

# PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC SỐ CHO CÔNG CHỨC TỈNH VĨNH LONG TRONG BỐI CẢNH HIỆN NAY

LÊ THỊ HỒNG HÀ\*

*Chuyển đổi số ở Việt Nam đã có nhiều thay đổi, trong đó việc tiếp cận năng lực số, như: năng lực thực hành công vụ gắn với trách nhiệm giải trình, quản trị dữ liệu và chuẩn mực bảo vệ quyền riêng tư được nhiều địa phương áp dụng ngày càng hiệu quả. Trên cơ sở khảo sát trực tuyến bằng Google Form đối với 92 công chức tại tỉnh Vĩnh Long (thang đo Likert 1-5) để mô tả mặt bằng năng lực số và điều kiện phát triển năng lực số trong cơ quan hành chính, bài viết đề xuất giải pháp đồng bộ, gồm: chuẩn hóa khung năng lực số cấp tỉnh, đổi mới đào tạo theo mô-đun gắn nhiệm vụ công vụ, tăng học tập tại nơi làm việc và cộng đồng thực hành, hoàn thiện cơ chế động lực tổ chức và củng cố trụ cột chuẩn tắc về quản trị dữ liệu, bảo vệ quyền riêng tư và an toàn thông tin.*

*Từ khóa:* Năng lực số; công chức; chuyển đổi số; chính quyền số; quản trị dữ liệu.

*Digital transformation in Vietnam has undergone significant changes, during which the adoption of digital competencies - such as the capacity for public service performance associated with accountability, data governance, and privacy protection standards - has been increasingly applied effectively by many localities. Based on an online survey conducted via Google Forms with 92 civil servants in Vinh Long province (using a Likert scale of 1 - 5) to describe the baseline of digital competencies and conditions for their development within administrative agencies, the article proposes a set of integrated solutions, including standardizing a provincial-level digital competency framework, innovating modular training linked to public service tasks, enhancing workplace learning and communities of practice, improving organizational incentive mechanisms, and strengthening normative pillars related to data governance, privacy protection, and information security.*

*Keywords:* Digital competencies; civil servants; digital transformation; digital government; data governance.

NGÀY NHẬN: 06/12/2025

NGÀY PHẢN BIỆN, ĐÁNH GIÁ: 18/4/2026

NGÀY DUYỆT: 18/5/2026

DOI: <https://doi.org/10.59394/qlnn.364.2026.1518>

## 1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số trong khu vực công đang làm thay đổi sâu sắc phương thức tổ chức và thực thi công vụ theo hướng vận hành dựa trên nền tảng số, dữ liệu số và quy trình điện

tử liên thông. Trong bối cảnh đó, năng lực số của công chức không còn được hiểu đơn thuần là khả năng sử dụng phần mềm hay

\* ThS, Trường Đại học Cửu Long

thiết bị mà đã trở thành năng lực thực thi công vụ trong môi trường số, gắn trực tiếp với hiệu quả giải quyết công việc, chất lượng cung ứng dịch vụ công và mức độ tin cậy của người dân đối với chính quyền. Trên cơ sở tổng hợp tài liệu trong nước và quốc tế, bài viết phân tích thực trạng năng lực số và việc phát triển năng lực số của công chức tỉnh Vĩnh Long, đặc biệt trong bối cảnh sắp xếp đơn vị hành chính theo Nghị quyết số 60-NQ/TW ngày 12/4/2025 Hội nghị lần thứ 11 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XIII). Từ đó, đề xuất một số giải pháp gắn với các khoảng hụt về năng lực và các yếu tố tổ chức ảnh hưởng đến phát triển năng lực số của công chức trên địa bàn tỉnh Vĩnh Long.

## 2. Thực trạng phát triển năng lực số cho công chức tại tỉnh Vĩnh Long

Năng lực số của công chức được hiểu là tổng hòa kiến thức, kỹ năng, thái độ và chuẩn mực hành vi giúp công chức thực thi nhiệm vụ hiệu quả trong môi trường số, nơi quy trình công việc được số hóa và dữ liệu trở thành nguồn lực điều hành quan trọng. Theo hướng tiếp cận triển khai, năng lực số cần được cấu trúc theo nhóm năng lực chung, năng lực gắn vị trí việc làm và năng lực cho lãnh đạo, quản lý để thuận lợi khi tổ chức đào tạo và đánh giá (Nguyễn Thị Thu Vân, 2025)<sup>1</sup>; đồng thời, năng lực số cần được đặt trong logic phát triển chính phủ số, từ đó, phản ánh cả yêu cầu vận hành nội bộ lẫn yêu cầu tương tác hành chính với người dân trên nền tảng số (Nguyễn Thị Thu Vân, 2022)<sup>2</sup>. Đối chiếu quốc tế, Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD, 2021)<sup>3</sup> nhấn mạnh việc phát triển năng lực số phải gắn với chiến lược nhân lực số và môi trường làm việc phù hợp; đồng thời, Tổ chức Broadband Commission và UNESCO (2022)<sup>4</sup> coi quyền riêng tư, quản trị dữ liệu và đạo đức là những thành tố cốt lõi của năng lực công vụ trong chuyển đổi số và AI.

