

# TRIỂN KHAI GOVTECH TRONG KHU VỰC CÔNG CỦA QUỐC TẾ VÀ KINH NGHIỆM CHO VIỆT NAM

BÙI THỊ HỒNG HÀ\*

*Trong bối cảnh chuyển đổi số đang tái định hình phương thức quản trị quốc gia, GovTech (Government Technology) nổi lên như một cách tiếp cận đổi mới, thúc đẩy sự hợp tác giữa Nhà nước với doanh nghiệp công nghệ và hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo nhằm giải quyết các vấn đề công thông qua giải pháp số. Các quốc gia, như Anh và Singapore đã triển khai thành công các mô hình GovTech, qua đó nâng cao hiệu quả cung ứng dịch vụ công và tạo lập thị trường cho đổi mới sáng tạo trong khu vực công. Tại Việt Nam, mặc dù đã đạt được những kết quả nhất định trong phát triển chính phủ điện tử và chính phủ số, song việc kết nối với hệ sinh thái khởi nghiệp vẫn còn hạn chế. Bài viết phân tích kinh nghiệm quốc tế về GovTech, từ đó, đề xuất một số hàm ý chính sách nhằm thúc đẩy đổi mới sáng tạo và nâng cao hiệu quả quản trị công ở Việt Nam.*

*Từ khóa:* GovTech; quản trị quốc gia; khu vực công; hàm ý chính sách; Việt Nam.

*In the context of digital transformation reshaping national governance, GovTech (Government Technology) has emerged as an innovative approach that promotes collaboration between the State, technology enterprises, and the startup ecosystem to address public issues through digital solutions. Countries such as the United Kingdom and Singapore have successfully implemented GovTech models, thereby enhancing the efficiency of public service delivery and creating markets for innovation in the public sector. In Vietnam, although progress has been made in developing e-government and digital government, linkages with the startup ecosystem remain limited. The article analyzes international experiences with GovTech and, on that basis, proposes several policy implications to promote innovation and improve the effectiveness of public governance in Vietnam.*

*Keywords:* GovTech; national governance; public sector; policy implications; Vietnam.

NGÀY NHẬN: 03/3/2026

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 20/3/2026

NGÀY DUYỆT: 17/4/2026

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.363.2026.1491>

## 1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh chuyển đổi số trở thành xu thế tất yếu, khu vực công ngày càng giữ vai trò quan trọng trong kiến tạo thể chế và nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ công. Dù nhiều quốc gia đã đạt được tiến bộ trong

phát triển chính phủ điện tử, chính phủ số, các mô hình truyền thống vẫn bộc lộ hạn chế về tính linh hoạt và khả năng thích ứng. Cách tiếp cận mua sắm công chú trọng đầu vào

\* TS, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

không chỉ làm gia tăng chi phí, kéo dài thời gian triển khai mà còn hạn chế đổi mới và sự tham gia của doanh nghiệp, đặc biệt là các startup. Trong bối cảnh đó, GovTech nổi lên như một hướng tiếp cận mới, nhấn mạnh sự hợp tác giữa nhà nước và hệ sinh thái đổi mới sáng tạo; đồng thời, chuyển từ tư duy “mua sắm” sang “đồng sáng tạo”. Tại Việt Nam, mặc dù đã có nền tảng chính sách nhất định, việc vận dụng GovTech để thúc đẩy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo trong khu vực công vẫn còn hạn chế. Bài viết tập trung làm rõ cơ sở lý luận, kinh nghiệm quốc tế và đề xuất hàm ý chính sách cho Việt Nam.

### 2. Vai trò của GovTech trong thúc đẩy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo ở khu vực công

GovTech (công nghệ chính phủ) là “sự hợp tác giữa khu vực công và các công ty khởi nghiệp, nhà đổi mới, các “nhà khởi nghiệp nội bộ” trong chính phủ và giới học thuật về các giải pháp chính phủ số<sup>1</sup>. GovTech bổ sung cho năng lực hiện có của khu vực công để khám phá những điều khả thi, thử nghiệm các phương pháp tiếp cận mới và phát triển các giải pháp có tính mở. Điểm cốt lõi của GovTech không chỉ nằm ở việc ứng dụng công nghệ trong khu vực công mà ở cách thức Nhà nước tương tác với hệ sinh thái đổi mới sáng tạo để cùng tạo ra giá trị công. Cách tiếp cận này khác với chính phủ điện tử truyền thống ở chỗ GovTech nhấn mạnh các phương pháp linh hoạt, thử nghiệm, lấy người dùng làm trung tâm và chú trọng đến kết quả chính sách hơn là các thông số kỹ thuật đầu vào. GovTech cũng có mối quan hệ hỗ trợ với CivicTech (cho phép người dân tham gia của hoạt động chính phủ thông qua app công nghệ) nhưng GovTech tập trung nhiều hơn vào việc nâng cao hiệu quả hoạt động nội bộ và năng lực cung ứng dịch vụ của Nhà nước<sup>2</sup>.

