



**CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC, KỸ NĂNG
QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CÔNG CHỨC
LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 1138 /QĐ-BNV ngày 29 tháng 9 năm 2026
của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)*

HÀ NỘI, 2026

**CHƯƠNG TRÌNH BỒI DƯỠNG KIẾN THỨC, KỸ NĂNG
QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CÔNG CHỨC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ
CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG**

*(Ban hành kèm theo Quyết định số 1138 /QĐ-BNV ngày 29 tháng 9 năm 2026
của Bộ trưởng Bộ Nội vụ)*

A. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ CHƯƠNG TRÌNH

I. ĐỐI TƯỢNG BỒI DƯỠNG

1. Giám đốc sở, Chánh Văn phòng Đoàn đại biểu Quốc hội và Hội đồng nhân dân, Chánh Văn phòng Ủy ban nhân dân, Chánh Thanh tra, Trưởng Ban Quản lý Khu công nghiệp, Khu Kinh tế tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương và tương đương (sau đây gọi chung là Giám đốc sở và tương đương);

2. Phó Giám đốc sở, Phó Chánh Văn phòng Đoàn đại biểu Quốc hội và Hội đồng nhân dân, Phó Chánh Văn phòng Ủy ban nhân dân, Phó Chánh Thanh tra, Phó Trưởng Ban Quản lý Khu công nghiệp, Khu Kinh tế tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương và tương đương (sau đây gọi chung là Phó Giám đốc sở và tương đương).

3. Công chức được quy hoạch giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương.

II. MỤC TIÊU BỒI DƯỠNG

1. Mục tiêu chung

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương, góp phần giúp lãnh đạo, quản lý cấp sở đáp ứng tiêu chuẩn và thực thi nhiệm vụ, quyền hạn theo yêu cầu vị trí việc làm lãnh đạo, quản lý.

2. Mục tiêu cụ thể

a) Về kiến thức: Phân tích và vận dụng được các chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước liên quan trực tiếp đến chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh và công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở; xác định được vị trí, vai trò, thẩm quyền, trách nhiệm của lãnh đạo cấp sở trong quan hệ quản trị giữa Trung ương, cấp tỉnh và cấp xã; vận dụng được các yêu cầu mới về phân quyền, phân cấp, ủy quyền, cải cách hành chính, chuyển đổi số, quản trị dữ liệu và quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực trong thực thi

nhiệm vụ.

b) Về kỹ năng: Phát triển khả năng phân tích và tham mưu giải quyết các vấn đề quản lý nhà nước thuộc ngành, lĩnh vực; tham mưu xây dựng, ban hành và tổ chức thi hành chính sách, pháp luật; lựa chọn phương án và tổ chức thực hiện quyết định quản lý; lãnh đạo, quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn; quản trị nguồn lực, công chức, viên chức, dữ liệu, rủi ro và sự thay đổi; phối hợp liên ngành, liên cấp; hướng dẫn, hỗ trợ, theo dõi và kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ quản lý nhà nước thuộc ngành, lĩnh vực tại cấp xã; xử lý các tình huống quản lý phức tạp, khẩn cấp, bất thường.

c) Về thái độ: Thể hiện bản lĩnh chính trị, đạo đức công vụ, tinh thần trách nhiệm, tính liêm chính và trách nhiệm giải trình trong thực thi công vụ; chủ động đổi mới, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung; đề cao tinh thần phối hợp, phục vụ Nhân dân, tôn trọng pháp luật, sử dụng quyền lực công đúng thẩm quyền và chịu trách nhiệm đối với quyết định thuộc phạm vi chức trách được giao.

III. PHƯƠNG PHÁP THIẾT KẾ CHƯƠNG TRÌNH

Chương trình thiết kế theo hướng tiếp cận năng lực gắn với yêu cầu vị trí việc làm của Giám đốc, Phó Giám đốc sở và tương đương, gắn với tiêu chuẩn chức danh công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở theo quy định hiện hành. Chương trình bồi dưỡng được phân định thành ba phần: Phần I - Kiến thức chung về quản trị địa phương và quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương; Phần II - Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương; Phần III - Khai giảng, nghiên cứu thực tế, đánh giá cuối khóa, bế giảng. Trong mỗi phần có các nội dung phù hợp với mục tiêu chương trình.

IV. KẾT CẤU CHƯƠNG TRÌNH

1. Khối lượng kiến thức và thời gian

- Gồm: 18 chuyên đề, chia thành 3 phần chính
- + Phần I: Kiến thức chung về quản trị địa phương và quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương;
- + Phần II: Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương;
- + Phần III: Khai giảng, nghiên cứu thực tế, đánh giá cuối khóa, bế giảng.
- Tổng thời gian bồi dưỡng là 04 tuần, với tổng thời lượng là 160 tiết (08 tiết/ngày), trong đó:

STT	Hoạt động	Số tiết
1	Kiến thức chung về quản trị địa phương và quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương	56
2	Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương	80
3	Bài thu hoạch/đề án cuối khóa	04
4	Nghiên cứu thực tế	16
5	Khai giảng, bế giảng	04
	Tổng cộng	160

2. Cấu trúc của chương trình

STT	CHUYÊN ĐỀ	SỐ TIẾT		
		Lý thuyết	Thảo luận	Tổng
Phần I	Kiến thức chung về Quản trị địa phương và quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương			56
1	Chuyên đề 1: Tổng quan về cấp sở và vai trò, nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương	04	04	08
2	Chuyên đề 2: Phân cấp, phân quyền, ủy quyền và trách nhiệm của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh trong quản trị địa phương	04	04	08
3	Chuyên đề 3: Phong cách, tư duy lãnh đạo và đạo đức công vụ	04	04	08
4	Chuyên đề 4: Chuyển đổi số, quản trị dữ liệu trong quản trị địa phương	04	04	08

5	Chuyên đề 5: Quản trị chiến lược nguồn lực công trong phát triển kinh tế địa phương bền vững	04	04	08
6	Chuyên đề 6: Cải cách hành chính hướng tới nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ	04	04	08
Chuyên đề báo cáo (tùy theo lớp học, chọn 02 chủ đề báo cáo sau) hoặc chủ đề báo cáo khác theo nhu cầu của lớp bồi dưỡng; 04 tiết/01 chuyên đề báo cáo				
7	Báo cáo chuyên đề lần 1: Quản lý nhà nước tại địa phương theo ngành, lĩnh vực (kinh tế, xã hội, tài nguyên, môi trường, khoa học công nghệ)			04
8	Báo cáo chuyên đề lần 2: Quản lý nhà nước tại địa phương theo ngành, lĩnh vực (quốc phòng, an ninh, đối ngoại)			04
Phần II	Kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước dành cho công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương			80
9	Chuyên đề 1: Quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn	04	04	08
10	Chuyên đề 2: Kỹ năng tham mưu, tổ chức thực hiện chính sách	04	04	08
11	Chuyên đề 3: Kỹ năng quản lý công chức, viên chức	04	04	08
12	Chuyên đề 4: Kỹ năng ban hành và thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước	04	04	08
13	Chuyên đề 5: Kỹ năng phân tích lợi thế so sánh của địa phương	04	04	08
14	Chuyên đề 6: Lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước	04	04	08

15	Chuyên đề 7: Kỹ năng quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường	04	04	08
16	Chuyên đề 8: Kỹ năng tổ chức kiểm tra theo ngành, lĩnh vực tại địa phương	04	04	08
Báo cáo thực tiễn (tùy theo lớp học, chọn 02 chủ đề báo cáo sau) hoặc chủ đề báo cáo khác theo nhu cầu của lớp bồi dưỡng				
17	Báo cáo chuyên đề lần 3: Thực tiễn quản trị địa phương trong bối cảnh chuyển đổi số và trí tuệ nhân tạo			08
18	Báo cáo chuyên đề lần 4: Thực tiễn phối hợp liên ngành trong giải quyết các vấn đề phát triển địa phương			08
	Tổng			136

PHẦN III: Khai giảng, nghiên cứu thực tế, đánh giá cuối khóa, bế giảng

STT	Hoạt động	Số tiết
1	Khai giảng	02
2	Nghiên cứu thực tế	16
3	Bài thu hoạch cuối khóa	04
4	Bế giảng	02
	Tổng	24

V. YÊU CẦU ĐỐI VỚI VIỆC BIÊN SOẠN TÀI LIỆU, GIẢNG DẠY VÀ HỌC TẬP

1. Đối với việc biên soạn tài liệu

- Trang bị, cập nhật kiến thức, kỹ năng phù hợp cho đối tượng học viên.
- Kết cấu logic, hài hòa về kiến thức và thời lượng.
- Các chuyên đề có tài liệu tham khảo và câu hỏi thảo luận.

