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 dựa trên dữ liệu

Vì sao dữ liệu và công tác quản trị dữ liệu đóng vai trò then chốt trong việc ra quyết định hiệu quả

Bà **Trần Thị Lan Hương**, Chuyên gia cao cấp về Quản trị công
Ông **Steven Furst**, Chuyên gia cao cấp về Chuyển đổi số
Bà **Nguyễn Thị Thục Anh**, Chuyên gia GIS và viễn thám

Học viện Chính phủ số, Tọa đàm chính sách cấp cao, Đà Nẵng, ngày 16/03/2024

Mục tiêu

- Đánh giá và nhấn mạnh vai trò và tầm quan trọng của dữ liệu đối với lãnh đạo cấp cao và ra quyết định hiệu quả
- Đề cao nhu cầu then chốt đối với công tác quản trị dữ liệu hiệu quả để đảm bảo tính sẵn sàng, độ chính xác và độ tin cậy đối với dữ liệu cần thiết cho quá trình ra quyết định
- Hiểu rõ các phương diện, yếu tố và vai trò của lãnh đạo đối với quản trị dữ liệu

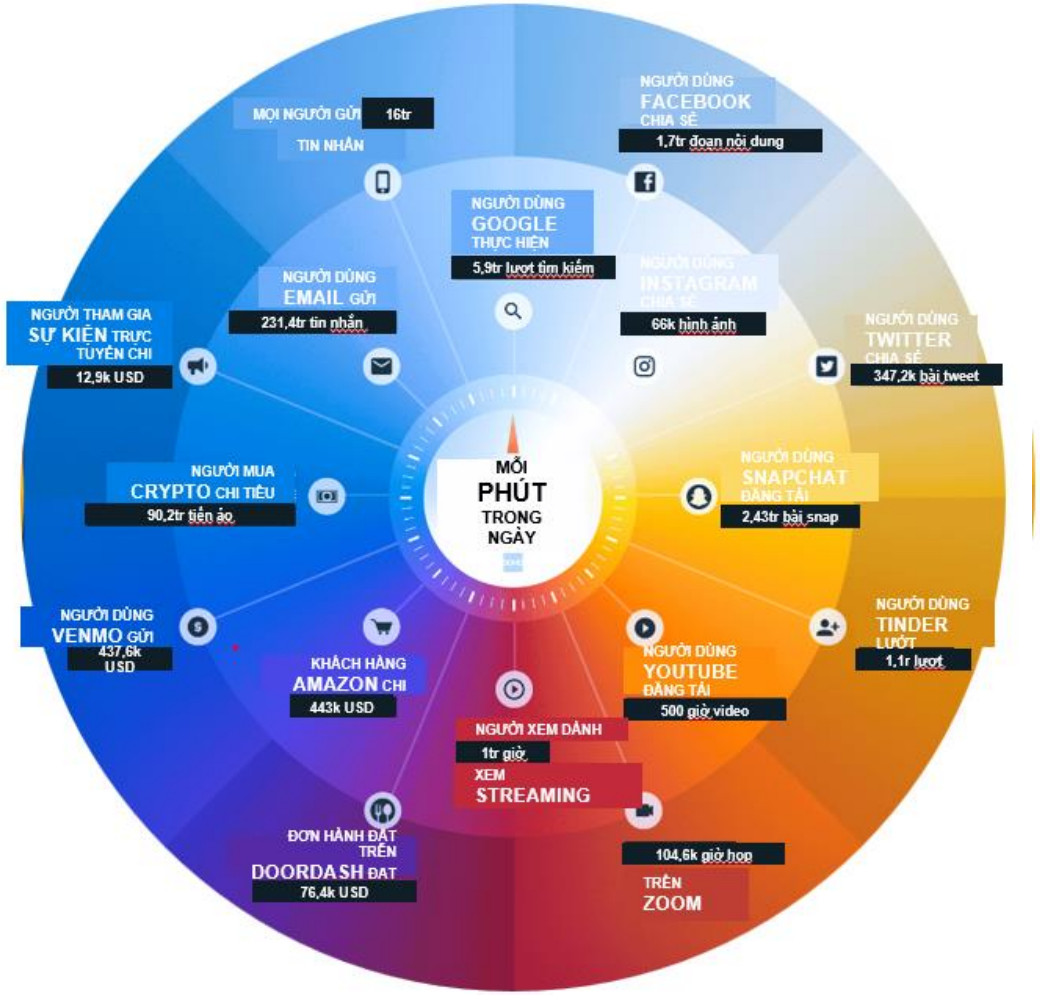
Nội dung

- Phần trình bày (30 phút)
  - Dữ liệu trong quản lý khu vực công
  - Nghiên cứu điển hình & demo – Nền tảng báo cáo ngập trực tuyến và hỗ trợ ra quyết định (FEDS)
  - Quản trị dữ liệu
  - Kêu gọi hành động: Lãnh đạo dựa trên dữ liệu

- Bài tập nhóm (60 phút)
  - Chia sẻ cá nhân (10 phút)
  - Thảo luận nhóm (20 phút)
  - Chia sẻ kết quả thảo luận nhóm (30 phút)

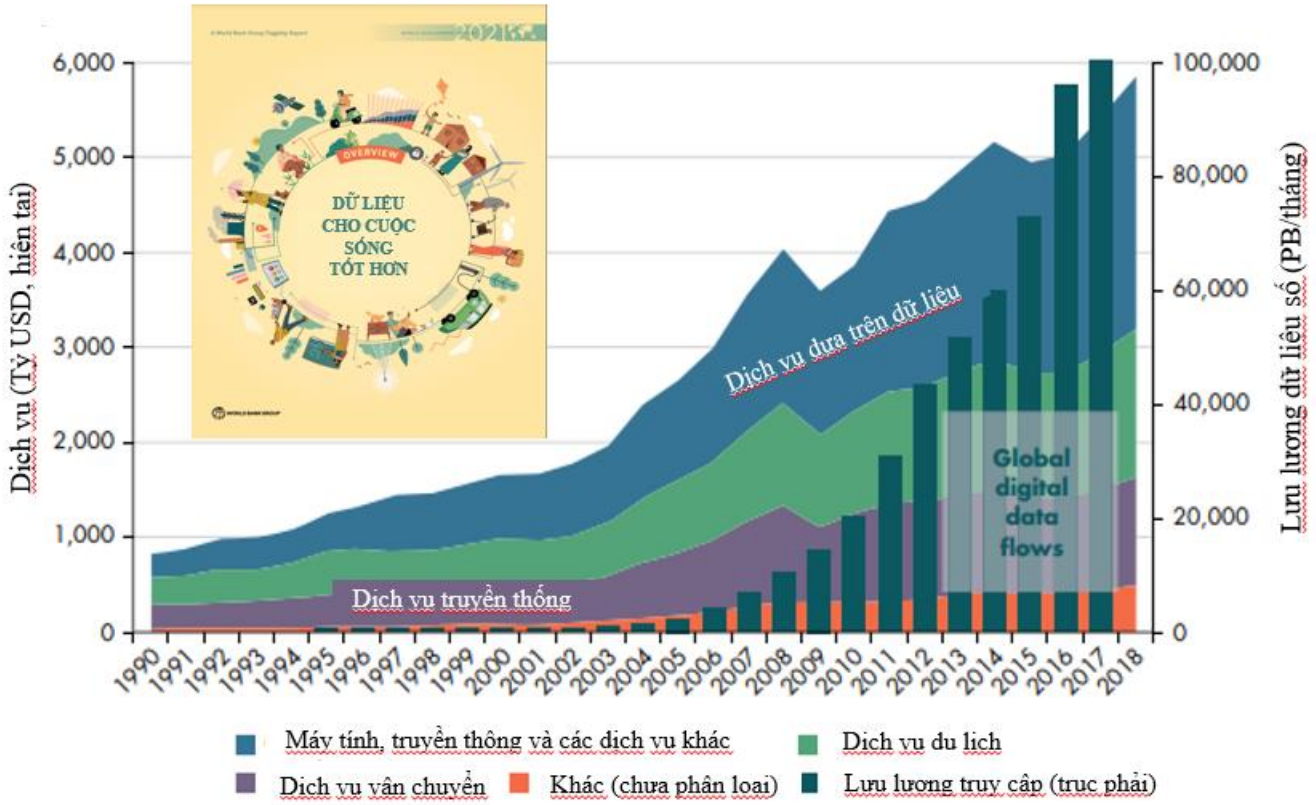
Vai trò của dữ liệu trong quản lý khu vực công