Hệ sinh thái GovTech bao gồm bốn nhóm chủ thể chính: (1) Các cơ quan, tổ chức trong khu vực công, như: Chính phủ, các bộ, ngành, cơ quan, chính quyền địa

phương, trường học và bệnh viện công giữ vai trò xác định các vấn đề công; (2) Các doanh nghiệp công nghệ và doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo đóng vai trò tiên phong trong việc cung cấp ý tưởng và chuyên môn kỹ thuật để phát triển các giải pháp số; (3) Người dùng, bao gồm: công dân, doanh nghiệp và đội ngũ cán bộ, công chức tham gia trực tiếp vào quá trình đồng thiết kế và cho ý kiến về các giải pháp; (4) Các tổ chức trung gian, như: viện nghiên cứu, trường đại học, quỹ đầu tư và tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp<sup>3</sup>.

Khung chính sách GovTech bao gồm hai yếu tố: các yếu tố cấu thành GovTech và các yếu tố thúc đẩy GovTech<sup>4</sup>. Trong đó, các yếu tố cấu thành GovTech, bao gồm: hạ tầng công nghệ, năng lực hợp tác và thử nghiệm; nguồn lực và hỗ trợ triển khai; chương trình tăng tốc; vốn đầu tư mạo hiểm và các khoản đầu tư khác; (2) Các yếu tố thúc đẩy, bao gồm: chiến lược phát triển, yếu tố lãnh đạo, thể chế, mạng lưới.

Trên cơ sở đó, GovTech đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy khởi nghiệp đổi mới sáng tạo thông qua việc tạo lập một không gian hợp tác mới giữa khu vực công và hệ sinh thái đổi mới sáng tạo. Trước hết, GovTech góp phần mở rộng “thị trường” cho các doanh nghiệp khởi nghiệp bằng cách chuyển hóa các vấn đề công thành các thách thức đổi mới, qua đó, tạo cơ hội cho các doanh nghiệp tham gia cung cấp giải pháp trong các lĩnh vực, như: y tế, giáo dục và quản lý đô thị. Bên cạnh đó, GovTech thúc đẩy đổi mới phương thức hợp tác công - tư thông qua các cơ chế: đặt hàng giải pháp, thử nghiệm chính sách (sandbox) và chương trình tăng tốc, giúp giảm rào cản gia nhập và tạo điều kiện cho các ý tưởng sáng tạo được thử nghiệm trong môi trường thực tiễn. Đồng thời, GovTech góp phần phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp thông qua việc kết nối các chủ thể, thúc đẩy chia sẻ dữ liệu và nâng cao vai trò của người dùng trong quá trình

đồng sáng tạo. Ngoài ra, việc hoàn thiện hạ tầng số, cơ chế tài chính và định hướng chiến lược trong GovTech cũng tạo nên tảng quan trọng để các doanh nghiệp khởi nghiệp phát triển bền vững và gia tăng khả năng mở rộng giải pháp.

### 3. Kinh nghiệm một số quốc gia triển khai GovTech

Kết quả của Chỉ số chính phủ số (DGI) của OECD<sup>5</sup> cho thấy, công nghệ chính phủ (GovTech) đang trở nên phổ biến, đóng vai trò thúc đẩy chuyển đổi số và là một phương pháp hữu ích giúp giải quyết các thách thức về chính sách. Trong số 33 quốc gia là thành viên của OECD tham gia DGI, có đến 70% thành viên đã triển khai các chiến lược kỹ thuật số để hợp tác với hệ sinh thái GovTech; 55% quốc gia thành viên đang sử dụng GovTech để thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo, văn hóa thử nghiệm và hợp tác; 42% quốc gia thành viên đang sử dụng GovTech để hỗ trợ việc thử nghiệm và áp dụng các công nghệ, như: trí tuệ nhân tạo (AI) (OECD, 2023)<sup>6</sup>. Ví dụ: Vương quốc Anh với chương trình GovTech Catalyst đã sử dụng các thách thức công để thu hút doanh nghiệp đổi mới sáng tạo tham gia giải quyết các thách thức này của khu vực công<sup>7</sup>.

