Fulbright
SCHOOL OF PUBLIC POLICY AND MANAGEMENT

Disruptive Technologies
for Public Asset Governance

THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO

Lãnh đạo thích ứng trong thời đại chuyển đổi số ở khu vực công

Nguyễn Xuân Thành

DGA ELP2024, Thành phố Đà Nẵng, 16/3/2024

Chuyển đổi số trong khu vực công

Quản lý đất đai và
tài sản công



Dịch vụ hành chính công



Ở các địa phương của Việt Nam, lĩnh vực quản lý nhà nước nào đạt thành công nhất về chuyển đổi số và tại sao?

Đầu tư công và phát triển
cơ sở hạ tầng



Xử phạt vi phạm giao thông



2

Cách nhìn truyền thống về thành công trong thực thi chuyển đổi số

- **Giải pháp "kỹ thuật" đã có.**
- Lãnh đạo có "quyết tâm chính trị" cao để thực thi giải pháp.
- Khung khổ luật pháp hỗ trợ cho việc thực thi từ trên xuống theo "đúng quy trình".
- Đủ nguồn lực (tài chính và con người).

Tất cả các lĩnh vực quản lý nhà nước đều có thể tiếp cận các giải pháp kỹ thuật sẵn có để thúc đẩy chuyển đổi số

Quản lý đất đai và tài sản công



GIS tích hợp thông tin quyền sở hữu tài sản, giấy phép kinh doanh, phân bổ hoạt động kinh tế - xã hội

Số hóa hoạt động đấu thầu, mua sắm công, quản lý nhà thầu, giải ngân vốn đầu tư

Đầu tư công và phát triển cơ sở hạ tầng



Dịch vụ hành chính công



AI & blockchain tăng tính minh bạch và an ninh cho định danh điện tử (e-KYC) và giao dịch giữa nhà nước và người dân

Công nghệ nhận dạng, ghi dữ liệu, xuất dữ liệu, thanh toán điện tử, ứng dụng trên điện thoại di động

Xử phạt vi phạm giao thông



Thách thức kỹ thuật và thách thức thích ứng

Thách thức kỹ thuật

Giải pháp truyền thống hiện có giúp giải quyết nhanh chóng vấn đề – Chỉ cần làm đúng "quy trình".

Thách thức thích ứng

Giải pháp truyền thống hiện có giúp cải thiện vấn đề trong ngắn hạn, nhưng không giải quyết căn nguyên của trục trặc.

Giải pháp truyền thống hiện có không giúp giải quyết trục trặc. Xã hội/cộng đồng/tổ chức cần được huy động để tạo ra một sự thích ứng mới đủ để đối mặt với thách thức.

- ***Cả công nghệ lẫn bối cảnh kinh tế - chính trị - xã hội đều thay đổi nhanh chóng.***
- ***Giải pháp bị vô hiệu hóa bởi xung đột lợi ích.***
- ***Nền tảng số làm giảm tính linh hoạt và quyền chủ động, sáng tạo của người thực thi.***

Nguồn: Heifetz (1994 & 2009)

Chặng đường lãnh đạo thích ứng trong chuyển đổi số

Hành khách số	Nhà khám phá số	Hoa tiêu số	Người chuyển đổi số
Làm thụ động	*Học hỏi*	*Khởi xướng*	*Chuyển đổi*
Thực thi chính sách và chỉ đạo từ trên xuống. Giao tư vấn, nhà thầu làm hầu hết công việc.	Khám phá cơ hội chuyển đổi số. Tìm hiểu kinh nghiệm thành công, thất bại.	Xây dựng chiến lược, đề án, kế hoạch hành động. Xây dựng năng lực thực thi.	Kiểm soát môi trường giữ tập trung. Xử lý các xung đột lợi ích. Đổi mới văn hóa tổ chức.

Lãnh đạo thích ứng: Kiểm soát môi trường giữ tập trung

- Môi trường giữ tập trung (holding environment) là nơi diễn ra các mối quan hệ giữa các nhóm lợi ích. Nó có vai trò "giữ" cho mọi người "tập trung" làm chuyển đổi số, cảm thấy an toàn và được khuyến khích cho dù công việc thường tạo những sức ép và xung đột.
- Bằng cách điều khiển hay tác động tới môi trường giữ tập trung, nhà lãnh đạo có thể điều hòa mức độ căng thẳng.
  - Mức độ căng thẳng quá thấp sẽ làm mọi người không còn thấy cần thiết phải làm công việc thích ứng trong chuyển đổi số.
  - Mức độ căng thẳng quá cao sẽ làm mọi người nản lòng, lo sợ dẫn tới mất khả năng làm công việc thích ứng.
  - Người lãnh đạo đích thực sẽ biết điều hòa môi trường giữ tập trung ở mức phù hợp nhất.



Nhận dạng các thách thức thích ứng trong lãnh đạo

- Thách thức vận động (activist challenge)
  - Vận động sự nhận thức hoàn cảnh mới, thực tiễn mới
- Thách thức phát triển (development challenge)
  - Phát huy nội lực sẵn có và phát triển năng lực mới cho nhóm
- Thách thức chuyển đổi (transition challenge)
  - Thay đổi tư duy, văn hóa, giá trị
- Thách thức duy trì (maintenance challenge)
  - Gìn giữ giá trị vốn có, bảo tồn nguồn lực thiết yếu
- Thách thức sáng tạo (creative challenge)
  - Nắm bắt cơ hội mới, tạo đột phá
- Thách thức khủng hoảng (crisis challenge)
  - Ngăn chặn sự sụp đổ/đổ vỡ hệ thống và giải quyết các nguyên nhân làm xảy ra lại khủng hoảng

Nguồn: Williams (2005)

Fulbright
SCHOOL OF PUBLIC POLICY AND MANAGEMENT

Disruptive Technologies
for Public Asset Governance

THE WORLD BANK
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO

Xin cảm ơn!