2. Đối với việc giảng dạy

- Yêu cầu về giảng viên:
 - Đáp ứng đủ tiêu chuẩn theo quy định;

- Giảng viên cần có kiến thức, kinh nghiệm, có khả năng giảng dạy, gắn lý luận với thực tiễn, có phương pháp giảng dạy phù hợp với đối tượng bồi dưỡng;

- Giảng viên phải đầu tư nghiên cứu tài liệu, cập nhật các văn bản mới, kiến thức mới, tập hợp các bài tập, tình huống điển hình trong thực tiễn để bảo đảm giảng dạy có chất lượng, sát với nội dung bồi dưỡng; chuẩn bị giáo án, tài liệu trước khi giảng dạy; giới thiệu tài liệu tham khảo phù hợp với từng chuyên đề; chủ động, linh hoạt lựa chọn các phương pháp giảng dạy bảo đảm phù hợp với đối tượng học viên.

b) Phương pháp giảng dạy:

- Sử dụng phương pháp giảng dạy tích cực, lấy người học làm trung tâm, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, chú trọng đặt các câu hỏi gợi mở cho học viên phát biểu, thảo luận, xử lý tình huống, học qua trải nghiệm tại thực địa, tổng hợp vấn đề nhằm tăng cường khả năng tư duy và trao đổi, truyền đạt kinh nghiệm thực tiễn đến học viên;

- Vận dụng linh hoạt thời gian thảo luận. Trong các cuộc thảo luận nhóm trên lớp, giảng viên đóng vai trò hướng dẫn, gợi ý để phát huy kinh nghiệm thực tế và khả năng giải quyết vấn đề của tất cả các học viên; định hướng và kiểm soát đề nội dung thảo luận bám sát mục tiêu học tập đã được xác định.

c) Số lượng học viên: căn cứ vào tình hình thực tế, các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng bố trí số lượng người học/lớp phù hợp với nội dung, phương pháp giảng dạy của chương trình.

d) Bài thu hoạch cuối khóa.

đ) Hình thức tổ chức lớp: trực tiếp, trực tuyến hoặc trực tiếp kết hợp trực tuyến.

3. Đối với việc học tập của học viên

- Tham gia đầy đủ thời gian theo chương trình học.
- Chủ động, tích cực tham gia học tập, thảo luận.
- Tích cực rèn luyện các kỹ năng để có thể ứng dụng vào thực tế công việc sau khi kết thúc khóa bồi dưỡng.
- Thực hiện đầy đủ bài thu hoạch cuối khóa.

VI. YÊU CẦU ĐỐI VỚI CHUYÊN ĐỀ BÁO CÁO VÀ NGHIÊN CỨU THỰC TẾ

1. Chuẩn bị chuyên đề báo cáo

a) Các chuyên đề báo cáo phải được chuẩn bị phù hợp với đối tượng bồi dưỡng, tình hình thực tế của địa phương hoặc ngành, lĩnh vực quản lý nhà nước.

b) Căn cứ tình hình thực tế của lớp bồi dưỡng có thể lựa chọn nội dung

chuyên đề báo cáo cho phù hợp, bảo đảm tổng số tiết theo quy định của chương trình.

2. Thực hiện báo cáo chuyên đề

- a) Chuyên đề báo cáo được thực hiện theo hình thức trao đổi, thảo luận.
- b) Khuyến khích học viên chuẩn bị và trình bày báo cáo (nếu đáp ứng yêu cầu), giảng viên giữ vai trò định hướng, dẫn dắt.

3. Thực hiện nghiên cứu thực tế

- a) Cơ sở đào tạo, bồi dưỡng lựa chọn và chủ động liên hệ, làm việc với các đơn vị đến thực tế;
- b) Học viên được giao vấn đề nghiên cứu trước chuyến đi; kết quả phải thể hiện bằng bài học hoặc giải pháp có khả năng áp dụng tại cơ quan, ngành, lĩnh vực công tác.

VII. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HỌC TẬP

1. Điều kiện để cấp chứng chỉ

- a) Yêu cầu tham gia đầy đủ thời gian bồi dưỡng theo quy định của chương trình.
- b) Không vi phạm nội quy lớp học.
- c) Sử dụng bài thu hoạch/đề án ứng dụng giải quyết một vấn đề thực tế thuộc phạm vi cơ quan, ngành hoặc lĩnh vực học viên phụ trách.

2. Việc học lại của học viên

- a) Nghi học đến 20% thời lượng chương trình: Học viên học bổ sung phần thời gian nghỉ.
- b) Học viên học lại toàn bộ chương trình:
 - Nghi trên 20% thời lượng chương trình;
 - Hoặc thực hiện lại bài thu hoạch cuối khóa nhưng kết quả vẫn dưới 5,0 điểm theo thang điểm 10;
 - Hoặc vi phạm quy chế, nội quy học tập của cơ sở đào tạo, bồi dưỡng và các quy định của pháp luật về bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức đến mức phải kỷ luật.

3. Xếp loại học tập

Kết quả xếp loại học tập căn cứ vào điểm bài thu hoạch cuối khóa.

- Xuất sắc: từ 9 đến 10 điểm;
- Giỏi: từ 8,0 đến 8,9 điểm;
- Khá: từ 7,0 đến 7,9 điểm;
- Trung bình: từ 5,0 đến 6,9 điểm;
- Không đạt: dưới 5,0 điểm.

B. NỘI DUNG CÁC CHUYÊN ĐỀ (Chi tiết ở phần sau)

PHẦN I: KIẾN THỨC CHUNG VỀ QUẢN TRỊ ĐỊA PHƯƠNG VÀ QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC DÀNH CHO CÔNG CHỨC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG

CHUYÊN ĐỀ 1

TỔNG QUAN VỀ CẤP SỞ VÀ VAI TRÒ, NHIỆM VỤ, QUYỀN HẠN CỦA LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức chuyên sâu về cấp sở, vai trò, nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương. Qua đó, chuyên đề giúp học viên có cơ sở lý luận và thực tiễn để nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý, đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị địa phương hiện nay.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên hiểu rõ vị trí pháp lý, chức năng, đặc điểm tổ chức và nguyên tắc hoạt động của sở và cơ quan tương đương sở trong hệ thống cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương, nắm vững vai trò, nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương theo quy định pháp luật hiện hành và yêu cầu thực tiễn quản trị địa phương; phân tích được mối quan hệ công tác giữa cấp sở và tương đương với UBND cấp tỉnh, bộ, cơ quan ngang bộ và các cơ quan, tổ chức có liên quan; nhận diện được các yêu cầu đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới.

2. Về kỹ năng

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên có khả năng vận dụng các quy định pháp luật để thực hiện chức trách, nhiệm vụ lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương; vận dụng tư duy quản trị địa phương trong quản lý cơ quan, quản trị nhân sự, quản trị kết quả và quản trị rủi ro.

3. Về thái độ

Nâng cao ý thức trách nhiệm, đạo đức công vụ và tinh thần phụng sự Nhân dân trong thực thi nhiệm vụ; có tư duy đổi mới, chủ động, sáng tạo và thích ứng với yêu cầu của quản trị địa phương hiện đại; có ý thức học tập, tự bồi dưỡng nhằm nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý và năng lực thực thi công vụ.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về cấp sở và tương đương

1.1. Khái niệm, vị trí, vai trò của cấp sở và tương đương

1.1.1. Khái niệm, đặc điểm cấp sở và tương đương

1.1.2. Vị trí, vai trò, chức năng của cấp sở và tương đương

1.2. Cơ cấu tổ chức, nhân sự và mối quan hệ công tác của cấp sở và tương đương

1.2.1. Cơ cấu tổ chức, nhân sự

1.2.2. Mối quan hệ công tác với bộ, cơ quan ngang bộ và các cơ quan trung ương; với UBND cấp tỉnh; với chính quyền cấp xã; với cơ quan, tổ chức khác

2. Lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

2.1. Vai trò lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong quản trị địa phương hiện nay

2.1.1. Vai trò tham mưu chính sách

2.1.2. Vai trò tổ chức thực thi

2.1.3. Vai trò điều phối liên ngành

2.1.4. Vai trò dẫn dắt đổi mới và phát triển ngành, lĩnh vực

2.2. Nhiệm vụ, quyền hạn của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

2.2.1. Nhiệm vụ, quyền hạn của Giám đốc sở và tương đương

2.2.2. Nhiệm vụ, quyền hạn của Phó Giám đốc sở và tương đương

3. Yêu cầu đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới

3.1. Yêu cầu về năng lực

3.1.1. Năng lực theo vị trí việc làm

3.1.2. Năng lực chuyên đổi số và quản trị dữ liệu

3.1.3. Năng lực điều hành, quản lý

3.2. Yêu cầu về đạo đức công vụ và trách nhiệm giải trình

3.2.1. Yêu cầu về đạo đức công vụ

3.2.2. Yêu cầu về trách nhiệm giải trình

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh phân cấp, phân quyền mạnh hiện nay, theo anh/chị, vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương cần chuyển biến như thế nào từ “quản lý hành chính” sang “quản trị phát triển”?

2. Chức năng tham mưu của cấp sở và tương đương thường gắn với trách nhiệm xây dựng và tổ chức thực thi chính sách ngành, lĩnh vực tại địa phương. Theo anh/chị, những hạn chế phổ biến hiện nay trong hoạt động tham mưu của

cấp sở và tương đương và nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ đâu?

3. Quyền hạn của lãnh đạo cấp sở và tương đương ngày càng gắn chặt với trách nhiệm giải trình, công khai và kiểm soát quyền lực. Theo anh/chị, những rủi ro lớn nhất trong thực thi quyền lực ở cấp sở hiện nay? Cần có cơ chế nào để vừa bảo đảm tính chủ động, sáng tạo, vừa kiểm soát quyền lực hiệu quả?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

2. Chính phủ (2025), Nghị định số 334/2025/NĐ-CP ngày 21 tháng 12 năm 2025 quy định tiêu chuẩn chức danh công chức lãnh đạo, quản lý trong cơ quan hành chính nhà nước.

3. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2023), *Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

4. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Giáo trình Quản lý nhà nước về ngành và lĩnh vực*, Nhà xuất bản Lý luận Chính trị.

5. Nguyễn Trọng Bình (2018), *Hành chính công và Quản trị công - Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

CHUYÊN ĐỀ 2

PHÂN CẤP, PHÂN QUYỀN, ỦY QUYỀN VÀ TRÁCH NHIỆM CỦA CƠ QUAN CHUYÊN MÔN CẤP TỈNH TRONG QUẢN TRỊ ĐỊA PHƯƠNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận/tình huống: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên những kiến thức cơ bản và cập nhật về phân cấp, phân quyền, ủy quyền; trách nhiệm của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh trong quản trị địa phương. Qua đó, giúp học viên hiểu rõ nguyên tắc, yêu cầu, cơ sở chính trị - pháp lý và nội dung phân cấp, phân quyền, ủy quyền và trách nhiệm của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh hiện nay.

Chuyên đề làm rõ vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo cấp sở và cơ quan chuyên môn cấp tỉnh trong tham mưu, tổ chức thực hiện nhiệm vụ được giao. Đồng thời, giúp học viên nhận diện những khó khăn, vướng mắc trong phối hợp liên ngành, liên cấp và kiểm soát quyền lực. Trên cơ sở đó, học viên có khả năng đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả phân cấp, phân quyền, ủy quyền gắn với trách nhiệm người đứng đầu.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Học viên nắm được khái niệm, nguyên tắc, yêu cầu và cơ sở chính trị - pháp lý của phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương. Hiểu rõ vai trò, trách nhiệm của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh, lãnh đạo cấp sở trong thực hiện, phối hợp, kiểm soát quyền lực khi được phân cấp, phân quyền và ủy quyền.

2. Về kỹ năng

Học viên có khả năng phân tích, nhận diện thẩm quyền, trách nhiệm và điểm nghẽn trong thực hiện phân cấp, phân quyền, ủy quyền ở địa phương; biết vận dụng kiến thức để tham mưu, điều phối liên ngành, xử lý tình huống và đề xuất giải pháp nâng cao trách nhiệm của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh trong quản lý nhà nước.

3. Về thái độ

Học viên nâng cao tinh thần trách nhiệm, chủ động, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm trong phạm vi thẩm quyền được giao. Hình thành tư duy quản trị địa phương hiện đại, đề cao kỷ luật, kỷ cương, minh bạch và trách nhiệm giải trình trong thực thi công vụ.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.1. Khái niệm, bản chất của phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.1.1. Khái niệm phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.1.2. Bản chất của phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.2. Chủ thể, nguyên tắc và nội dung của phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.2.1. Chủ thể phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.2.2. Nguyên tắc phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.2.3. Nội dung của phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.3. Trách nhiệm của các cơ quan chuyên môn cấp tỉnh khi phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương và các điều kiện bảo đảm thực hiện

1.3.1. Trách nhiệm của các cơ quan chuyên môn cấp tỉnh khi phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

1.3.2. Các điều kiện bảo đảm thực hiện phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

2. Cơ sở chính trị, pháp lý và yêu cầu phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương ở Việt Nam

2.1. Cơ sở chính trị, pháp lý

2.1.1. Chủ trương của Đảng về đổi mới tổ chức bộ máy và quản trị địa phương

2.1.2. Cơ sở pháp lý về tổ chức chính quyền địa phương và cơ quan chuyên môn cấp tỉnh

2.2. Yêu cầu phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong điều kiện tổ chức chính quyền địa phương hai cấp

3. Thực tiễn thực hiện phân cấp, phân quyền trong quản trị địa phương của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh và lãnh đạo cấp sở

3.1. Tham mưu của cơ quan chuyên môn cấp tỉnh

3.1.1. Tham mưu hoàn thiện thể chế, quy định, quy trình thuộc ngành, lĩnh vực

3.1.2. Tham mưu phân định rõ trách nhiệm giữa các chủ thể quản lý

3.1.3. Tham mưu cơ chế hỗ trợ cấp xã trong thực hiện nhiệm vụ được phân cấp

3.2. Tổ chức thực hiện của lãnh đạo cấp sở

3.2.1. Chuyên hóa nhiệm vụ được phân cấp thành kế hoạch hành động cụ thể

3.2.2. Điều phối nguồn lực trong phạm vi ngành, lĩnh vực

3.2.3. Hướng dẫn chuyên môn, hỗ trợ nghiệp vụ cấp xã

3.2.4. Theo dõi, đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ phân cấp, phân quyền

3.3. Kiểm tra, giám sát và trách nhiệm giải trình của lãnh đạo cấp sở

3.3.1. Kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ được phân cấp trong ngành, lĩnh vực

3.3.2. Bảo đảm công khai, minh bạch trong quá trình thực hiện

3.3.3. Trách nhiệm của người đứng đầu khi để xảy ra chậm trễ, chông chéo, né tránh trách nhiệm

3.4. Phối hợp quản lý nhà nước ở địa phương trong điều kiện phân cấp, phân quyền, ủy quyền

3.4.1. Phối hợp giữa các sở, ngành trong quản lý nhà nước

3.4.2. Phối hợp giữa sở với Ủy ban nhân dân cấp tỉnh, bộ, ngành Trung ương và cấp xã

3.4.3. Cơ chế phối hợp gắn với trách nhiệm người đứng đầu

4. Giải pháp bảo đảm phân cấp, phân quyền, ủy quyền trong quản trị địa phương

4.1. Hoàn thiện thể chế theo hướng rõ việc, rõ quyền, rõ trách nhiệm

4.2. Gắn phân cấp, phân quyền, ủy quyền với bảo đảm nguồn lực thực hiện

4.3. Nâng cao năng lực lãnh đạo, điều hành của người đứng đầu cơ quan chuyên môn cấp tỉnh

4.4. Tăng cường phối hợp liên ngành, liên cấp

4.5. Đẩy mạnh chuyển đổi số, chia sẻ dữ liệu phục vụ phân cấp, phân quyền, ủy quyền

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong thực tiễn địa phương hiện nay, điểm nghẽn lớn nhất của phân cấp, phân quyền, ủy quyền là gì: thể chế, nguồn lực, năng lực cán bộ, dữ liệu hay trách nhiệm giải trình?

2. Làm thế nào để bảo đảm nguyên tắc “rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm, rõ thời hạn, rõ kết quả” trong thực hiện phân cấp, phân quyền và ủy quyền?

3. Khi một nhiệm vụ quản lý nhà nước liên quan đến nhiều sở, ngành, cần xác định cơ quan chủ trì và cơ quan phối hợp như thế nào?

4. Trong điều kiện chuyển đổi số, dữ liệu có vai trò như thế nào trong nâng cao hiệu quả phân cấp, phân quyền, ủy quyền?

5. Hãy chia sẻ một tình huống thực tế tại cơ quan/địa phương anh/chị liên quan đến chồng chéo thẩm quyền hoặc phối hợp chưa hiệu quả; đề xuất hướng xử lý.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Nghị quyết Đại hội Đại biểu toàn quốc lần thứ XIV tập 1*, 2. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

2. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30/4/2025 về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới.

3. Đảng Cộng sản Việt Nam (2022), Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 09/11/2022 về tiếp tục xây dựng và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam trong giai đoạn mới.

4. Chính phủ, Nghị quyết số 76/NQ-CP của Chính phủ ban hành chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021 - 2030, Cổng thông tin điện tử Chính phủ.

5. Chính phủ, Nghị định số 334/2025/NĐ-CP ngày 21 tháng 12 năm 2025 của Chính phủ quy định tiêu chuẩn chức danh công chức lãnh đạo, quản lý trong cơ quan hành chính nhà nước.

6. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình, đồng chủ biên (2024), *Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.

7. Trần Thị Diệu Oanh (2022), *Phân định thẩm quyền các cấp chính quyền địa phương*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

8. Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật liên quan trực tiếp tới nội dung chuyên đề.

CHUYÊN ĐỀ 3**PHONG CÁCH, TƯ DUY LÃNH ĐẠO VÀ ĐẠO ĐỨC CÔNG VỤ****Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)****I. MỤC ĐÍCH**

Chuyên đề cung cấp kiến thức, kỹ năng chuyên sâu về lãnh đạo, quản lý, phong cách lãnh đạo, quản lý, tư duy lãnh đạo và đạo đức công vụ của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương để từ đó giúp họ nâng cao năng lực lãnh đạo, điều hành, tạo dựng uy tín và chất lượng thực thi công vụ.

II. YÊU CẦU**1. Về kiến thức**

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức về phong cách, tư duy lãnh đạo, đạo đức công vụ dành cho lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương.

2. Về kỹ năng

Củng cố, phát triển những kỹ năng cần thiết về phong cách, tư duy lãnh đạo, rèn luyện đạo đức công vụ để thực hiện có hiệu quả hoạt động lãnh đạo, điều hành của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới.

3. Về thái độ

Có trách nhiệm cao về tự đánh giá và rèn luyện để nâng cao năng lực lãnh đạo, quản lý, nâng cao đạo đức công vụ của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong quá trình lãnh đạo, điều hành công việc thuộc thẩm quyền.