Tại Đông Nam Á, Singapore là quốc gia tiên phong trong thúc đẩy GovTech thông qua việc thành lập cơ quan GovTech với vai trò vừa là đơn vị triển khai công nghệ, vừa là trung tâm đổi mới cho khu vực công. GovTech được thành lập để tiên phong trong việc tạo ra các dịch vụ số hóa của Chính phủ dành cho người dân, doanh nghiệp và các quan chức nhà nước<sup>8</sup>. Ngoài việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ, GovTech đã thu hút một lượng lớn nhân tài công nghệ bao gồm: các kỹ sư phần mềm, nhà khoa học dữ liệu, kỹ sư DevOps, nhà thiết kế UX/UI cũng tham gia/đồng sáng tạo cùng GovTech. GovTech Singapore đã đạt được một số kết quả quan trọng:

(1) Hệ thống công nghệ Chính phủ Singapore (SGTS) là một dự án quan trọng của GovTech, thúc đẩy sáng kiến Quốc gia thông minh. Dự án cung cấp cho toàn bộ Chính phủ (WOG) một cách thức tốt hơn, thông minh hơn và nhanh hơn để xây dựng và triển khai các dịch vụ chính phủ số. Điều này bảo đảm trải nghiệm liền mạch và kết nối hơn, trao đổi dữ liệu dễ dàng hơn và triển khai các giải pháp nhanh hơn mà không cần phải xây dựng cơ sở hạ tầng từ đầu<sup>9</sup>.

(2) GovTech không chỉ cập nhật các tiêu chuẩn và thực tiễn kỹ thuật số tiên tiến thông qua việc học hỏi từ các chuyên gia công nghệ trong nước mà còn chủ động mở rộng hợp tác quốc tế, tiếp thu kinh nghiệm từ cộng đồng công nghệ toàn cầu. Một trong những sáng kiến tiêu biểu là Sàn giao dịch Chính phủ số (DGX) diễn đàn thường niên quy tụ các Giám đốc Thông tin Chính phủ (CIO) và lãnh đạo khu vực công từ các chính phủ số và đô thị thông minh trên thế giới nhằm chia sẻ kinh nghiệm và thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong khu vực công.

(3) GovTech là cơ quan hàng đầu trong thúc đẩy sáng kiến Quốc gia thông minh của Singapore được thể hiện thông qua việc phát triển và triển khai nhiều sản phẩm, dịch vụ số phục vụ người dân, doanh nghiệp và khu vực công, như: Singpass, GoBusiness, Analytics.gov. Đồng thời, phối hợp với các cơ quan nhà nước, GovTech đóng vai trò tiên phong trong đổi mới và thúc đẩy chuyển đổi số trong chính phủ thông qua các dịch vụ: myENV với Cơ quan Môi trường Quốc gia và Parents Gateway với Bộ Giáo dục.

(4) Trong khuôn khổ Kế hoạch tổng thể về chính phủ số, GovTech Singapore đã triển khai nhiều sáng kiến nhằm mở rộng và nâng cao chất lượng dịch vụ số dành cho người dân. Các nỗ lực này đã dẫn đến sự phát triển của các nền tảng thân thiện, dễ sử dụng, như: Singpass, SGFinDex và GoWhere, góp phần cải thiện trải nghiệm và chất lượng cuộc sống của người dân. Đặc biệt, trong

lĩnh vực giáo dục, GovTech đã xây dựng các hệ sinh thái công nghệ hỗ trợ tương tác và kết nối hiệu quả giữa phụ huynh, giáo viên và học sinh<sup>10</sup>.