Dữ liệu, dịch vụ dựa trên dữ liệu và thị phần công nghệ số của nền kinh tế toàn cầu đang gia tăng theo cấp số nhân ngày càng rõ rệt



Thống kê Data Never Sleeps 10.0

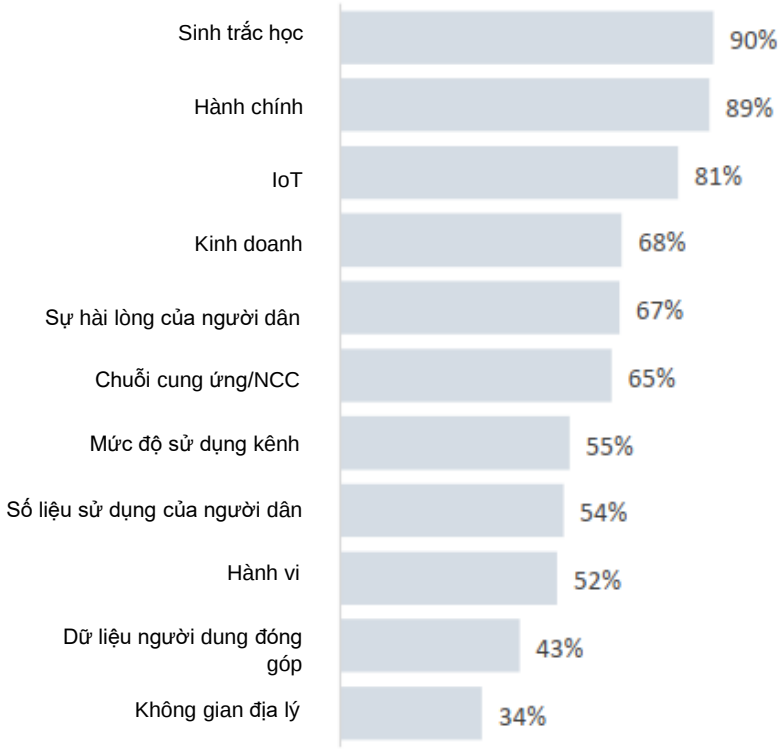
Nguồn: Domo, Ngân hàng Thế giới



Ngân hàng Thế giới: Nền kinh tế số chiếm hơn 15% GDP toàn cầu, với tốc độ tăng trưởng trong hơn thập kỷ qua nhanh hơn gấp 2,5 lần so với GDP của thế giới khi chưa xuất hiện kinh tế số.

Các loại dữ liệu do chính phủ tạo ra, phục vụ chính phủ và được chính phủ sử dụng cũng đang tăng trưởng nhanh chóng

Các dữ liệu đang được sử dụng để hỗ trợ hoạt động của chính phủ



Các loại dữ liệu sẽ tăng nhanh nhất trong hơn 5 năm tới

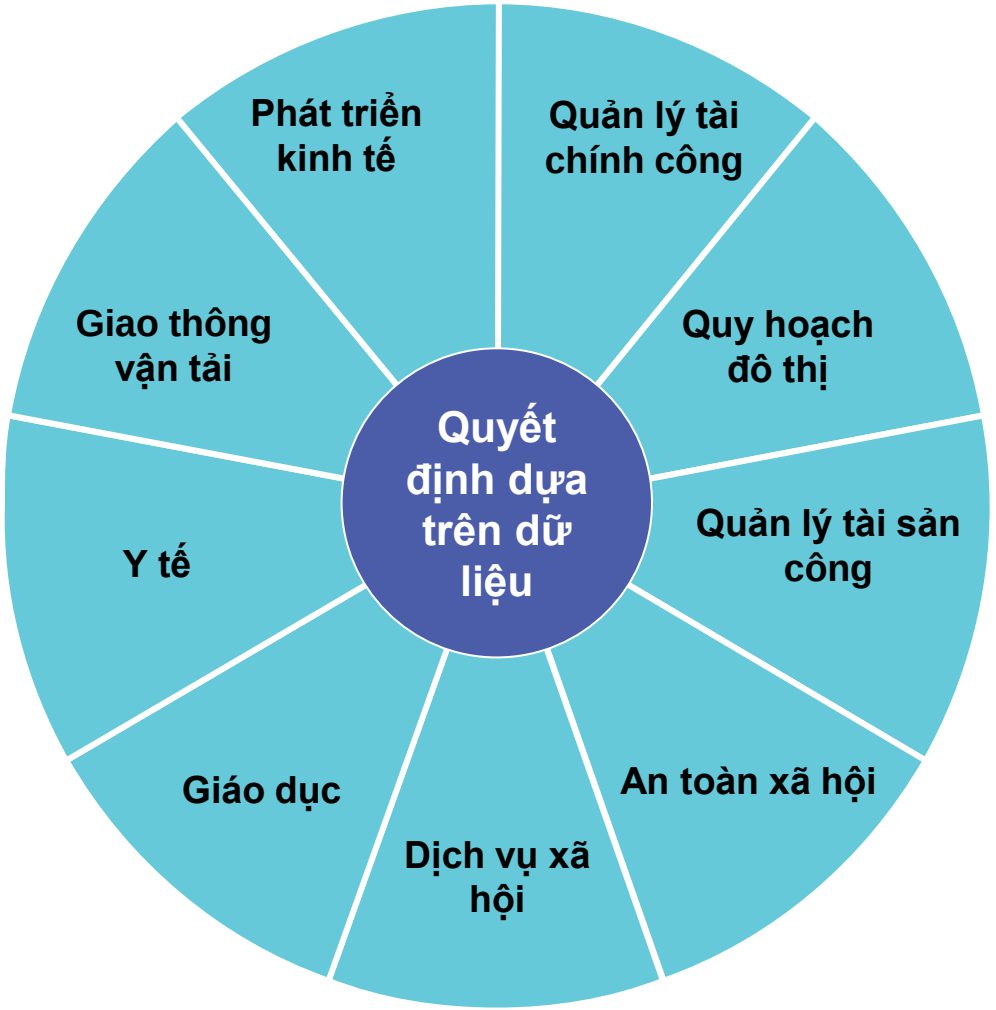
- **Không gian địa lý** + 37%
- **Dữ liệu người dùng đóng góp** + 24%
- **Chuỗi cung ứng/NCC** + 21%
- **Dữ liệu sử dụng của người dân** + 21%
- **Hành vi** + 16%
- **IoT** + 13%
- **Sự hài lòng của người dân** + 10%
- **Mức độ sử dụng kênh** + 8%
- **Sinh trắc học** + 3%
- **Kinh doanh** + 1%

Nhận xét

- Các chính quyền địa phương sẽ sử dụng dữ liệu IoT trên diện rộng theo định hướng kết nối các tài sản của địa phương, từ hạ tầng đường bộ, đèn chiếu sáng cho đến các tòa nhà và hạ tầng cấp nước.
- Ít nhất ở thời điểm hiện tại, các cơ quan chính phủ sử dụng cả dữ liệu người dùng đóng góp và dữ liệu không gian địa lý, tuy nhiên, mức độ sử dụng dữ liệu của các cơ quan dự kiến sẽ tăng với tốc độ nhanh nhất trong 5 năm tới.
- Dữ liệu chuỗi cung ứng cũng sẽ gia tăng nhanh chóng trong bối cảnh các thành phố nỗ lực kiểm soát một cách hiệu quả hơn tình trạng gián đoạn chuỗi cung ứng ngày càng trầm trọng.