III. NỘI DUNG**1. Phong cách lãnh đạo của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương****1.1. Khái niệm, đặc điểm phong cách lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương****1.1.1. Khái niệm****1.1.2. Đặc điểm****1.2. Nhận diện phong cách lãnh đạo, quản lý****1.2.1. Phương pháp quan sát trực tiếp****1.2.2. Sử dụng bảng hỏi hoặc công cụ đánh giá****1.2.3. Đánh giá 360 độ****1.2.4. Phân tích tình huống quản lý****1.2.5. Phân tích kết quả và môi trường làm việc****1.3. Vận dụng phong cách lãnh đạo ở cấp sở**

1.3.1. Lựa chọn phong cách phù hợp với tình huống quản lý

1.3.2. Một số lưu ý trong vận dụng phong cách lãnh đạo ở cấp sở

2. Tư duy lãnh đạo trong hoạt động lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

2.1. Khái niệm, vai trò

2.1.1. Khái niệm

2.1.2. Vai trò

2.2. Yêu cầu đổi mới tư duy lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

2.2.1. Chuyển từ tư duy quản lý truyền thống sang quản trị kiến tạo, phát triển và điều phối đa tác nhân

2.2.2. Chuyển từ tư duy quản lý theo chức năng sang tư duy hệ thống, tạo lập giá trị công

2.2.3. Chuyển sang tư duy kiến tạo phát triển dài hạn

2.2.4. Thay đổi tư duy từ kiểm soát sang dẫn dắt và truyền cảm hứng

2.2.5. Phát triển tư duy số, tư duy mở

2.3. Nâng cao năng lực tư duy lãnh đạo của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

2.3.1. Tăng cường cập nhật kiến thức, huấn luyện lãnh đạo

2.3.2. Đối thoại chính sách, phân tích các trường hợp điển hình

2.3.3. Gia tăng trải nghiệm thực tiễn

3. Đạo đức công vụ của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

3.1. Khái niệm và vai trò của đạo đức công vụ

3.1.1. Khái niệm

3.1.2. Vai trò

3.2. Các chuẩn mực đạo đức công vụ của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

3.2.1. Chuẩn mực đạo đức đối với Đảng, Nhà nước và nhân dân

3.2.2. Chuẩn mực trong thực thi công vụ

3.2.3. Chuẩn mực đối với người đứng đầu

3.3. Những biểu hiện vi phạm đạo đức công vụ và giải pháp nâng cao đạo đức công vụ trong bối cảnh mới

3.3.1. Những biểu hiện vi phạm đạo đức công vụ trong bối cảnh mới

3.3.2. Giải pháp nâng cao đạo đức công vụ trong bối cảnh mới

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Phong cách lãnh đạo dân chủ có ý nghĩa như thế nào đối với việc nâng cao hiệu quả hoạt động của cơ quan, đơn vị trong giai đoạn hiện nay?

2. Người lãnh đạo cần đổi mới tư duy như thế nào để đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số, cải cách hành chính và phục vụ người dân, doanh nghiệp ngày càng tốt hơn?

3. Trong thực thi công vụ, những biểu hiện nào cho thấy sự suy giảm đạo đức công vụ của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương? Nguyên nhân chủ yếu là gì?

4. Trách nhiệm nêu gương của người đứng đầu được thể hiện qua những hành vi, việc làm cụ thể nào trong hoạt động lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương?

5. Khi phát sinh mâu thuẫn giữa lợi ích cá nhân và lợi ích công vụ, người lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương cần ứng xử như thế nào để bảo đảm liêm chính, khách quan và đúng quy định?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Luật Cán bộ, công chức số 80/2025/QH15.

2. Luật Viên chức số 129/2025/QH15.

3. Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị Trung ương 7 (khóa XII) về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ.

4. Nghị định số 73/2023/NĐ-CP ngày 29/9/2023 của Chính phủ quy định về khuyến khích, bảo vệ cán bộ năng động, sáng tạo, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm vì lợi ích chung.

5. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Tài liệu bồi dưỡng đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương*.

CHUYÊN ĐỀ 4

CHUYỂN ĐỔI SỐ, QUẢN TRỊ DỮ LIỆU

TRONG QUẢN TRỊ ĐỊA PHƯƠNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức cập nhật về chuyển đổi số và quản trị dữ liệu trong quản trị địa phương; qua đó nâng cao năng lực tư duy quản trị phù hợp trong bối cảnh chuyển đổi số; góp phần hình thành nhận thức đúng đắn về vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp sở trong việc định hướng, thúc đẩy và giám sát các hoạt động chuyển đổi số và quản trị dữ liệu tại địa phương, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị công.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật và nâng cao kiến thức về khái niệm, bản chất, mục tiêu, nguyên tắc và các thành tố cơ bản của chuyển đổi số trong quản trị địa phương; nhận thức vai trò của dữ liệu như một nguồn tài nguyên trong quản trị địa phương, hiểu rõ các nội dung cơ bản và mối quan hệ giữa quản trị dữ liệu ngành và dữ liệu địa phương; xu hướng ra quyết định dựa trên dữ liệu và ứng dụng trí tuệ nhân tạo hỗ trợ quản trị, ra quyết định. Đồng thời, hiểu rõ vị trí, vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp sở trong việc định hướng, tổ chức thực hiện, kiểm tra, giám sát và thúc đẩy quá trình chuyển đổi số, quản trị dữ liệu tại địa phương.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện khả năng vận dụng kiến thức để nhận diện, phân tích các vấn đề phát sinh trong quá trình chuyển đổi số; đánh giá sơ bộ những điểm nghẽn về quy trình, chất lượng, kết nối, chia sẻ và khai thác dữ liệu; phân tích sự phù hợp, điều kiện và rủi ro của các đề xuất ứng dụng công nghệ số, trí tuệ nhân tạo; đồng thời xác định những vấn đề trọng tâm mà lãnh đạo, quản lý cấp sở cần xem xét, chỉ đạo, giám sát và điều chỉnh quá trình thực hiện.

3. Về thái độ

Hình thành tư duy đổi mới, tinh thần chủ động, sáng tạo và sẵn sàng thích ứng với môi trường số; nhận thức đúng công nghệ và trí tuệ nhân tạo là phương tiện phục vụ mục tiêu quản trị; đề cao nguyên tắc lấy người dân, doanh nghiệp và giá trị công làm trung tâm; đề cao đạo đức công vụ, ý thức bảo vệ dữ liệu, bảo đảm an toàn thông tin, quyền riêng tư, tính minh bạch và trách nhiệm giải trình;

thận trọng, khách quan, có trách nhiệm trong sử dụng dữ liệu và kết quả do trí tuệ nhân tạo hỗ trợ.

III. NỘI DUNG

1. Chuyển đổi số trong quản trị địa phương

- 1.1. Khái niệm và bản chất của chuyển đổi số
- 1.2. Mục tiêu và những lĩnh vực chủ yếu của chuyển đổi số trong quản trị địa phương
- 1.3. Các thành tố cơ bản của chuyển đổi số trong quản trị địa phương
- 1.4. Nguyên tắc và điều kiện bảo đảm chuyển đổi số hiệu quả

2. Quản trị dữ liệu trong quản trị địa phương

- 2.1. Vai trò của dữ liệu trong quản trị địa phương
- 2.2. Nội dung cơ bản của quản trị dữ liệu
- 2.3. Quản trị dữ liệu ngành và dữ liệu địa phương
- 2.4. Khai thác dữ liệu và ứng dụng trí tuệ nhân tạo hỗ trợ quản trị, ra quyết định

3. Trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp sở trong thúc đẩy chuyển đổi, quản trị dữ liệu trong quản trị địa phương

- 3.1. Trách nhiệm định hướng và lựa chọn ưu tiên
- 3.2. Trách nhiệm tổ chức, điều phối và bảo đảm nguồn lực
- 3.3. Trách nhiệm kiểm tra, giám sát và giải trình

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Một sở đã triển khai hệ thống quản lý văn bản, hợp không giấy, tiếp nhận hồ sơ trực tuyến và một số phần mềm chuyên ngành. Tuy nhiên, quy trình xử lý công việc cơ bản không thay đổi, dữ liệu phải nhập lại ở nhiều hệ thống và cán bộ vẫn sử dụng song song hồ sơ điện tử với hồ sơ giấy. Trường hợp này đã được coi là chuyển đổi số chưa? Những thay đổi nào cần tiếp tục thực hiện?

2. Dữ liệu thuộc một ngành đang được lưu trữ tại nhiều đơn vị, không thống nhất về cấu trúc, chưa rõ trách nhiệm cập nhật và khó chia sẻ với chính quyền cấp xã. Đây là những vấn đề kỹ thuật hay vấn đề quản trị? Lãnh đạo sở cần quyết định và chỉ đạo những nội dung nào? Những nguyên tắc nào cần bảo đảm khi chia sẻ dữ liệu?

