm vụ có bằng chứng và khả năng ra kết quả để hạn chế hình thức và nâng cao hiệu quả sử dụng ngân sách. Khi nguồn lực được “neo” vào kết quả, chu trình “lựa chọn đúng, triển khai nhanh, làm đến nơi đến chốn, đo lường bằng kết quả” sẽ trở thành cơ chế vận hành thường xuyên thay vì khẩu hiệu.

5. Kết luận

Việc tổ chức thực thi Nghị quyết Đại hội XIV có thể được “quản trị hóa” thành một chu trình hành động có thể kiểm soát và đo lường, nếu gắn chặt 8 nội dung xuyên suốt của Văn kiện với 4 yêu cầu hành động lựa chọn đúng, triển khai nhanh, làm đến nơi đến chốn, đo lường bằng kết quả. Cách tiếp cận này phù hợp với tư duy quản trị theo kết quả, trong đó ưu tiên không chỉ nằm ở “đúng chủ trương” mà còn ở khả năng chuyển hóa chủ trương thành đầu ra, kết quả và tác động được kiểm chứng bằng dữ liệu và đánh giá độc lập.

Để thực thi vận hành hiệu quả, cần hội đủ các điều kiện: (1) Kỷ luật thực thi và trách nhiệm giải trình; (2) Hạ tầng dữ liệu, KPI để đo lường và điều chỉnh chính sách; (3) Cơ chế

giám sát xã hội bảo đảm “dân giám sát, dân thụ hưởng”. Cần xây dựng bộ KPI chuẩn theo ngành, lĩnh vực, chuẩn hóa quy trình đo lường và công khai kết quả; đồng thời, thí điểm khung 8 nội dung và 4 yêu cầu tại một số bộ, ngành và địa phương để rút kinh nghiệm, hoàn thiện cơ chế phối hợp, giám sát và đánh giá độc lập trước khi nhân rộng.

Chú thích:

1, 2, 3. Toàn văn Báo cáo của Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII về các văn kiện trình Đại hội XIV. <https://tuoitre.vn>, ngày 20/01/2026.

4. World Bank (2019). *Digital Government and Open Data Readiness Assessment (PDF)*. eGov Vietnam/World Bank.

5. UNDP Viet Nam (2024). *The Viet Nam Provincial Governance and Public Administration Performance Index (PAPI): Measuring Citizens' Experiences, 2023 (Report)*. United Nations Development Programme (UNDP).

6. Bộ Chính trị (2021). *Kết luận số 14-KL/TW ngày 22/9/2021 về chủ trương khuyến khích và bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo vì lợi ích chung*.

Tài liệu tham khảo:

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2013). *Quyết định số 217-QĐ/TW ngày 12/12/2013 về giám sát và phản biện xã hội của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam và các đoàn thể chính trị - xã hội*.

2. Bộ Nội vụ (2024). *Công bố Chỉ số hài lòng về sự phục vụ hành chính và Chỉ số cải cách hành chính năm 2023*.

3. Quốc hội (2016). *Luật Tiếp cận thông tin năm 2016*.

4. Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng đã thành công rất tốt đẹp. <https://www.quanlynhanuoc.vn>, ngày 23/01/2026.

5. *Phát biểu chỉ đạo của Tổng Bí thư Tô Lâm tại Hội nghị toàn quốc nghiên cứu, học tập, quán triệt và triển khai thực hiện Nghị quyết Đại hội XIV của Đảng*. <https://www.quanlynhanuoc.vn>, ngày 07/02/2026.

6. Ministry of Information and Communications (MIC) (2025). *Digital transformation, digital economy new growth drivers for 2025*. MIC (English Portal).

7. World Bank (2024). *Digital Vietnam: The Path to Tomorrow (Publication)*. World Bank Open Knowledge Repository.