### 4. Hàm ý chính sách cho Việt Nam từ cách tiếp cận GovTech

Những năm qua, Việt Nam đã đạt được nhiều kết quả quan trọng trong xây dựng chính phủ điện tử và chính phủ số. Chiến lược chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 xác định rõ mục tiêu phát triển chính phủ số nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước và chất lượng cung ứng dịch vụ công. Hệ thống dịch vụ công trực tuyến, cơ sở dữ liệu quốc gia, nền tảng tích hợp và chia sẻ dữ liệu đã từng bước được hình thành; nhiều thủ tục hành chính được cung cấp ở mức độ trực tuyến cao, góp phần cải thiện môi trường kinh doanh và nâng cao sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp. Theo Báo cáo khảo sát chính phủ điện tử năm 2024 của Ngân hàng Thế giới(WB)<sup>11</sup>, Việt Nam đạt 0.7709 điểm, được xếp vào nhóm các nước có EGDI ở mức rất cao (có 39,4% các quốc gia được xếp ở nhóm này) và cao hơn so với chỉ số EGDI trung bình của thế giới (0.6382), của khu vực châu Á (0.6990) cũng như của khu vực Đông Nam Á (0.6928). Tuy nhiên, thực tiễn triển khai chính phủ điện tử và chính phủ số ở Việt Nam cũng bộc lộ một số hạn chế:

(1) Cách tiếp cận vẫn nặng về số hóa quy trình hiện hữu, chưa thực sự đổi mới phương thức quản lý và cung ứng dịch vụ công. Dịch vụ công trực tuyến mới dừng lại ở việc chuyển đổi hình thức thực hiện thủ tục từ trực tiếp sang trực tuyến, trong khi quy trình, logic quản lý và cách thức phối hợp giữa các cơ quan nhà nước chưa được thiết kế lại một cách căn bản theo hướng lấy người dùng làm trung tâm;

(2) Mô hình triển khai các dự án công nghệ trong khu vực công vẫn chủ yếu dựa vào các dự án đầu tư công và mua sắm công

truyền thống, với quy mô lớn, thời gian triển khai dài và phụ thuộc nhiều vào một số nhà cung cấp lớn. Điều này dẫn đến tình trạng thiếu linh hoạt, khó thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ và nhu cầu thực tiễn, đồng thời hạn chế khả năng thử nghiệm các giải pháp mới;

(3) Việc kết nối, khai thác và chia sẻ dữ liệu giữa các cơ quan nhà nước còn nhiều bất cập. Mặc dù dữ liệu được xác định là “tài nguyên mới”, song cơ chế quản trị dữ liệu, dữ liệu mở và khai thác dữ liệu cho đổi mới sáng tạo vẫn chưa thực sự rõ ràng, làm giảm hiệu quả của Chính phủ số<sup>12</sup>.

Song song với quá trình xây dựng chính phủ điện tử và chính phủ số, Việt Nam đã ban hành và triển khai nhiều chính sách thúc đẩy đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp sáng tạo, tiêu biểu là Đề án 844 về hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia. Hệ sinh thái khởi nghiệp của Việt Nam đã có những bước phát triển đáng kể, với sự gia tăng về số lượng doanh nghiệp khởi nghiệp, quỹ đầu tư, tổ chức hỗ trợ và các chương trình ươm tạo, tăng tốc. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy, hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo ở Việt Nam vẫn chủ yếu tập trung vào các lĩnh vực phục vụ thị trường tiêu dùng và khu vực tư nhân, trong khi khu vực công đang hàng ngày phải đối mặt với các thách thức công phức tạp, chưa thực sự trở thành “thị trường” cho đổi mới sáng tạo. Trong khi đó, phần lớn các doanh nghiệp khởi nghiệp gặp khó khăn trong việc tiếp cận khu vực công do rào cản về thể chế, thủ tục mua sắm công, yêu cầu về năng lực tài chính và kinh nghiệm<sup>13</sup>.

Mặt khác, các chính sách hỗ trợ khởi nghiệp sáng tạo hiện nay vẫn chủ yếu tập trung vào giai đoạn hình thành doanh nghiệp, trong khi thiếu các cơ chế giúp doanh nghiệp khởi nghiệp thương mại hóa giải pháp thông qua khu vực công đặc biệt là thông qua mua sắm công và đặt hàng giải quyết các vấn đề công. Điều này dẫn đến một nghịch lý: trong khi khu vực công đang

đối mặt với nhiều thách thức phức tạp cần các giải pháp sáng tạo thì các doanh nghiệp khởi nghiệp chủ thể có năng lực đổi mới lại khó có cơ hội tham gia giải quyết các thách thức đó. Từ những hạn chế này, Việt Nam cần một cách tiếp cận mới nhằm đổi mới phương thức quản lý nhà nước, trong đó GovTech có thể đóng vai trò như một công cụ quan trọng.