Nguồn: ThoughtLab, Xây dựng thành phố sẵn sàng cho tương lai (Building a Future-Ready City), 2022, Phân tích của NHTG

Các nhà lãnh đạo khu vực công cần dữ liệu này để ra quyết định hàng ngày về các vấn đề tác động đến cuộc sống của người dân



Trong kỷ nguyên số, những quyết định này được hỗ trợ bởi hàng loạt hệ thống chạy trên máy tính và cần dữ liệu làm đầu vào cũng như tạo dữ liệu đầu ra

Hệ thống mô phỏng và lập mô hình kinh tế

Hệ thống thông tin quản lý tài chính (FMIS)

Hệ thống quản lý giao thông & vận tải

Hệ thống thông tin địa lý (GIS)

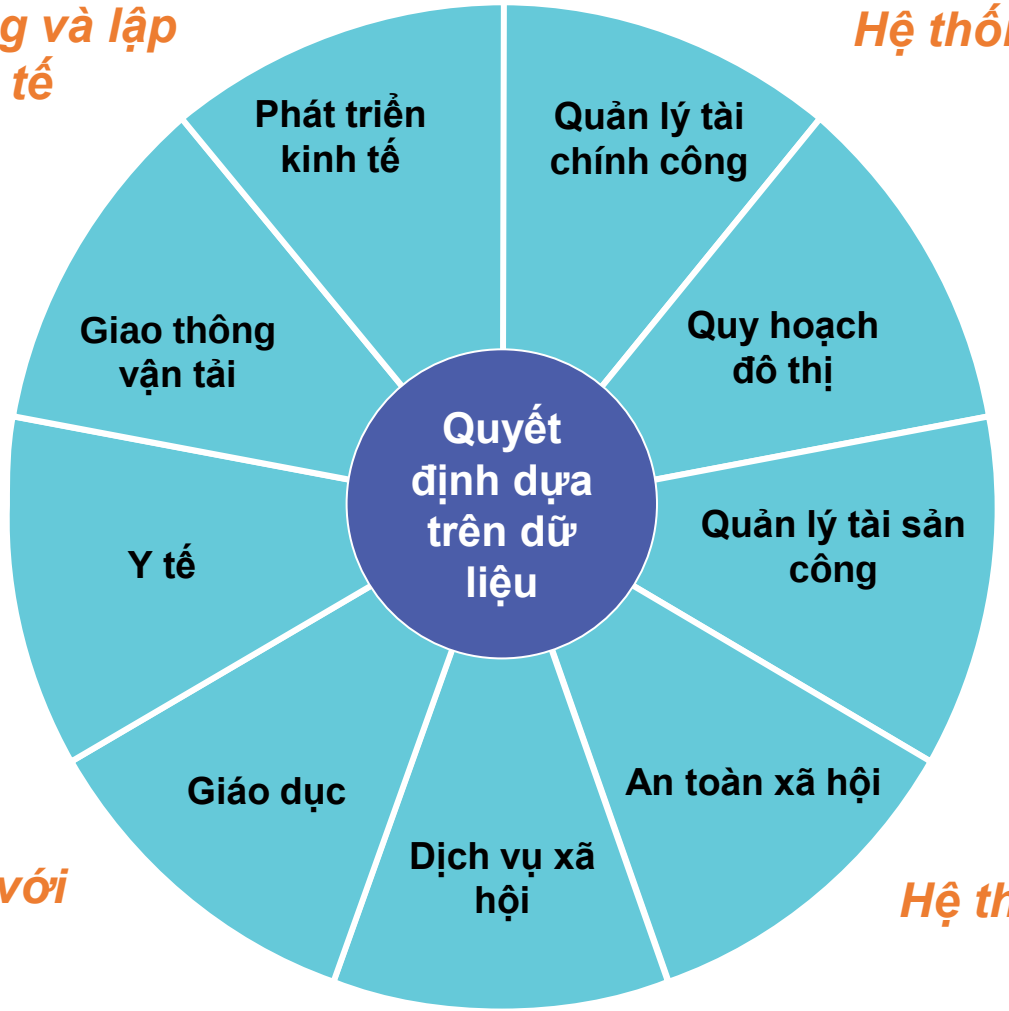
Hệ thống thông tin tòa nhà

Hệ thống thông tin y tế (HIS)

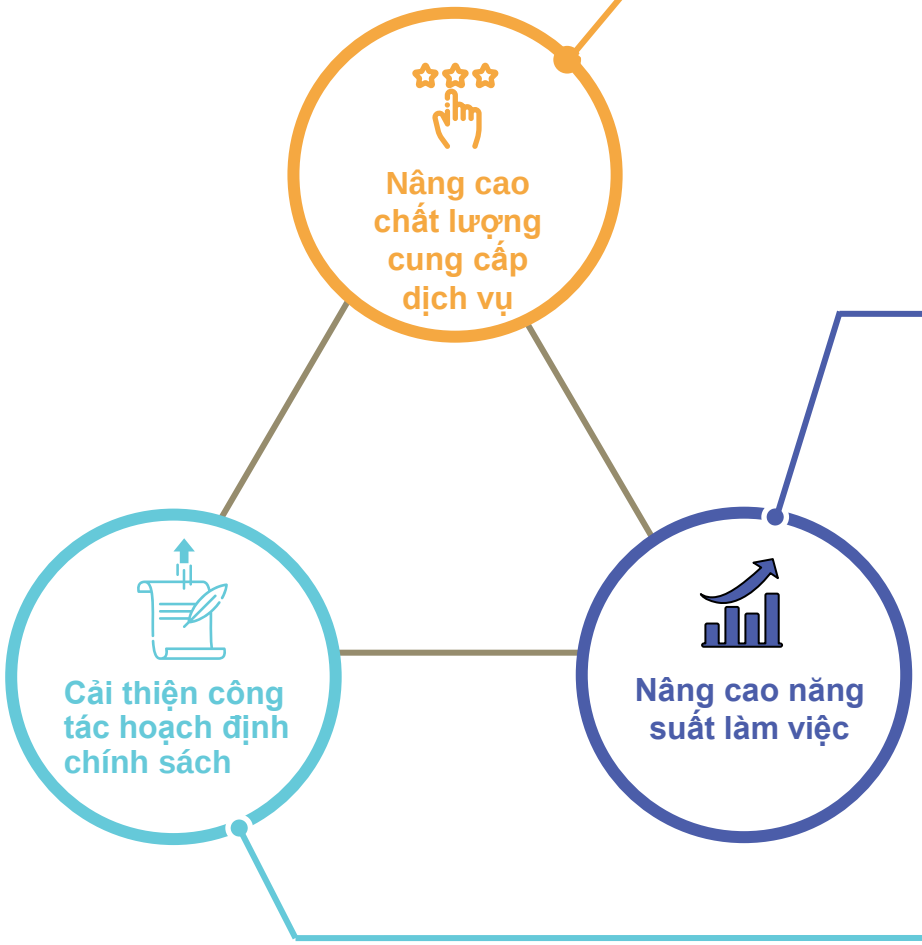
Hệ thống quản lý tài sản

Nền tảng tương tác với người dân

Hệ thống quản lý hồ sơ



Chuyển đổi số trong khu vực công dựa trên phân tích và dữ liệu giúp cải thiện công tác hoạch định chính sách, cung cấp dịch vụ và năng suất lao động...