Từ các tiếp cận nêu trên, năng lực số cốt lõi của công chức cấp tỉnh được xây dựng thành 6 nhóm: (1) Vận hành công cụ số; (2) Giao tiếp - phối hợp số và phục vụ người dân; (3) Vận hành quy trình số và dịch vụ công số; (4) Đổi mới, cải tiến quy trình dựa trên công nghệ; (5) Quản trị và sử dụng dữ liệu trong công vụ; (6) An toàn thông tin và bảo vệ dữ liệu. Các nhóm này phản ánh đồng thời năng lực kỹ thuật, năng lực tác nghiệp và năng lực chuẩn tắc của công vụ số, phù hợp với nhấn mạnh của Tổ chức Broadband Commission và UNESCO (2022)<sup>5</sup> về quyền riêng tư, quản trị dữ liệu và đạo đức trong năng lực chuyển đổi số.

Để chuyển hóa khung khái niệm thành cơ sở đánh giá thực tiễn ở địa phương, tác giả thực hiện khảo sát trực tuyến bằng Google Form nhằm ghi nhận mức độ tự đánh giá của công chức theo từng nhóm năng lực, từ đó, nhận diện mặt bằng năng lực và các miền năng lực cần ưu tiên bồi dưỡng. Dữ liệu khảo sát, gồm 92 công chức đang công tác tại tỉnh Vĩnh Long, thang đo Likert 5 mức (1 = rất thấp; 5 = rất cao) và được tổng hợp theo thống kê mô tả (điểm trung bình và độ lệch chuẩn) cho thấy, chỉ số năng lực số tổng hợp đạt  $M = 3.37/5$  ( $SD = 0.58$ ), phản ánh mặt bằng năng lực số ở mức trung bình khá, nhưng chưa đủ mạnh để bảo đảm vận hành đồng đều các yêu cầu công vụ số.

Hai nhóm năng lực đạt điểm trung bình cao hơn là vận hành công cụ, môi trường làm việc số ( $M = 3,78$ ) và giao tiếp, phối hợp số, phục vụ người dân ( $M = 3,62$ ). Điều này cho thấy, phần lớn công chức đã hình thành năng lực thao tác công cụ và tương tác công vụ trên môi trường số ở mức tương đối ổn định. Nhóm vận hành quy trình số và dịch vụ công số ( $M = 3,45$ ) đạt mức khá, song vẫn còn dư địa cải thiện về tính thông suốt, chuẩn hóa thao tác và khả năng xử lý tình huống trên hệ thống.

Ngược lại, ba nhóm năng lực có mức thấp hơn, gồm: đổi mới, cải tiến quy trình ( $M = 3,20$ ); quản trị và sử dụng dữ liệu ( $M = 3,12$ ); và đặc biệt là an toàn thông tin, bảo vệ dữ liệu ( $M = 3,05$ ). Kết quả này cho thấy, hạn chế chủ yếu không nằm ở năng lực thao tác công cụ mà ở các năng lực nâng cao, như: năng lực dữ liệu, quản trị rủi ro và cải tiến. Điều này có thể dẫn đến tình trạng chuyển đổi số thiên về “số hóa thao tác” hơn là “quản trị dựa trên dữ liệu” hoặc “cải tiến quy trình” một cách bền vững. Ở góc độ chuẩn tắc, mức điểm thấp của nhóm năng lực an toàn thông tin và bảo vệ dữ liệu đặt ra rủi ro đối với quyền riêng tư, tính liêm chính dữ liệu và niềm tin công nếu thiếu chuẩn hóa và bồi dưỡng bắt buộc. Nhận định này tương thích với quan điểm của Tổ chức Broadband Commission và UNESCO (2022)<sup>6</sup> khi coi năng lực liên quan đến dữ liệu, quyền riêng tư, pháp lý và đạo đức là cấu phần thiết yếu của năng lực chuyển đổi số và AI trong khu vực công. Độ lệch chuẩn của các nhóm năng lực dao động từ 0,66 - 0,84, phản ánh sự phân tán tương đối giữa các công chức, cho thấy năng lực số chưa đồng đều và vẫn tồn tại một bộ phận công chức gặp khó khăn trong việc đáp ứng yêu cầu công vụ số.