Xuất phát từ thực tế trên, GovTech có thể được coi là một cách tiếp cận tích hợp, giúp kết nối quá trình xây dựng chính phủ số với thúc đẩy đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp sáng tạo ở Việt Nam. Thông qua GovTech, Nhà nước không chỉ ứng dụng công nghệ mà còn đổi mới cách thức hợp tác với khu vực tư nhân, biến các thách thức công thành cơ hội cho đổi mới sáng tạo.

Từ những phân tích trên, có thể rút ra một số hàm ý chính sách đối với Việt Nam

*Thứ nhất*, cần coi GovTech là một công cụ đổi mới phương thức quản trị quốc gia trong quá trình xây dựng chính phủ số tại Việt Nam, thay vì chỉ là một hợp phần công nghệ. GovTech cần được tích hợp vào Chiến lược chuyển đổi số quốc gia như một cách tiếp cận triển khai cụ thể, đặc biệt trong các lĩnh vực có nhiều thách thức công, như: giao thông, y tế, giáo dục và đô thị thông minh.

*Thứ hai*, cần hoàn thiện thể chế mua sắm công theo hướng thúc đẩy đổi mới sáng tạo, cụ thể hóa các quy định của Luật Đấu thầu năm 2023 liên quan đến mua sắm công đổi mới sáng tạo, đặt hàng và thử nghiệm các giải pháp. Đây là điều kiện then chốt để doanh nghiệp khởi nghiệp có thể tham gia giải quyết các vấn đề công.

*Thứ ba*, cần gắn GovTech với chính sách khoa học và công nghệ, coi các dự án GovTech là một kênh đặt hàng nghiên cứu - phát triển và chuyển giao công nghệ phục vụ khu vực công, qua đó, tạo cầu nối giữa nghiên cứu, đổi mới sáng tạo và quản lý nhà nước.

*Thứ tư*, cần tích hợp GovTech vào các chính sách hỗ trợ khởi nghiệp sáng tạo của

Đề án 844, thông qua việc thiết kế các chương trình GovTech Challenge, sandbox chính sách và cơ chế hỗ trợ tài chính, chương trình tăng tốc, gọi vốn, chương trình nâng cao năng lực đổi mới sáng tạo cho các startup và thúc đẩy đồng sáng tạo giữa doanh nghiệp - Nhà nước - viện/trường

#### Chú thích:

1, 2, 3, 4. OECD (2024). *Enabling Digital Innovation in Government: The OECD GovTech Policy Framework*. OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/a51eb9b2-en>.

5, 6. OECD (2023). *OECD Digital Government Index Results and key findings*. <https://www.oecd.org>, truy cập ngày 01/02/2026.

7. *How to submit a GovTech Catalyst challenge*. <https://www.gov.uk>, truy cập ngày 15/3/2026.

8. *Government Technology Agency of Singapore (GovTech Singapore)*. <https://www.tech.gov.sg>, truy cập ngày 05/7/2025.

9. *Who We Are*. <https://www.tech.gov.sg>, truy cập ngày 1/8/2025.

10. *For citizens*. <https://www.tech.gov.sg>

11. *E-Government Development Index (EGDI)*. <https://data360.worldbank.org>, truy cập ngày 28/9/2025.

12. *Cơ hội, thách thức trong xây dựng chính phủ điện tử hướng tới chính phủ số ở Việt Nam hiện nay*. <https://www.quanlynhanuoc.vn>, ngày 27/4/2023.

13. Dương Hiếu Phong (2021). *Hỗ trợ doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo gia nhập thị trường - thực trạng pháp luật và giải pháp*. <https://ojs.tapchicongthuong.vn>, ngày 19/8/2021.

#### Tài liệu tham khảo:

1. Thủ tướng Chính phủ (2016). *Quyết định số 844/QĐ-TTg ngày 15/8/2016 về việc phê duyệt Đề án Hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025*.

2. Thủ tướng Chính phủ (2023). *Quyết định số 348/QĐ-TTg ngày 06/4/2023 phê duyệt Chiến lược chuyển đổi số báo chí đến năm 2025, định hướng đến năm 2030*.

3. Bộ Khoa học và Công nghệ (2022). *Khởi nghiệp sáng tạo cần có chế độ sandbox*. <http://startup.gov.vn>, truy cập ngày 28/7/2022.