- Dự báo hành vi và nhu cầu của người dân
- Cá nhân hóa việc cung cấp dịch vụ
- Định danh duy nhất
- Phản hồi theo thời gian thực

- Sắp xếp nhiệm vụ ưu tiên giữa tất cả các đơn vị
- Giảm thời gian xử lý quy trình
- Cải thiện hiệu quả hoạt động tài chính
- Phát hiện các hành vi rửa tiền/ hối lộ

- Quy hoạch thích ứng
- Các ý tưởng huy động nguồn lực cộng đồng
- Dự đoán chính xác
- Chủ động ra chính sách ứng phó đối với các vấn đề mới xuất hiện

...và mang lại kết quả kỳ vọng ở nhiều lĩnh vực



Y tế

- Tăng hiệu quả điều trị lâm sàng
- Cung cấp dịch vụ chăm sóc cá nhân hóa dành cho bệnh nhân
- Tối ưu hóa mạng lưới ứng phó khẩn cấp
- Khả năng ứng phó nhanh hơn trước dịch bệnh
- Định giá thuốc dựa trên hiệu quả điều trị



Giáo dục

- Tối ưu hóa mạng lưới trường học
- Phân bổ kinh phí R&D dựa trên kết quả đạt được
- Cung cấp cho học sinh sinh viên hình thức học tập/huấn luyện cá nhân hóa
- Hoạch định đội ngũ giảng dạy đáp ứng sự dịch chuyển dân số



Giao thông vận tải

- Phát triển mạng lưới đường bộ phù hợp với dự báo tăng trưởng kinh tế
- Giảm thiểu tình trạng tắc nghẽn giao thông
- Giảm số vụ tai nạn



Thực thi pháp luật

- Tối ưu hóa việc bố trí lực lượng công an trên địa bàn dựa trên xu hướng tội phạm
- Xác định xu hướng trong dữ liệu tội phạm để dự đoán các hành vi phạm tội lặp lại

...

Một số ví dụ về kết quả đạt được trong việc ứng dụng dữ liệu

Đông Nam Á

Ước tính, tới năm 2030, dữ liệu lớn và phân tích sẽ giúp đóng góp doanh thu **hơn 100 tỷ USD** mỗi năm chỉ từ ngành giáo dục và y tế

Argentina

Dữ liệu định danh người đóng thuế giúp Argentina **xác định đối tượng thụ hưởng không thỏa điều kiện** tham gia các chương trình xã hội, giúp **tiết kiệm được 143 triệu USD** trong 8 năm

Australia

Sử dụng dữ liệu lịch sử của bệnh viện để tạo ra Công cụ Dự đoán Nhập viện, dự đoán lượng bệnh nhân, mức độ khẩn cấp, v.v. Ước tính tiết kiệm được **23 triệu AUD hàng năm**

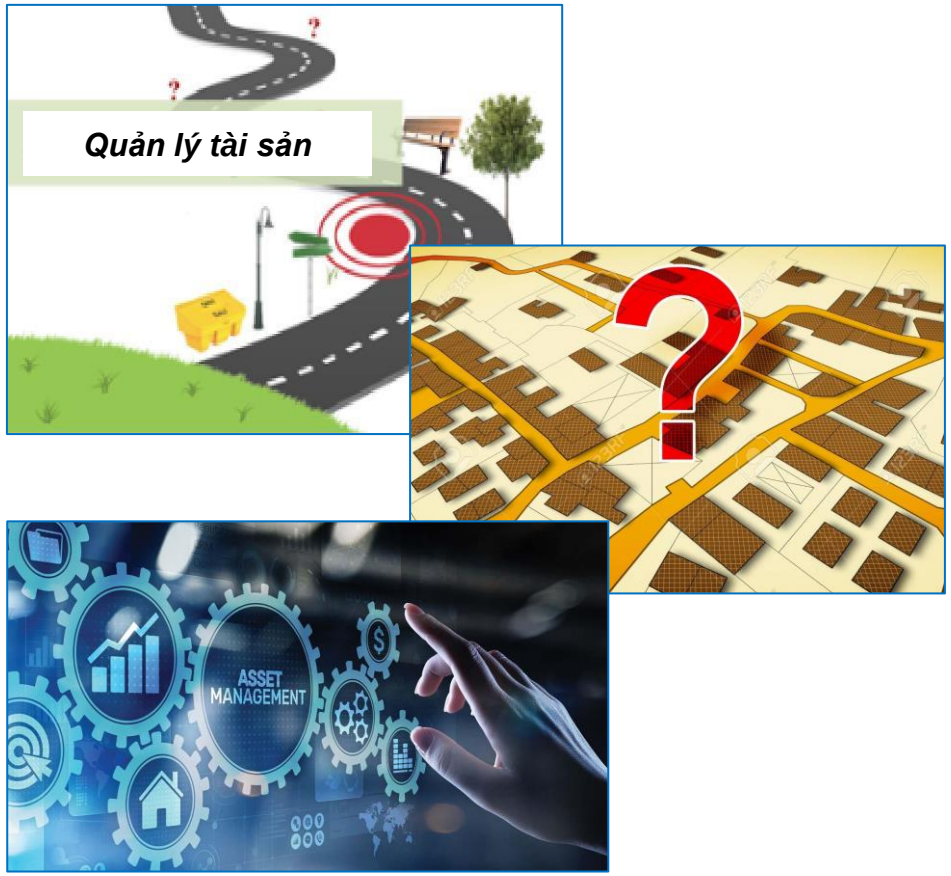
Thái Lan

Sử dụng dữ liệu cơ sở về định danh và dân số để **tăng tỷ lệ tham gia bảo hiểm của người dân từ 71% lên 95%**

Nguồn: ADB, GovLab, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, Ngân hàng Thế giới

Nền tảng báo cáo ngập trực tuyến và hỗ trợ ra quyết định TP.HCM (FEDS)

Quản lý tài sản công (PAM) - Ưu tiên hàng đầu của chính phủ - Trọng tâm của chương trình DT4PAG



TÀI SẢN CẦN QUẢN LÝ	NHIỆM VỤ QUẢN LÝ	
Mạng lưới đường bộ và dịch vụ tiện ích		
• Đường bộ/ Mạng lưới giao thông • Mạng lưới cấp nước • Mạng lưới thoát nước/Quản lý ngập • Mạng lưới cấp điện • Chiếu sáng đô thị • Không gian xanh/ cây xanh đô thị ...	• Vận hành & Bảo trì/ Dự toán chi phí thường xuyên • Đầu tư quy hoạch hạ tầng/ Dự toán chi phí/ Xác định mức độ ưu tiên • Theo dõi & đánh giá hiệu quả đầu tư • Ứng phó khẩn cấp • Báo cáo/ thông tin cho các bên liên quan/ người dân ...	
Đất đai, nhà công sản		
• Lô thửa đất • Tòa nhà, trụ sở làm việc	• Quản lý/ vận hành tòa nhà/đất công • Cho thuê/ Quản lý thuế Đất/ tòa nhà • Giá đất/ Thị trường BĐS • Phân vùng sử dụng đất/ Lập kế hoạch sử dụng đất	
Dữ liệu là tài sản		
• Dữ liệu phi không gian (NonGIS) về tài sản • Dữ liệu GIS về tài sản (Địa chính, mạng lưới hạ tầng, …) • CSDL công dân • CSDL doanh nghiệp	• Nội dung dữ liệu • Chất lượng dữ liệu • Hạ tầng dữ liệu	• Khởi tạo và quản trị dữ liệu • Sử dụng dữ liệu • Chia sẻ dữ liệu

Thách thức chính trong quản lý tài sản công là đảm bảo có dữ liệu và luôn được cập nhật

Dữ liệu cần thiết cho PAM

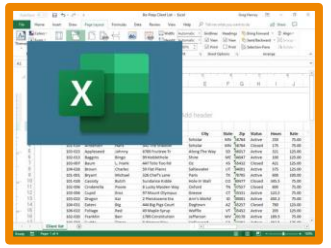
- Dữ liệu về tài sản
  - Dữ liệu Thiết kế kỹ thuật
  - Cập nhật hiện trạng tài sản
  - Dữ liệu lịch sử / Dự báo
  - Dữ liệu vận hành & bảo trì. BIM ...
- Dữ liệu nền
  - Dữ liệu địa chính
  - Quy hoạch sử dụng đất
  - Giá đất
  - Dữ liệu nền địa hình
  - ...