3. Một hệ thống báo cáo cho thấy chỉ tiêu quản lý đã được cải thiện, nhưng phản ánh của người dân và kiểm tra thực tế lại cho kết quả khác. Lãnh đạo cần kiểm tra những yếu tố nào về nguồn và chất lượng dữ liệu? Dữ liệu và công nghệ nên giữ vai trò thế nào trong quyết định quản lý? Ai sẽ chịu trách nhiệm cuối cùng đối với quyết định?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Chính trị (2024), Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia.
2. Bộ Khoa học và Công nghệ (2026), Thông tư số 05/2026/TT-BKHCN ngày 10/3/2026 ban hành Khung đạo đức trí tuệ nhân tạo quốc gia.
3. Chính phủ (2026), Nghị định số 142/2026/NĐ-CP ngày 30/4/2026 quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật Trí tuệ nhân tạo.
4. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2024), Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
5. Chính phủ (2020), Nghị định số 47/2020/NĐ-CP ngày 09/4/2020 về quản lý, kết nối và chia sẻ dữ liệu số của cơ quan nhà nước.
6. Bernard Marr (2017), Dữ liệu lớn, Nhà xuất bản Công Thương, Hà Nội.
7. Quốc hội (2024), Luật Dữ liệu số 60/2024/QH15 ngày 30/11/2024.
8. Quốc hội (2025), Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân số 91/2025/QH15 ngày 26/6/2025.
9. Quốc hội (2025), Luật Khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo số 93/2025/QH15 ngày 27/6/2025.
10. Quốc hội (2025), Luật Trí tuệ nhân tạo số 134/2025/QH15 ngày 10/12/2025.
11. Quốc hội (2025), Luật Chuyển đổi số, số 148/2025/QH15 ngày 11/12/2025.
12. Thủ tướng Chính phủ (2020), Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 phê duyệt Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.
13. Bùi Quang Tuấn, Hà Huy Ngọc (2022), Chuyển đổi số: Kinh nghiệm quốc tế và lộ trình cho Việt Nam, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
14. OECD (2019), The Path to Becoming a Data-Driven Public Sector, OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris.
15. UNESCO (2021), Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence, Paris.
16. World Bank (2022), GovTech Maturity Index, 2022 Update: Trends in Public Sector Digital Transformation, Washington, DC.
17. Luna-Reyes, L. F. and Gil-Garcia, J. R. (2014), Digital government transformation and internet portals: The co-evolution of technology, organizations, and institutions, Government Information Quarterly, 31(4), pp. 545-555.

CHUYÊN ĐỀ 5

QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC NGUỒN LỰC CÔNG TRONG PHÁT TRIỂN KINH TẾ ĐỊA PHƯƠNG BỀN VỮNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề nhằm trang bị cho học viên những kiến thức cơ bản và có hệ thống về quản trị chiến lược nguồn lực công trong phát triển kinh tế địa phương bền vững; giúp học viên nhận thức rõ vai trò của quản lý nhà nước đối với việc huy động, phân bổ, sử dụng và kiểm soát các nguồn lực công phục vụ phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương.

Thông qua chuyên đề, học viên có điều kiện nâng cao tư duy quản trị chiến lược, năng lực điều hành và phối hợp trong quản lý nguồn lực công; từ đó vận dụng vào quá trình tham mưu, tổ chức thực hiện chính sách, quản lý tài chính công, đầu tư công, đất đai, tài sản công, nguồn nhân lực công và các nguồn lực phát triển khác theo hướng hiệu quả, minh bạch, tiết kiệm và bền vững.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Học viên nắm được những vấn đề cơ bản về nguồn lực công, quản lý nhà nước về nguồn lực công và quản trị chiến lược nguồn lực công trong phát triển kinh tế địa phương bền vững. Học viên hiểu rõ vai trò, trách nhiệm của chính quyền địa phương, của các sở, ngành và người đứng đầu trong việc hoạch định, phân bổ, điều phối, sử dụng, kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả nguồn lực công phục vụ phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương.

Đồng thời, học viên nhận thức được yêu cầu đổi mới quản trị chiến lược nguồn lực công nhằm thực hiện mục tiêu tăng trưởng kinh tế hai con số, góp phần đưa Việt Nam trở thành quốc gia công nghiệp hiện đại, có thu nhập trung bình cao. Học viên hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của chính quyền địa phương, các cơ quan chuyên môn và người đứng đầu trong việc hoạch định chiến lược, phối hợp và lồng ghép các nguồn lực; huy động nguồn lực xã hội; bảo đảm kỷ luật, kỷ cương, công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình; kiểm soát rủi ro, chống thất thoát, lãng phí; kiểm tra, giám sát và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn lực công theo kết quả đầu ra, gắn với yêu cầu phát triển nhanh, bền vững, chuyển đổi số và chuyển đổi xanh ở địa phương.

2. Về kỹ năng

Học viên có khả năng vận dụng kiến thức được trang bị để phân tích, nhận diện các vấn đề đặt ra trong quản lý và sử dụng nguồn lực công tại địa phương;

tham mưu, đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả phân bổ, điều phối và sử dụng nguồn lực công. Đồng thời, học viên biết vận dụng tư duy quản trị chiến lược trong xử lý các tình huống quản lý, phối hợp liên ngành, huy động nguồn lực xã hội và đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn lực công gắn với mục tiêu phát triển kinh tế địa phương bền vững.

3. Về thái độ

Học viên hình thành tư duy đổi mới, tầm nhìn chiến lược và tinh thần trách nhiệm trong quản lý, sử dụng nguồn lực công. Học viên có ý thức đề cao công khai, minh bạch, tiết kiệm, hiệu quả, phòng chống thất thoát, lãng phí; đồng thời nâng cao trách nhiệm giải trình, đạo đức công vụ và vai trò nêu gương của người lãnh đạo, quản lý trong phát triển kinh tế địa phương bền vững.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về quản trị chiến lược nguồn lực công trong phát triển kinh tế địa phương bền vững

- 1.1. Khái niệm, đặc điểm và vai trò của nguồn lực công
 - 1.1.1. Khái niệm nguồn lực công
 - 1.1.2. Các loại nguồn lực công ở địa phương
 - 1.1.3. Vai trò của nguồn lực công trong phát triển kinh tế địa phương
- 1.2. Quản trị chiến lược nguồn lực công
 - 1.2.1. Khái niệm quản trị chiến lược nguồn lực công
 - 1.2.2. Sự khác biệt giữa quản lý hành chính và quản trị chiến lược
 - 1.2.3. Yêu cầu đặt ra đối với quản trị chiến lược nguồn lực công trong bối cảnh mới
- 1.3. Phát triển kinh tế địa phương bền vững
 - 1.3.1. Khái niệm phát triển kinh tế địa phương bền vững
 - 1.3.2. Các yếu tố tác động đến phát triển kinh tế địa phương bền vững
 - 1.3.3. Mối quan hệ giữa quản trị nguồn lực công và phát triển kinh tế địa phương bền vững

2. Nội dung quản lý nhà nước về nguồn lực công trong phát triển kinh tế địa phương bền vững

- 2.1. Ban hành và tổ chức thực hiện chính sách về quản lý nguồn lực công
 - 2.1.1. Xây dựng cơ chế, chính sách quản lý nguồn lực công
 - 2.1.2. Tổ chức thực hiện chính sách ở cấp địa phương
 - 2.1.3. Đánh giá, điều chỉnh chính sách phù hợp với yêu cầu phát triển
- 2.2. Quản lý tài chính công và đầu tư công phục vụ phát triển địa phương
 - 2.2.1. Quản lý ngân sách nhà nước ở địa phương
 - 2.2.2. Quản lý vốn đầu tư công và các chương trình, dự án phát triển

- 2.2.3. Nâng cao hiệu quả phân bổ và sử dụng nguồn lực tài chính công
- 2.3. Quản lý đất đai, tài nguyên, tài sản công và kết cấu hạ tầng công
 - 2.3.1. Quản lý, khai thác và sử dụng hiệu quả nguồn lực đất đai, tài nguyên
 - 2.3.2. Quản lý tài sản công, trụ sở, công trình và hạ tầng công
 - 2.3.3. Bảo đảm sử dụng nguồn lực công tiết kiệm, hiệu quả, đúng mục đích
- 2.4. Quản lý, phát triển và sử dụng nguồn nhân lực khu vực công
 - 2.4.1. Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức đáp ứng yêu cầu phát triển
 - 2.4.2. Bố trí, sử dụng nguồn nhân lực công theo vị trí việc làm và năng lực
- 2.5. Thanh tra, kiểm tra, giám sát và xử lý vi phạm trong quản lý nguồn lực công
 - 2.5.1. Kiểm tra, giám sát việc phân bổ và sử dụng nguồn lực công
 - 2.5.2. Phòng, chống thất thoát, lãng phí, tiêu cực trong quản lý nguồn lực công
 - 2.5.3. Xử lý vi phạm và nâng cao trách nhiệm giải trình của cơ quan, tổ chức, cá nhân có liên quan

3. Quản trị chiến lược nguồn lực công phục vụ phát triển kinh tế địa phương bền vững

- 3.1. Xác định mục tiêu và ưu tiên chiến lược trong sử dụng nguồn lực công
 - 3.1.1. Xác định mục tiêu phát triển kinh tế địa phương trong từng giai đoạn
 - 3.1.2. Lựa chọn lĩnh vực, ngành, địa bàn ưu tiên sử dụng nguồn lực công
 - 3.1.3. Gắn mục tiêu sử dụng nguồn lực công với yêu cầu phát triển bền vững
- 3.2. Phân bổ nguồn lực công theo hiệu quả và lợi thế phát triển địa phương
 - 3.2.1. Phân bổ nguồn lực theo trọng tâm, trọng điểm
 - 3.2.2. Ưu tiên nguồn lực cho các lĩnh vực tạo động lực tăng trưởng
 - 3.2.3. Bảo đảm công bằng, hiệu quả và khả năng lan tỏa trong phân bổ nguồn lực
- 3.3. Huy động nguồn lực xã hội bổ trợ cho nguồn lực công
 - 3.3.1. Huy động nguồn lực từ doanh nghiệp và khu vực tư nhân
 - 3.3.2. Thúc đẩy hợp tác công tư trong phát triển hạ tầng và dịch vụ công
 - 3.3.3. Tạo lập môi trường thuận lợi để thu hút đầu tư phục vụ phát triển bền vững
- 3.4. Đánh giá hiệu quả quản trị nguồn lực công gắn với phát triển bền vững
 - 3.4.1. Xây dựng tiêu chí đánh giá hiệu quả sử dụng nguồn lực công
 - 3.4.2. Đánh giá tác động kinh tế, xã hội và môi trường của việc sử dụng nguồn lực công
 - 3.4.3. Sử dụng kết quả đánh giá để điều chỉnh chính sách và nâng cao hiệu quả quản trị

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

- 1. Nguồn lực công có vai trò như thế nào trong phát triển kinh tế địa phương bền vững? Theo đồng chí, đâu là nguồn lực công có ý nghĩa quyết định đối với địa phương hiện nay?