Bên cạnh năng lực hiện có, phát triển năng lực số được xem như một hệ sinh thái gồm các yếu tố: tham gia đào tạo, mức độ gắn kết nội dung đào tạo với vị trí việc làm, cơ hội học tập tại nơi làm việc, mức độ sẵn sàng của hạ tầng và công cụ, hướng dẫn và quy trình về dữ liệu và an toàn thông tin, sự hỗ trợ của cấp trên, cũng như cơ chế ghi nhận, khen thưởng đối với sáng kiến số. OECD (2021)<sup>7</sup> cho rằng, kỹ năng số chỉ có thể chuyển hóa thành năng lực thực hành bền vững khi gắn với môi trường làm việc và chiến lược nhân lực số phù hợp; trong khi đó, Burtscher và cộng sự (2024)<sup>8</sup> nhấn mạnh sự kết hợp giữa

đào tạo theo mô-đun, học tập tại nơi làm việc và đánh giá tác động sau đào tạo. Ở cấp địa phương, các yếu tố, như: hỗ trợ tổ chức, vai trò của cấp trên và cơ chế ghi nhận, khen thưởng có mối liên hệ với mức độ gắn kết của nguồn nhân lực chuyển đổi số tại Vĩnh Long (Lê Thị Ngọc Hân, 2025)<sup>9</sup>.

Kết quả khảo sát cho thấy, hệ sinh thái phát triển năng lực số còn những hạn chế nhất định, đặc biệt ở mức độ gắn kết đào tạo với vị trí việc làm, chuẩn hóa quy trình dữ liệu và an toàn thông tin, cũng như cơ chế khuyến khích sáng kiến số. Chỉ số phát triển năng lực số tổng hợp đạt  $M = 3,18/5$  ( $SD = 0,63$ ), phản ánh hệ sinh thái này mới ở mức trung bình, chưa tạo được động lực đủ mạnh để nâng cao các năng lực cốt lõi, như: dữ liệu, an toàn thông tin và đổi mới. Trong các cấu phần, hạ tầng và công cụ hỗ trợ làm việc số ( $M = 3,56$ ) đạt mức tương đối cao cho thấy, điều kiện kỹ thuật đã được cải thiện. Tuy nhiên, nội dung đào tạo gắn với vị trí việc làm ( $M = 3,02$ ) và hướng dẫn, quy trình về dữ liệu, an toàn thông tin ( $M = 3,06$ ) chỉ ở mức trung bình, cho thấy, đào tạo và chuẩn hóa quy trình chưa theo kịp yêu cầu quản trị dữ liệu và quản trị rủi ro.

Đáng chú ý, cơ chế ghi nhận và khen thưởng đối với sáng kiến số ( $M = 2,95$ ) là cấu phần thấp nhất, phản ánh hạn chế về động lực đổi mới trong tổ chức. Kết quả này phù hợp với quan điểm của OECD (2021)<sup>10</sup> về yêu cầu đồng bộ hóa giữa phát triển nhân lực số và môi trường làm việc; đồng thời, tương thích với tổng quan của Burtscher và cộng sự (2024)<sup>11</sup> về vai trò của học tập tại nơi làm việc và đánh giá tác động trong chuyển hóa hành vi sau đào tạo. Ở góc độ tổ chức, kết quả cũng cho thấy, sự cần thiết phải tăng cường hỗ trợ và cơ chế ghi nhận nhằm nâng cao mức độ gắn kết và duy trì động lực đổi mới, phù hợp với nhận định của Lê Thị Ngọc Hân (2025)<sup>12</sup> trong bối cảnh tỉnh Vĩnh Long hiện nay.

### 3. Một số giải pháp

Giải pháp phát triển năng lực số cho công chức tỉnh Vĩnh Long cần xuất phát trực tiếp từ hai nhóm bằng chứng trong nghiên cứu: (1) Khoảng hụt năng lực ở các miền dữ liệu, an toàn thông tin và đổi mới; những hạn chế của hệ sinh thái phát triển năng lực (đặc biệt là đào tạo chưa gắn với vị trí việc làm, quy trình dữ liệu và an toàn thông tin chưa được chuẩn hóa); (2) Cơ chế ghi nhận, khen thưởng còn hạn chế. Đồng thời, các giải pháp cũng cần gắn với yêu cầu chuẩn tắc của công vụ số về bảo vệ quyền riêng tư, tính liêm chính dữ liệu và nâng cao trách nhiệm giải trình theo định hướng của Broadband Commission và UNESCO (2022)<sup>13</sup>.