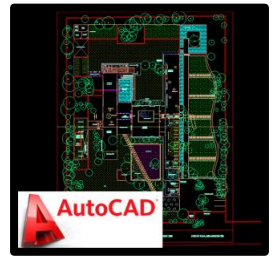
Hiện trạng dữ liệu

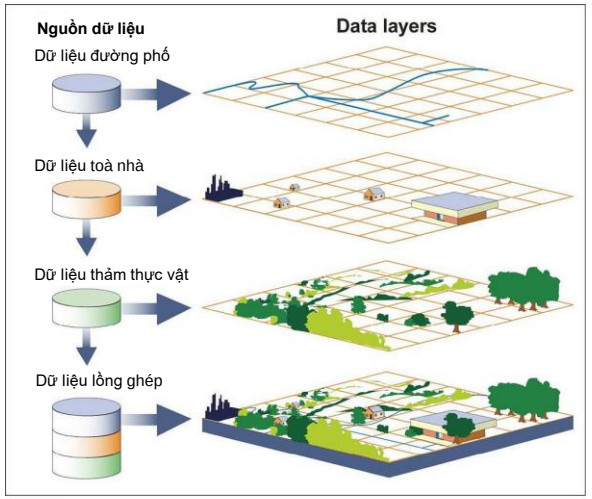
- Dữ liệu về tài sản
  - Không có dữ liệu
  - Không được lưu trữ cẩn thận
  - Quản lý rời rạc, manh mún
  - Cũ, không được cập nhật
  - Trên giấy, file xls, CAD
  - Hiện trạng tài sản - Cập nhật qua nhóm Zalo ...
- Dữ liệu nền
  - Không tồn tại
  - Không có sẵn (ở dạng số)
  - Không thể truy cập/chia sẻ











Dữ liệu cần phải có sẵn và có thể truy cập dễ dàng

FEDS - Giải pháp thực tế hỗ trợ các nhà quản lý hạ tầng và lãnh đạo TP. HCM giải quyết thách thức về dữ liệu phục vụ ra quyết định

Sở XD - Đối tượng quản lý

- **Điểm ngập/Hạ tầng thoát nước**
- Mạng lưới chiếu sáng đô thị
- Không gian xanh/ cây xanh đô thị
- …

Nhiệm vụ quản lý

- **Thu thập và cập nhật dữ liệu**
- Triển khai (nhanh)
- Báo cáo cho lãnh đạo thành phố - Thông báo cho người dân
- Quy hoạch hạ tầng chống ngập
- Theo dõi và đánh giá hiệu quả các hạng mục đầu tư hạ tầng

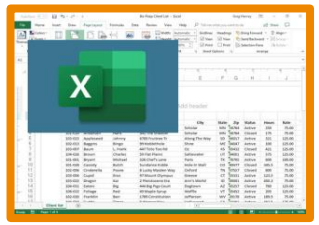


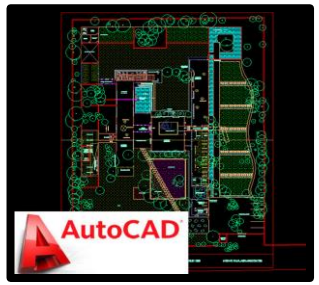






FEDS được thiết kế để hỗ trợ thu thập, số hóa và cập nhật dữ liệu đầu vào cần thiết...







Dữ liệu hiện có

- Định vị, nắn chỉnh
- Số hóa





Thu thập/ Cập nhật dữ liệu hiện trường bằng Ứng dụng di động

- Vị trí ngập
- Thông số ngập
- Ảnh hiện trường



Giao diện người dùng

- GIS trên máy tính cá nhân
- Bản đồ trực tuyến



Công cụ thu thập dữ liệu hiện trường

- **CÁN BỘ SỞ XD/TTQLHT**
- Người dân

CÔNG CỤ MỚI --

ĐIỀU CHỈNH QUY TRÌNH

…và phân tích, hiển thị dữ liệu đầu ra để hỗ trợ ra quyết định



KHO DỮ LIỆU CHUNG

DỮ LIỆU ĐẦU RA

- Trích xuất dữ liệu
- Trực quan hóa bản đồ
- Tóm tắt thống kê
- Phân tích chuỗi thời gian

NHÓM NGƯỜI DÙNG HỆ THỐNG

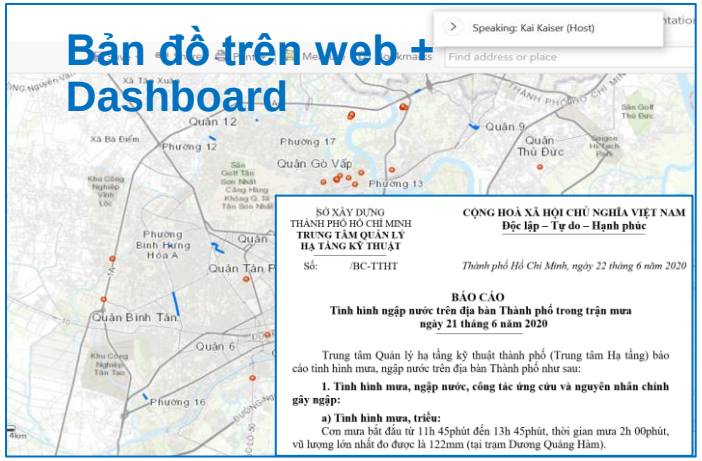
- Cán bộ DOC/HIMC
- Lãnh đạo thành phố
- Công dân

GIAO DIỆN FRONT-END NGƯỜI DÙNG

- Máy tính để bàn

Bản đồ Web

- Cán bộ dùng tài khoản mật khẩu để thực hiện tác nghiệp quản lý
- Người dân truy cập tự do