2. Quản trị chiến lược nguồn lực công khác gì so với quản lý hành chính truyền thống? Việc chuyển từ “quản lý” sang “quản trị” đặt ra yêu cầu gì đối với lãnh đạo sở?

3. Trong điều kiện nguồn lực công còn hạn chế, địa phương cần căn cứ vào những tiêu chí nào để xác định lĩnh vực, ngành và địa bàn ưu tiên đầu tư phát triển?

4. Theo đồng chí, những nguyên nhân chủ yếu dẫn đến thất thoát, lãng phí hoặc sử dụng chưa hiệu quả nguồn lực công ở địa phương hiện nay là gì? Cần có giải pháp nào để khắc phục?

5. Làm thế nào để nâng cao hiệu quả quản lý và sử dụng các nguồn lực công như ngân sách nhà nước, đầu tư công, đất đai, tài sản công và kết cấu hạ tầng công?

6. Vai trò của người đứng đầu cơ quan chuyên môn cấp tỉnh trong quản trị chiến lược nguồn lực công được thể hiện ở những nội dung nào? Cần phát huy trách nhiệm người đứng đầu ra sao?

7. Cơ chế phối hợp giữa các sở, ngành và địa phương cần được đổi mới như thế nào để nâng cao hiệu quả điều phối, khai thác và sử dụng nguồn lực công?

8. Theo đồng chí, địa phương cần làm gì để huy động hiệu quả nguồn lực xã hội tham gia phát triển kinh tế địa phương nhưng vẫn bảo đảm công khai, minh bạch và hài hòa lợi ích giữa Nhà nước, doanh nghiệp và người dân?

9. Việc ứng dụng chuyển đổi số, cơ sở dữ liệu và công nghệ thông tin có ý nghĩa như thế nào trong quản trị chiến lược nguồn lực công ở địa phương hiện nay?

10. Từ thực tiễn công tác của cơ quan, đơn vị hoặc địa phương mình, đồng chí hãy phân tích một vấn đề nổi bật trong quản lý, sử dụng nguồn lực công và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị nguồn lực công gắn với mục tiêu phát triển kinh tế địa phương bền vững.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bryson, J. M (2018), *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.).

2. Hughes, O. E (2017). *Public management and administration: An introduction* (5th ed.), Palgrave Macmillan.

3. Osborne, S. P (Ed.). (2010). *The new public governance: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*, Routledge.

4. World Bank (2022). *World development report 2022: Finance for an equitable recovery*, World Bank Group.

5. UNDP (2024), *Institutionalizing green economy at the local level: Frameworks and tools for public resource allocation*, UNDP Publishing.

6. Bộ Nội vụ (2023), *Tài liệu bồi dưỡng lãnh đạo, quản lý cấp sở*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

7. Nguyễn Hồng Sơn và Nguyễn Anh Tuấn (2021), *Đổi mới mô hình tăng trưởng kinh tế địa phương tại Việt Nam hướng tới phát triển bền vững*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.

8. Trần Vinh Dự (2022). *Quản lý đầu tư công và tài sản công tại Việt Nam: Những thách thức thể chế và giải pháp phòng chống lãng phí*, Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế, 512(1), 15–24.

CHUYÊN ĐỀ 6**CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH HƯỚNG TỚI NỀN HÀNH CHÍNH
KIẾN TẠO PHÁT TRIỂN, PHỤC VỤ****Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)****I. MỤC ĐÍCH**

Chuyên đề nhằm trang bị cho học viên nhận thức có hệ thống về cải cách hành chính trong bối cảnh xây dựng nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ, đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh, bền vững, chuyển đổi số và nâng cao chất lượng quản trị quốc gia. Thông qua chuyên đề, học viên hiểu rõ những nội dung trọng tâm của cải cách hành chính, bao gồm cải cách thể chế, thủ tục hành chính, tổ chức bộ máy, chế độ công vụ, tài chính công, chuyển đổi số và quản trị dựa trên dữ liệu. Chuyên đề cũng giúp học viên nhận diện vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp sở trong việc dẫn dắt cải cách, sử dụng các chỉ số đánh giá để phát hiện điểm nghẽn, đề xuất giải pháp, xây dựng sáng kiến và kế hoạch hành động phù hợp với thực tiễn ngành, lĩnh vực, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước và chất lượng phục vụ người dân, doanh nghiệp.

II. YÊU CẦU**1. Về kiến thức**

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên nắm được cơ sở lý luận và thực tiễn của cải cách hành chính trong bối cảnh xây dựng nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ; hiểu rõ yêu cầu đổi mới quản trị quốc gia gắn với phát triển nhanh, bền vững, chuyển đổi số, phân cấp, phân quyền và nâng cao chất lượng phục vụ người dân, doanh nghiệp.

Học viên nhận diện được những nội dung trọng tâm của cải cách hành chính, bao gồm cải cách thể chế, thủ tục hành chính, tổ chức bộ máy, chế độ công vụ, tài chính công, chuyển đổi số, quản trị dựa trên dữ liệu và đo lường kết quả cải cách thông qua các chỉ số phù hợp.

Học viên phân tích được vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp sở trong tổ chức, điều hành và dẫn dắt cải cách hành chính; hiểu được mối quan hệ giữa cải cách hành chính với nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước, chất lượng dịch vụ công và năng lực cạnh tranh của địa phương, ngành, lĩnh vực.

2. Về kỹ năng

Học viên có khả năng vận dụng kiến thức đã học để phân tích bối cảnh, xác định vấn đề, nhận diện điểm nghẽn và nguyên nhân hạn chế trong cải cách hành

chính thuộc phạm vi ngành, lĩnh vực hoặc địa phương được giao quản lý.

Học viên biết khai thác, phân tích và sử dụng kết quả các chỉ số đánh giá cải cách hành chính, quản trị hành chính công, sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp để xác định ưu tiên cải cách, đề xuất giải pháp cải thiện và theo dõi tiến độ thực hiện.

Học viên hình thành kỹ năng thiết kế sáng kiến, xây dựng kế hoạch hành động cải cách hành chính có mục tiêu, nhiệm vụ, nguồn lực, lộ trình, sản phẩm đầu ra và cơ chế giám sát rõ ràng; đồng thời biết tổ chức phối hợp liên ngành, huy động sự tham gia của công chức, người dân và doanh nghiệp trong quá trình cải cách.

3. Về thái độ

Học viên có nhận thức đúng đắn rằng cải cách hành chính là nhiệm vụ thường xuyên, liên tục và là trách nhiệm trực tiếp của người đứng đầu cơ quan, đơn vị. Từ đó hình thành tư duy chuyển từ quản lý theo quy trình, thủ tục sang quản trị theo mục tiêu, kết quả và giá trị công; đề cao tinh thần kiến tạo phát triển, phục vụ người dân, doanh nghiệp, đổi mới sáng tạo, kỷ luật, kỷ cương, liêm chính, trách nhiệm giải trình và sẵn sàng thay đổi.

III. NỘI DUNG

1. Bối cảnh và yêu cầu cải cách hành chính hướng tới nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ

1.1. Bối cảnh mới đặt ra yêu cầu đổi mới cải cách hành chính

1.1.1. Yêu cầu phát triển nhanh, bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh

1.1.2. Yêu cầu xây dựng Nhà nước pháp quyền và nâng cao chất lượng quản trị quốc gia

1.1.3. Yêu cầu từ việc sắp xếp tổ chức bộ máy và vận hành chính quyền địa phương hai cấp

1.1.4. Tác động của phân cấp, phân quyền, chuyển đổi số và trí tuệ nhân tạo

1.1.5. Sự thay đổi nhu cầu và kỳ vọng của người dân, doanh nghiệp

1.1.6. Những giới hạn của cách tiếp cận cải cách hành chính truyền thống

1.2. Quan niệm, đặc trưng và yêu cầu của nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ

1.2.1. Quan niệm về nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ

1.2.2. Đặc trưng của nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ

1.2.3. Yêu cầu của nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ

2. Nội dung cải cách hành chính hướng tới nền hành chính kiến tạo phát triển, phục vụ

2.1. Cải cách thể chế và thủ tục hành chính theo hướng kiến tạo phát triển, phục vụ

2.1.1. Nâng cao chất lượng thể chế và tổ chức thi hành pháp luật

2.1.2. Cải cách thủ tục hành chính theo hướng trải nghiệm người dùng, người dân và doanh nghiệp là trung tâm

2.1.3. Tái cấu trúc quy trình và nâng cao chất lượng dịch vụ công

2.2. Cải cách tổ chức bộ máy và phương thức vận hành

2.2.1. Tinh gọn tổ chức bộ máy gắn với hiệu lực, hiệu quả

2.2.2. Đổi mới phương thức vận hành

2.2.3. Nâng cao hiệu quả phối hợp liên ngành

2.2.4. Đổi mới phương thức kiểm tra, giám sát

2.3. Cải cách chế độ công vụ và nâng cao năng lực thực thi

2.3.1. Quản lý công chức theo vị trí việc làm và năng lực thực thi

2.3.2. Đánh giá công chức theo sản phẩm và kết quả

2.3.3. Phát triển năng lực đáp ứng yêu cầu quản trị quốc gia hiện đại

2.3.4. Xây dựng văn hóa công vụ kiến tạo phát triển và phục vụ

2.4. Cải cách tài chính công

2.4.1. Đổi mới phân bổ và sử dụng nguồn lực công

2.4.2. Tăng cường tự chủ tài chính

2.4.3. Tăng cường quản lý tài sản công

2.5. Chuyển đổi số và quản trị dựa trên dữ liệu

2.5.1. Chuyển đổi số gắn với cải cách mô hình hoạt động

2.5.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu và khai thác dữ liệu phục vụ quản trị