*Thứ nhất*, cần xây dựng và áp dụng khung năng lực số cấp tỉnh theo cấu trúc ba lớp, gồm: năng lực số chung, năng lực số theo vị trí việc làm và năng lực số của lãnh đạo, quản lý. Cấu trúc này phù hợp với định hướng triển khai mà Nguyễn Thị Thu Vân (2025)<sup>14</sup> đề xuất; đồng thời, đáp ứng yêu cầu chuẩn hóa khung năng lực phục vụ phát triển chính phủ số. Khung năng lực cần được cụ thể hóa bằng các chỉ báo hành vi (behavioral indicators) gắn với nhiệm vụ thực tế tại địa phương, trong đó xác định năng lực về dữ liệu và an toàn thông tin là yêu cầu bắt buộc đối với các vị trí có xử lý hồ sơ, dịch vụ công nhằm giảm thiểu rủi ro chuẩn tắc.

*Thứ hai*, đổi mới đào tạo, bồi dưỡng theo hướng mô-đun hóa gắn với thực tiễn công vụ, ưu tiên nâng cao các miền năng lực còn hạn chế. Theo tổng quan thực hành tốt, Burtscher và cộng sự (2024)<sup>15</sup> cho thấy, các mô hình hiệu quả thường kết hợp đào tạo theo mô-đun với học tập tại nơi làm việc và đánh giá tác động sau đào tạo. Trên cơ sở đó, các mô-đun ưu tiên tại tỉnh Vĩnh Long cần tập trung vào: chuẩn hóa và nâng cao chất lượng dữ liệu hồ sơ; khai thác dữ liệu phục vụ điều hành; vận hành quy trình số liên

thông theo tình huống; và bảo đảm an toàn thông tin theo kịch bản (phân quyền truy cập, quản lý mật khẩu, quản lý thiết bị, nhận diện rủi ro và ứng phó sự cố). Kết quả đào tạo cần được đánh giá thông qua sản phẩm công vụ cụ thể (quy trình chuẩn, bộ dữ liệu chuẩn, báo cáo điều hành, kịch bản ứng phó sự cố), thay vì chỉ dựa trên mức độ tham gia.

*Thứ ba*, thiết lập cơ chế học tập tại nơi làm việc theo mô hình kèm cặp và cộng đồng thực hành trong cơ quan nhằm giảm mức độ phân tán và nâng cao tính đồng đều về năng lực số giữa các nhóm công chức. OECD (2021)<sup>16</sup> nhấn mạnh vai trò của môi trường làm việc và chiến lược nhân lực số trong việc chuyển hóa kỹ năng thành năng lực thực hành, do đó, mỗi cơ quan, đơn vị cần hình thành nhóm nòng cốt (digital champions) để hỗ trợ đồng nghiệp, chuẩn hóa thao tác và phản hồi các điểm nghẽn trong quy trình. Cơ chế này góp phần thúc đẩy năng lực đổi mới và cải tiến quy trình.

*Thứ tư*, hoàn thiện cơ chế tạo động lực trong tổ chức, đặc biệt là cơ chế ghi nhận và khen thưởng đối với sáng kiến số. Do các yếu tố hỗ trợ tổ chức và ghi nhận, khen thưởng có mối liên hệ với mức độ gắn kết của nhân sự chuyển đổi số tại Vĩnh Long (Lê Thị Ngọc Hân, 2025)<sup>17</sup>, việc thiếu vắng cơ chế phù hợp có thể làm suy giảm động lực đổi mới và hạn chế lan tỏa thực hành số. Cơ chế ghi nhận cần gắn với các kết quả đo lường được, như: rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ, giảm sai sót nhập liệu, nâng tỷ lệ hồ sơ đúng hạn và cải thiện mức độ hài lòng của người dân; đồng thời, khuyến khích “đổi mới an toàn” thông qua thử nghiệm có kiểm soát các quy trình số.