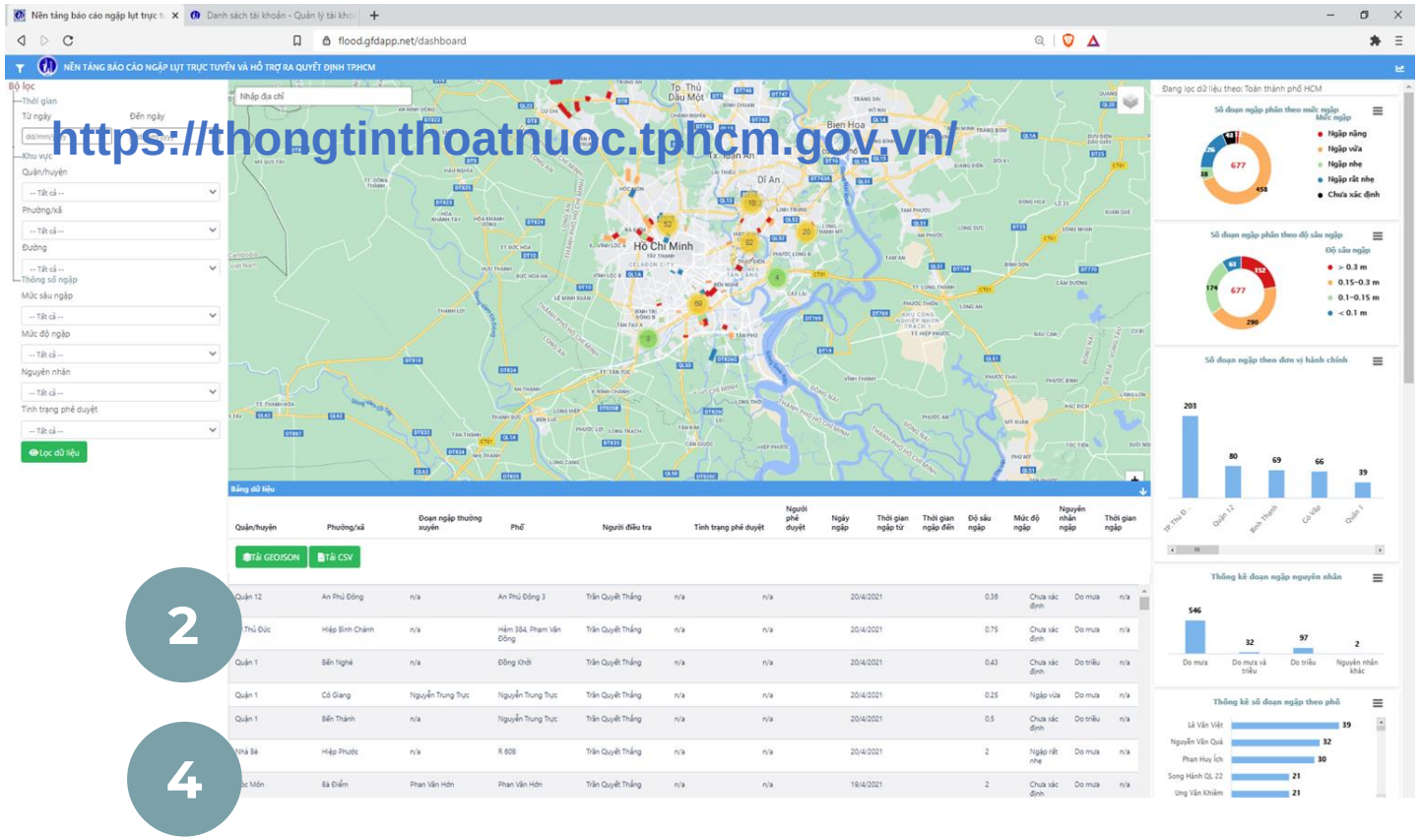


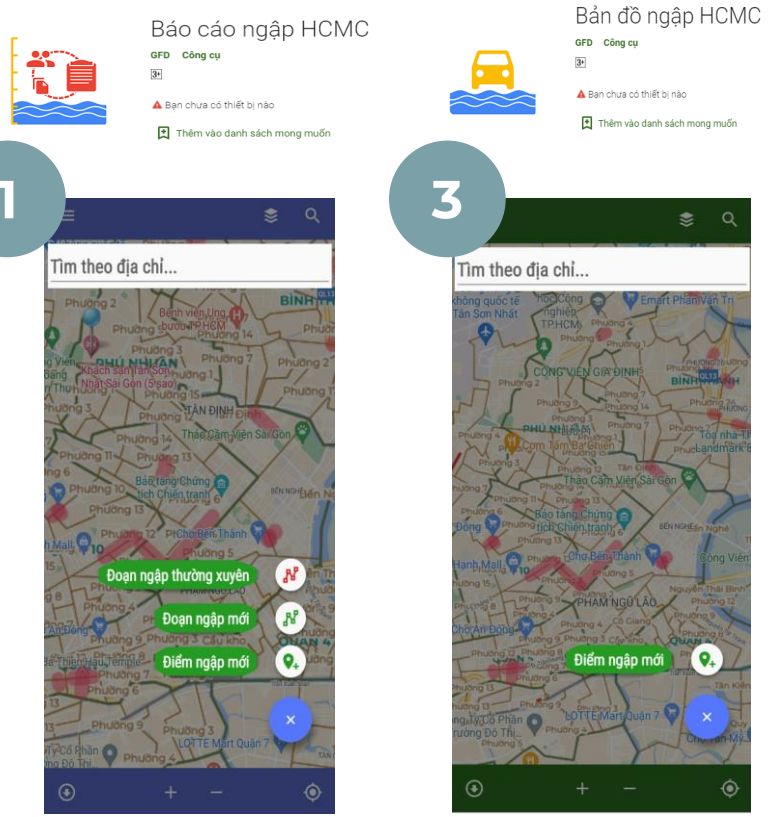
HỖ TRỢ RA QUYẾT ĐỊNH

- Triển khai ứng trực chống ngập
- Báo cáo - Thông báo hiện trạng ngập
- Phân tích dữ liệu theo chuỗi thời gian cho theo dõi và đánh giá hiệu quả hạng mục đầu tư
- Theo dõi và đánh giá hoạt động đầu tư và quy hoạch các biện pháp cải thiện hạ tầng chống ngập
- Ra quyết định thông minh với dữ liệu cập nhật, dễ tiếp cận - Giảm tác động ngập đến cuộc sống hàng ngày

FEDS - Các ứng dụng

1. ỨNG DỤNG WEB: cho Lãnh đạo / Cán bộ quản lý – Android/iOS
2. ỨNG DỤNG DI ĐỘNG: cho Cán bộ hiện trường –Dashboard: Theo dõi tình trạng ngập → ra quyết định
3. ỨNG DỤNG DI ĐỘNG: cho Người dân – Bản đồ ngập – Truy cập và cập nhật tình trạng ngập – Android/iOS
4. ỨNG DỤNG WEB : cho Người dân– Truy cập tình trạng ngập

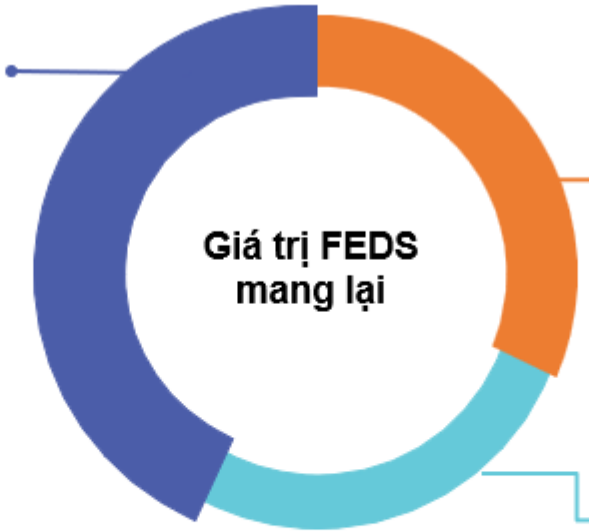




FEDS mang lại giá trị cho các nhà quản lý hạ tầng, lãnh đạo thành phố và người dân. Giải pháp kỹ thuật của FEDS có thể mở rộng quy mô và áp dụng cho quản lý các nhóm tài sản hạ tầng khác

Các nhà quản lý tài sản hạ tầng

- Dữ liệu ngập được cập nhật thời gian thực từ hiện trường và hiển thị trên bản đồ
- Dữ liệu ngập khi thu thập đã sẵn sàng ở dạng số
- Dữ liệu ngập được tích hợp vào bản đồ nền trên web. Dễ dàng tiếp cận ở bất kỳ đâu để ra quyết định



Lãnh đạo thành phố

Dữ liệu ngập được lưu trữ có hệ thống cho phép dễ dàng phân tích theo chuỗi thời gian --> để lập kế hoạch và giám sát đánh giá hoạt động đầu tư hạ tầng

Công dân

Có thể tiếp cận hiện trạng ngập thời gian thực --> giảm thiểu ảnh hưởng ngập trong cuộc sống
Dễ dàng tham gia gửi thông tin ngập lên nền tảng

Giải pháp kỹ thuật cốt lõi và khả năng ứng dụng/ mở rộng quy mô

- Ứng dụng di động để thu thập và cập nhật dữ liệu thời gian thực từ hiện trường
- Bản đồ trực tuyến và Bảng tin tổng hợp phục vụ công tác quản lý và ra quyết định
- Phân tích không gian và phân tích dữ liệu theo chuỗi thời gian

- Mạng lưới Chiếu sáng, Cây xanh & Không gian xanh đô thị
- Tài sản hạ tầng giao thông
- Quản lý nhà công sản
- Quản lý thiên tai và biến đổi khí hậu, hoạt động nông nghiệp …