2.5.3. Ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong quản trị

2.6. Đo lường kết quả cải cách hành chính và sử dụng các chỉ số trong quản trị cấp sở

2.6.1. Vai trò của đo lường trong cải cách hành chính

2.6.2. Các chỉ số chủ yếu phản ánh chất lượng cải cách và quản trị hành chính công

2.6.3. Giá trị và giới hạn của các chỉ số

2.6.4. Sử dụng chỉ số trong quản trị cấp sở

3. Vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp sở trong dẫn dắt cải cách hành chính

3.1. Sự chuyển đổi vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp sở

- 3.1.1. Từ quản lý công việc sang quản trị theo kết quả
- 3.1.2. Từ điều hành bằng mệnh lệnh sang điều hành bằng mục tiêu và dữ liệu
- 3.1.3. Từ xử lý sự vụ sang giải quyết vấn đề hệ thống
- 3.1.4. Từ quản lý trong phạm vi sở sang quản trị liên ngành
- 3.1.5. Từ kiểm soát chặt đầu vào sang kiểm soát kết quả và rủi ro

3.2. Trách nhiệm của người đứng đầu trong cải cách hành chính

- 3.2.1. Xác lập tầm nhìn và ưu tiên cải cách
- 3.2.2. Trực tiếp chỉ đạo và chịu trách nhiệm về kết quả
- 3.2.3. Phân quyền, huy động nguồn lực và kiểm soát trách nhiệm
- 3.2.4. Tạo lập văn hóa đổi mới và phục vụ
- 3.2.5. Tăng cường đối thoại và trách nhiệm giải trình

3.3. Năng lực lãnh đạo cải cách hành chính cấp sở

- 3.3.1. Năng lực tư duy chiến lược và hệ thống
- 3.3.2. Năng lực giải quyết vấn đề và quản trị linh hoạt
- 3.3.3. Năng lực phối hợp và quản trị mạng lưới
- 3.3.4. Năng lực số, dữ liệu và đổi mới sáng tạo

3.4. Tổ chức xây dựng và thực hiện sáng kiến cải cách hành chính cấp sở

- 3.4.1. Lựa chọn vấn đề ưu tiên cải cách
- 3.4.2. Xác định mục tiêu và kết quả cải cách
- 3.4.3. Thiết kế và tổ chức thực hiện giải pháp
- 3.4.4. Theo dõi, đánh giá và cải tiến

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Người đứng đầu cần làm gì để xây dựng văn hóa hành chính phục vụ tại cơ quan, đơn vị?
2. Đề xuất nội dung cải cách trọng tâm để hoạt động quản trị trong lĩnh vực của sở, ngành thực sự hướng đến kiến tạo phát triển và phục vụ
3. Làm thế nào để xây dựng đội ngũ công chức “chuyên nghiệp, trách nhiệm, năng động, phục vụ”?
4. Vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong quản trị dữ liệu và xây dựng nền hành chính kiến tạo phát triển và phục vụ?
5. Làm thế nào để biến khẩu hiệu “phục vụ người dân” thành hành động cụ thể?

6. Đề xuất giải pháp cải cách đột phá để hướng tới nền hành chính kiến tạo phát triển và phục vụ của Sở trong giai đoạn hiện nay.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2024), Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
2. Fredmund Malik (2021), Quản lý hiệu quả trong một thế giới Đại chuyển đổi: Phương thức đúng đắn để quản lý hiệu quả, làm việc năng suất và tận hưởng cuộc sống, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
3. Christian Bason, (2010), *Leading public sector innovation co-creating for a better society*, University of Bristol Policy Press.
4. Chính phủ (2021), Nghị quyết số 76/NQ-CP của Chính phủ ngày 15/5/2021 Ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021 – 2030.
5. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Tài liệu bồi dưỡng đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương*.

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 1
QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC TẠI ĐỊA PHƯƠNG THEO NGÀNH,
LĨNH VỰC (KINH TẾ, XÃ HỘI, TÀI NGUYÊN, MÔI TRƯỜNG,
KHOA HỌC, CÔNG NGHỆ)

Thời lượng: 04 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề nhằm cung cấp cho học viên tổng quan, hệ thống và cập nhật về thực trạng quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực tại địa phương; làm rõ vai trò của cấp sở và tương đương, cơ quan chuyên môn trong việc tham mưu, tổ chức thực thi chính sách, quản trị phát triển địa phương và điều phối liên ngành. Thông qua chuyên đề, học viên nhận diện được những vấn đề thực tiễn, điểm nghẽn, thách thức và yêu cầu đổi mới quản lý nhà nước trong các lĩnh vực kinh tế, xã hội, tài nguyên, môi trường và khoa học công nghệ; từ đó nâng cao năng lực lãnh đạo, điều hành, tư duy quản trị hiện đại và đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước ở địa phương trong bối cảnh chuyển đổi số, phát triển bền vững và hội nhập quốc tế.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên hiểu rõ vai trò của quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực trong quản trị địa phương; nắm được thực trạng tổ chức và hoạt động quản lý nhà nước của cấp sở và tương đương tại địa phương hiện nay.

2. Về kỹ năng

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên có khả năng phân tích, đánh giá thực trạng quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực tại địa phương; vận dụng tư duy quản trị hiện đại trong lãnh đạo, điều hành và tổ chức thực thi chính sách; đề xuất giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước gắn với điều kiện thực tiễn của địa phương.

3. Về thái độ

Nâng cao tinh thần trách nhiệm, tư duy đổi mới và năng lực thích ứng trong quản lý nhà nước; có tư duy phát triển bền vững, quản trị hiện đại và phối hợp liên ngành trong giải quyết các vấn đề địa phương.

III. NỘI DUNG

1. Tổng quan về quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực tại địa phương

1.1. Khái quát quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực

1.1.1. Khái niệm và đặc điểm của quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực

1.1.2. Mối quan hệ giữa quản lý ngành, lĩnh vực và quản lý theo lãnh thổ

1.2. Yêu cầu và vai trò của cấp sở và tương đương trong quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực

1.2.1. Vai trò của cấp sở và tương đương trong quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực

1.2.2. Yêu cầu đổi mới quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực tại địa phương

1.3. Những xu hướng mới trong quản lý nhà nước tại địa phương

1.3.1. Quản trị phát triển địa phương, quản trị bao trùm

1.3.2. Phân cấp, phân quyền gắn với kiểm soát quyền lực nhà nước

1.3.3. Quản trị dựa trên dữ liệu

1.3.4. Quản trị rủi ro và nâng cao khả năng thích ứng của địa phương

2. Thực trạng quản lý nhà nước theo lĩnh vực tại địa phương và giải pháp khắc phục

2.1. Thực trạng quản lý nhà nước theo lĩnh vực kinh tế tại địa phương và giải pháp khắc phục

2.1.1. Kết quả đạt được

2.1.2. Khó khăn, thách thức

2.1.3. Giải pháp khắc phục

2.2. Thực trạng quản lý nhà nước trong lĩnh vực xã hội và giải pháp khắc phục

2.2.1. Kết quả đạt được

2.2.2. Khó khăn, thách thức

2.2.3. Giải pháp khắc phục

2.3. Thực trạng quản lý nhà nước về tài nguyên, môi trường và khoa học công nghệ và giải pháp khắc phục

2.3.1. Kết quả đạt được

2.3.2. Khó khăn, thách thức

2.3.3. Giải pháp khắc phục

2.4. Thực trạng quản lý nhà nước về khoa học, công nghệ và giải pháp khắc phục

2.4.1. Kết quả đạt được

2.4.2. Khó khăn, thách thức

2.4.3. Giải pháp khắc phục

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh phân cấp, phân quyền và yêu cầu phát triển nhanh, bền vững hiện nay, theo anh/chị, những thách thức lớn nhất đối với lãnh đạo cấp sở và tương đương trong quản lý nhà nước theo ngành, lĩnh vực tại địa phương trong giai đoạn hiện nay gồm những nội dung nào? Cần đổi mới tư duy và phương thức quản lý như thế nào để đáp ứng các yêu cầu phát triển mới?

2. Nhiều vấn đề phát triển địa phương hiện nay như ô nhiễm môi trường, chuyển đổi số, phát triển đô thị, an sinh xã hội hay thu hút đầu tư đều mang tính liên ngành rất cao. Theo anh/chị, cơ chế phối hợp giữa các cấp sở và tương đương hiện nay còn những bất cập gì? Giám đốc sở cần làm gì để nâng cao hiệu quả điều phối và quản trị liên ngành?