*Thứ năm*, chuẩn hóa trụ cột chuẩn tắc của công vụ số thông qua việc ban hành bộ hướng dẫn và quy trình tối thiểu về quản trị dữ liệu và an toàn thông tin. Broadband Commission và UNESCO (2022)<sup>18</sup> nhấn mạnh các yếu tố, như: quyền riêng tư, quản

trị dữ liệu, pháp lý và đạo đức là cấu phần bắt buộc của năng lực chuyển đổi số và AI, vì vậy, các cơ quan nhà nước ở địa phương cần quy định rõ về phân loại dữ liệu, nguyên tắc truy cập, chia sẻ và lưu trữ, cơ chế ghi vết xử lý hồ sơ, cũng như quy trình ứng phó sự cố. Việc thể chế hóa các chuẩn mực này sẽ góp phần hình thành năng lực dữ liệu và an toàn thông tin của công chức theo hướng chuẩn nghề nghiệp, thay vì phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân, qua đó, giảm thiểu rủi ro và củng cố niềm tin của người dân đối với chính quyền.

### 4. Kết luận

Năng lực số của công chức là điều kiện thiết yếu để chính quyền địa phương thực thi công vụ hiệu quả trong bối cảnh chuyển đổi số; đồng thời, mang ý nghĩa chuẩn tắc khi gắn trực tiếp với trách nhiệm giải trình, bảo vệ quyền riêng tư và củng cố niềm tin công. Kết quả khảo sát trực tuyến đối với 92 công chức tại tỉnh Vĩnh Long cho thấy, năng lực số tổng thể đạt mức trung bình khá, song còn tồn tại khoảng hụt đáng kể ở các miền năng lực nâng cao, như: quản trị dữ liệu, an toàn thông tin và đổi mới, cải tiến. Bên cạnh đó, hệ sinh thái phát triển năng lực số tuy có nền tảng hạ tầng tương đối tốt nhưng vẫn bộc lộ những hạn chế về mức độ gắn kết giữa đào tạo với vị trí việc làm, sự thiếu rõ ràng của quy trình dữ liệu và an toàn thông tin, cũng như cơ chế ghi nhận, khuyến khích sáng kiến chưa hiệu quả.

Từ những phân tích trên, bài viết đề xuất các giải pháp đồng bộ, bao gồm: xây dựng khung năng lực số cấp tỉnh theo cấu trúc ba lớp; đổi mới đào tạo theo mô-đun gắn với nhiệm vụ công vụ; tăng cường học tập tại nơi làm việc và phát triển cộng đồng thực hành; hoàn thiện cơ chế tạo động lực và ghi nhận; đồng thời, chuẩn hóa các trụ cột chuẩn tắc về quản trị dữ liệu, bảo vệ quyền riêng tư và an toàn thông tin. Các giải pháp này vừa phù hợp với bối cảnh trong nước, vừa tiệm cận

các thực hành tốt quốc tế, góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực số trong khu vực công và thúc đẩy hiệu quả chuyển đổi số ở cấp địa phương □

### Chú thích:

1, 14. *Phát triển năng lực số cho công chức thông qua đào tạo, bồi dưỡng*. <https://lyluanchinhtri.vn>, ngày 22/9/2025.

2. *Xây dựng khung năng lực số của cán bộ, công chức đáp ứng yêu cầu phát triển Chính phủ số*. <https://www.quanlynhanuoc.vn>, ngày 10/02/2022.

3, 7, 10, 16. *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). The OECD framework for digital talent and skills in the public sector (OECD Working Papers on Public Governance No. 45)*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org>

4, 5, 6, 13, 18. *Artificial intelligence and digital transformation: Competencies for civil servants (Working Group Report on AI Capacity Building)*. <https://unesdoc.unesco.org>, truy cập ngày 22/9/2025.

8, 11, 15. *Developing skills for digital government: A review of good practices across OECD governments (OECD Social, Employment and Migration Working Papers No. 303)*. <https://www.oecd.org>, truy cập ngày 22/9/2025.

12, 17. *Các yếu tố ảnh hưởng đến sự gắn kết của cán bộ, công chức, viên chức chuyên trách chuyển đổi số trong các cơ quan nhà nước trên địa bàn tỉnh Vĩnh Long. Đại học Kinh tế TP.Hồ Chí Minh. UEH Digital Repository*. <https://digital.lib.ueh.edu.vn/handle>

### Tài liệu tham khảo:

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng (2025). *Nghị quyết số 60-NQ/TW ngày 12/4/2025 Hội nghị lần thứ 11 Ban Chấp hành Trung ương Đảng (khóa XIII)*.

2. UBND tỉnh Vĩnh Long (2024). *Quyết định số 2702/QĐ-UBND ngày 27/12/2024 về Đề án Chuyển đổi số tỉnh Vĩnh Long năm 2025 và định hướng đến năm 2030*.

3. *Tăng tốc chuyển đổi số, Vĩnh Long nâng chất lượng phục vụ người dân và doanh nghiệp*. <https://tintuc.vinhlong.gov.vn>, ngày 10/02/2026.