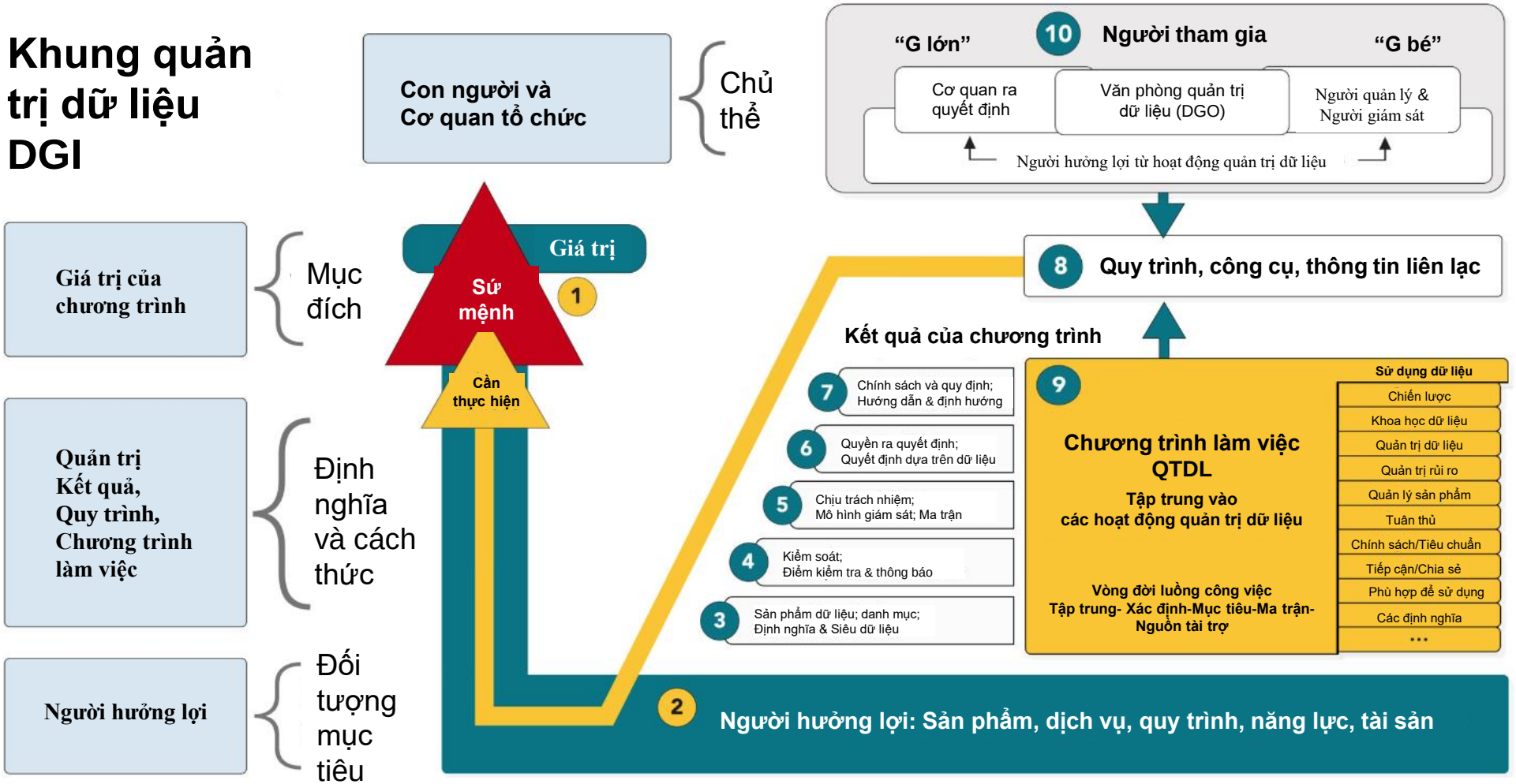


Quản trị dữ liệu

Tại sao cần phải quản trị dữ liệu?

NIỀM TIN	SO VỚI	THỰC TẾ
“Nếu tôi kết hợp tất cả dữ liệu hiện có, tôi sẽ có được thông tin am tường toàn diện về những gì tổ chức của tôi đang cố gắng đạt được”	→	**Cần tiếp tục thực thi các chính sách, quy định hạn chế và biện pháp bảo mật, đồng thời theo dõi nguồn gốc của dữ liệu cũng như mọi thay đổi đối với dữ liệu đó trong suốt vòng đời của tài sản dữ liệu.**
“Tôi có thể tập trung vào phân tích sau khi có thể tập trung toàn bộ dữ liệu”	→	**Cần tiến hành phân loại dữ liệu đã được lưu trữ để hỗ trợ các nhà phân tích khai thác dữ liệu. Thông tin như tên tập dữ liệu, định dạng dữ liệu, gắn thẻ dữ liệu, khả năng phát hành, quy trình lưu giữ và các siêu dữ liệu khác luôn phải sẵn sàng**
“Càng có nhiều dữ liệu, tôi càng dễ dàng trả lời nhiều câu hỏi và tổ chức của tôi sẽ càng có nhiều kiến thức hơn”	→	**Điều quan trọng không phải là lượng dữ liệu được lưu trữ mà là dữ liệu phù hợp, kết hợp với công cụ phù hợp, giải quyết vấn đề phù hợp**

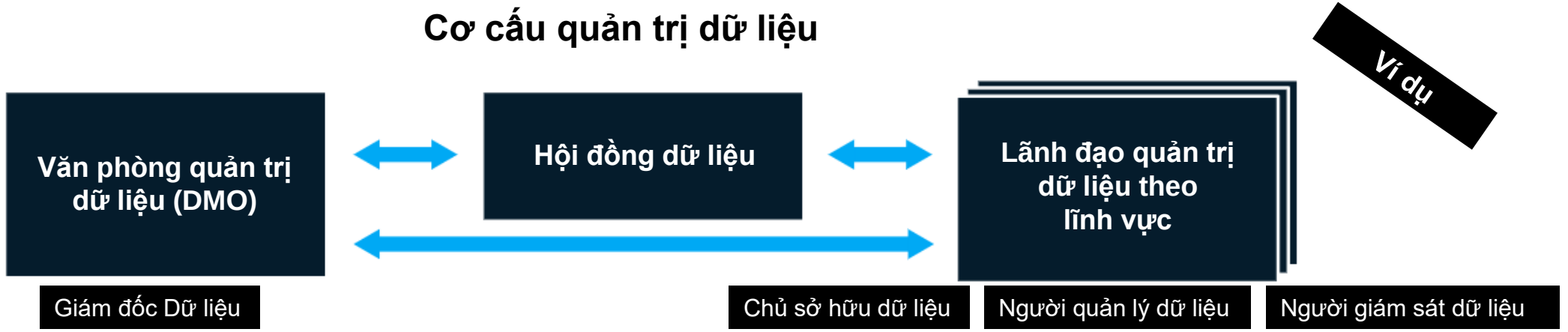
Dựa trên chiến lược này, tổ chức cần thiết lập và vận hành khung quản trị dữ liệu toàn diện



Nguồn: Viện Quản trị dữ liệu

Cần thiết lập cơ cấu tổ chức và vai trò cùng cơ chế trao quyền với thẩm quyền và trách nhiệm phù hợp đối với hoạt động quản lý dữ liệu tổng thể

Cơ cấu quản trị dữ liệu



- Xác định chính sách và các tiêu chuẩn
- Trao quyền cho người lãnh đạo quản trị dữ liệu theo lĩnh vực bằng các công cụ, tài liệu hướng dẫn, đào tạo v.v
- Đảm bảo sự phối hợp và nhất quán giữa các vị trí chủ chốt trong vòng đời dữ liệu
- Gắn kết các công tác quản trị dữ liệu với công nghệ và các chức năng liên quan
- Hỗ trợ có định hướng để giải quyết các vấn đề

- Kiểm soát định hướng chiến lược và nguyên tắc
- Đề xuất cấu trúc DMO, xác định các lĩnh vực và phân công người lãnh đạo
- Xác nhận việc tuân thủ các tiêu chuẩn và nguyên tắc
- Xem xét tiến độ thực hiện các sáng kiến và đóng vai trò là cổng tài trợ
- Giải quyết và/hoặc báo cáo vấn đề
- Do người đứng đầu DMO chủ trì

- Thiết lập và thực hiện chiến lược của lĩnh vực - sáng kiến, nguồn lực bên ngoài v.v
- Hiểu và đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng dữ liệu
- Sở hữu và quản lý dữ liệu, truy cập và cải thiện chất lượng dữ liệu, xác định định nghĩa và mô hình dữ liệu
- Tham gia hội đồng dữ liệu

Nguồn: McKinsey & Co, Phân tích của NHTG

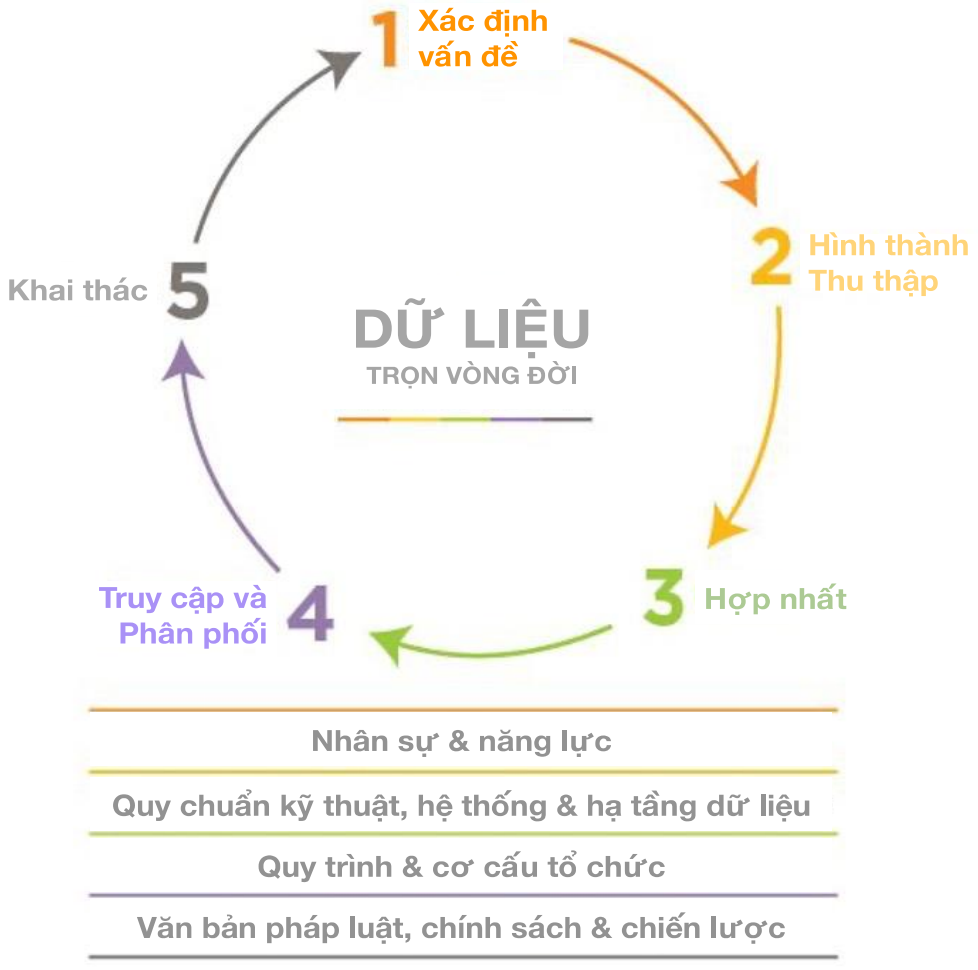
Chiến lược và khuôn khổ phải được củng cố bằng khung pháp lý và quy định thuận lợi



Nguồn: Khả năng vận hành liên thông hướng đến khu vực công dựa vào dữ liệu, www.worldbank.org/govtech

Singapore đang triển khai chiến lược dữ liệu của mình thông qua Khung quản lý dữ liệu tích hợp

- Chiến lược Dữ liệu Chính phủ (GDS) được ban hành (tháng 06/2018)
- **Khung Quản lý Dữ liệu Tích hợp (IDMF**) được ban hành để quản lý và sử dụng dữ liệu theo **vòng đời 5 giai đoạn:** Xác định vấn đề; Hình thành; Hợp nhất; Truy cập và Phân phối; và Khai thác.
- Singapore cũng ban hành và chỉ định:
  1) **Nguồn tin cậy duy nhất (SSOT)** nhằm thu thập và lưu giữ dữ liệu cơ bản chất lượng cao;
  2) **Trung tâm tin cậy** nhằm hợp nhất và phân phối dữ liệu cơ bản; và
  3) **Các nền tảng tập trung** để người dùng dữ liệu yêu cầu, tải và phân tích các bộ dữ liệu.
- Văn phòng Dữ liệu Chính phủ (GDO) được thiết lập để triển khai Chiến lược Dữ liệu Chính phủ (GDS)



Khung Quản lý Dữ liệu Tích hợp

Nguồn: Văn phòng Chính phủ Số & Quốc gia Thông minh



Vậy tôi có thể làm gì?

Lãnh đạo chính quyền

- Thể hiện rõ ràng năng lực lãnh đạo cấp cao và cam kết quản lý dữ liệu
- Trở thành “Nhà lãnh đạo định hướng dữ liệu” bằng cách sử dụng dữ liệu để:
  - Thiết lập và đánh giá mục tiêu và chỉ tiêu của tổ chức
  - Nhận diện và phân tích các vấn đề và cơ hội
  - Thiết lập và kiểm thư các giả thuyết và giải pháp
  - Giám sát hành động và kết quả

Xác định nhu cầu của tổ chức và đội ngũ CNTT về một chiến lược, khung và kế hoạch triển khai quản trị dữ liệu thực tế và khả thi; Phê duyệt và phân bổ nguồn lực

Luôn tập trung vào quy trình triển khai và kết quả đạt được

Lãnh đạo tổ chức

Hiểu về dữ liệu và môi trường quản lý dữ liệu của tổ chức của mình

Tích cực tham gia xây dựng chiến lược, khung và kế hoạch triển khai quản trị dữ liệu WOG; đảm bảo thực hiện đầy đủ vai trò và nghĩa vụ của mình

Chủ động mở và chia sẻ dữ liệu



Suy ngẫm và thảo luận về dữ liệu và ra quyết định

Hoạt động nhóm

Hướng dẫn:

1. Mỗi thành viên tự chọn một quyết định quan trọng, gần đây (yêu cầu nguồn lực đáng kể) mà anh/chị đã đưa ra hoặc anh/chị là người chịu trách nhiệm về quá trình ra quyết định. Dữ liệu đóng vai trò gì trong việc đưa ra quyết định này? Anh/chị có thể đưa ra ví dụ về việc dữ liệu đã được sử dụng để hỗ trợ quy trình một cách hiệu quả hoặc ví dụ về tình huống trong đó dữ liệu không đầy đủ, chất lượng kém, phân tích không chính xác hoặc trình bày không hiệu quả, v.v. đã dẫn đến quyết định không tối ưu hoặc quyết định chậm trễ. (10 phút)

2. Anh/chị hãy thảo luận về các quyết định và vai trò của dữ liệu với các thành viên nhóm của mình và lựa chọn ví dụ có thể trả lời tốt nhất các câu hỏi sau (20 phút):

    i. Dữ liệu có hỗ trợ quá trình ra quyết định không? Nếu câu trả lời là có, dữ liệu đã hỗ trợ như thế nào? Nếu không thì tại sao?
    ii. Dữ liệu được cung cấp như thế nào? Dữ liệu được phân tích, định dạng, trình bày như thế nào?
    iii. Nếu không có sẵn, đâu là loại dữ liệu nào mà anh/chị cần nhưng lại không có? Anh/chị phải đối mặt với những trở ngại chính nào? Anh/chị đã đưa ra quyết định như thế nào khi không có đủ dữ liệu?
    iv. Dữ liệu có nguồn gốc từ đâu? Việc thu thập và phân tích dữ liệu khó khăn như thế nào?
    v. Anh/chị có thể làm gì để tăng cường mức độ sử dụng và lợi ích của loại dữ liệu này cho việc ra quyết định trong tương lai?

3. Ghi lại câu trả lời cho mỗi câu hỏi và chọn một người đại diện cho nhóm chia sẻ kết quả thảo luận. (8 phút/nhóm)

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

Trân trọng cảm ơn!

Liên hệ: *Bà Trần Thị Lan Hương – Chuyên gia cấp cao về Quản trị công: htran5@worldbank.org*
Ông Ildrim Valley – Chuyên gia Quản trị công: ivalley@worldbank.org