3. Chuyển đổi số và quản trị dựa trên dữ liệu đang làm thay đổi phương thức quản lý nhà nước truyền thống. Theo anh/chị, lãnh đạo cấp sở cần ưu tiên những giải pháp nào để xây dựng mô hình quản trị hiện đại, minh bạch, phục vụ người dân và doanh nghiệp tốt hơn trong lĩnh vực mình phụ trách?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
2. Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội của địa phương các năm.
3. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Giáo trình Quản lý nhà nước về ngành và lĩnh vực*, Nhà xuất bản Lý luận Chính trị.

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 2
QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC TẠI ĐỊA PHƯƠNG THEO NGÀNH,
LĨNH VỰC (QUỐC PHÒNG, AN NINH, ĐỐI NGOẠI)

Thời lượng: 04 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề nhằm cung cấp cho học viên những vấn đề thực tiễn về quản lý nhà nước tại địa phương trong các lĩnh vực quốc phòng, an ninh và đối ngoại; làm rõ vai trò của cấp sở và tương đương, lãnh đạo cấp sở và tương đương trong tham mưu, phối hợp và tổ chức thực hiện nhiệm vụ bảo đảm quốc phòng, an ninh, đối ngoại gắn với phát triển bền vững địa phương. Thông qua chuyên đề, học viên nâng cao năng lực nhận diện, phân tích và xử lý các vấn đề an ninh, quốc phòng và đối ngoại trong bối cảnh mới; tăng cường tư duy quản trị rủi ro, quản trị khủng hoảng, phối hợp liên ngành và trách nhiệm của người đứng đầu trong việc bảo vệ an ninh, lợi ích quốc gia và lợi ích phát triển địa phương.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên hiểu rõ vị trí, vai trò của quản lý nhà nước về quốc phòng, an ninh và đối ngoại trong phát triển địa phương hiện nay; nắm được các chủ trương, quan điểm của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước về quốc phòng toàn dân; an ninh nhân dân; bảo vệ an ninh quốc gia; đối ngoại địa phương; an ninh phi truyền thống; nắm được thực trạng tổ chức và hoạt động quản lý nhà nước của cấp sở và tương đương trong lĩnh vực quốc phòng, an ninh, đối ngoại tại địa phương hiện nay.

2. Về kỹ năng

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên có khả năng phân tích, đánh giá các nguy cơ, rủi ro quốc phòng, an ninh và đối ngoại tại địa phương; tổ chức phối hợp liên ngành trong xử lý các vấn đề an ninh, trật tự và đối ngoại phát sinh; xử lý các tình huống truyền thông, khủng hoảng và các vấn đề nhạy cảm liên quan đến an ninh và đối ngoại.

3. Về thái độ

Nâng cao bản lĩnh chính trị, trách nhiệm công vụ và ý thức bảo vệ lợi ích quốc gia, dân tộc; có tư duy chủ động, linh hoạt, nhạy bén trong việc nhận diện, xử lý các nguy cơ và rủi ro.

III. NỘI DUNG

1. Quản lý nhà nước về quốc phòng và an ninh tại địa phương

1.1. Thực trạng quản lý nhà nước về quốc phòng và an ninh tại địa phương

1.1.1. Xây dựng nền quốc phòng toàn dân và thế trận an ninh nhân dân

1.1.2. Công tác phối hợp giữa các cơ quan trong bảo đảm an ninh, trật tự

1.1.3. Quản lý các vấn đề an ninh xã hội tại địa phương

1.1.4. Bảo vệ bí mật nhà nước và an ninh thông tin

1.2. Những vấn đề thực tiễn đặt ra hiện nay

1.2.1. Tình hình tội phạm công nghệ cao và an ninh mạng

1.2.2. Nguy cơ mất an ninh từ không gian mạng và truyền thông xã hội

1.2.3. Các điểm nóng xã hội và nguy cơ phát sinh xung đột

1.2.4. Khó khăn trong phối hợp liên ngành và chia sẻ dữ liệu

1.3. Giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý quốc phòng, an ninh

1.3.1. Nâng cao năng lực dự báo và quản trị rủi ro an ninh

1.3.2. Tăng cường chuyển đổi số trong quản lý an ninh địa phương

1.3.3. Xây dựng cơ chế phối hợp liên ngành hiệu quả

1.3.4. Nâng cao trách nhiệm người đứng đầu trong xử lý tình huống an ninh

2. Quản lý nhà nước về đối ngoại tại địa phương

2.1. Thực trạng quản lý hoạt động đối ngoại tại địa phương

2.1.1. Quản lý đoàn ra, đoàn vào và hợp tác quốc tế

2.1.2. Quản lý viện trợ, dự án và hợp tác quốc tế

2.2. Những hạn chế trong năng lực đối ngoại địa phương và rủi ro trong hoạt động hợp tác quốc tế

2.2.1. Những hạn chế trong năng lực đối ngoại địa phương

2.2.2. Các rủi ro trong hoạt động hợp tác quốc tế

2.3. Giải pháp đổi mới quản lý đối ngoại địa phương

2.3.1. Nâng cao năng lực đối ngoại của lãnh đạo cấp sở và tương đương

2.3.2. Đẩy mạnh ngoại giao số và quản trị thông tin đối ngoại

2.3.3. Tăng cường phối hợp giữa đối ngoại với quốc phòng, an ninh

2.3.4. Xây dựng hình ảnh địa phương an toàn, ổn định và hấp dẫn đầu tư

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh chuyển đổi số và hội nhập quốc tế sâu rộng hiện nay, theo anh/chị, những nguy cơ an ninh phi truyền thống nào đang tác động trực tiếp đến

công tác quản trị địa phương? Lãnh đạo cấp sở và tương đương cần đổi mới tư duy và phương thức quản lý như thế nào để chủ động phòng ngừa, ứng phó hiệu quả?

2. Thực tiễn cho thấy nhiều vấn đề về quốc phòng, an ninh và đối ngoại tại địa phương hiện nay không còn mang tính đơn ngành mà đòi hỏi sự phối hợp liên ngành rất cao. Theo anh/chị, những khó khăn lớn nhất trong cơ chế phối hợp giữa các cấp sở và tương đương hiện nay là gì? Cần giải pháp gì để nâng cao hiệu quả điều phối và trách nhiệm của người đứng đầu?

3. Trong quá trình thu hút đầu tư, mở rộng hợp tác quốc tế của địa phương, vừa phải bảo đảm phát triển kinh tế, vừa phải giữ vững an ninh, an toàn dữ liệu và bảo vệ lợi ích quốc gia. Theo anh/chị, lãnh đạo cấp sở và tương đương cần cân bằng và xử lý mối quan hệ này như thế nào trong thực tiễn quản lý hiện nay?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), *Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
2. Báo cáo tình hình an ninh, quốc phòng của địa phương các năm.
3. Báo cáo tình hình đối ngoại tại địa phương các năm.
4. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), *Giáo trình Quản lý nhà nước về ngành và lĩnh vực*, Nhà xuất bản Lý luận Chính trị.

PHẦN II: KIẾN THỨC, KỸ NĂNG QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC DÀNH CHO CÔNG CHỨC LÃNH ĐẠO, QUẢN LÝ CẤP SỞ VÀ TƯƠNG ĐƯƠNG

CHUYÊN ĐỀ 1

QUẢN TRỊ VÀ ĐIỀU HÀNH CƠ QUAN CHUYÊN MÔN

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kiến thức cập nhật về quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn. Thông qua việc làm rõ khái niệm, đặc điểm, nguyên tắc và các kỹ năng cốt lõi trong quản trị và điều hành, chuyên đề hướng tới nâng cao năng lực quản trị tổ chức, điều phối hoạt động công vụ, bảo đảm tính hiệu lực, hiệu quả trong thực thi chức năng, nhiệm vụ của cơ quan chuyên môn. Đồng thời, chuyên đề góp phần hình thành tư duy quản trị hiện đại, thúc đẩy đổi mới phương thức lãnh đạo, điều hành theo hướng khoa học, minh bạch và lấy kết quả làm thước đo.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật và nâng cao kiến thức về quản trị, điều hành cơ quan chuyên môn; nắm vững các khái niệm, đặc điểm và các nguyên tắc quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn; hiểu rõ cách thức và quy trình thực hiện các kỹ năng cơ bản trong quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn.

2. Về kỹ năng

Rèn luyện và vận dụng linh hoạt các kỹ năng vào thực tiễn quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn như: kỹ năng xác định tầm nhìn và tổ chức lập kế hoạch, kỹ năng tổ chức triển khai thực hiện nhiệm vụ, kỹ năng phân tích và phân công công việc, kỹ năng thiết lập, phát triển các mối quan hệ, kỹ năng tổ chức xây dựng và ban hành quy chế làm việc.

3. Về thái độ

Hình thành tư duy và tác phong lãnh đạo, quản lý chuyên nghiệp, tinh thần trách nhiệm cao, chủ động đổi mới, sẵn sàng thích ứng với yêu cầu quản trị hiện đại; đồng thời đề cao tính kỷ luật, minh bạch, công tâm và định hướng phục vụ trong thực thi công vụ, ý thức ứng dụng các công cụ hiện đại trong quản trị và điều hành.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn

- 1.1. Khái niệm quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn
- 1.2. Đặc điểm của quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn
- 1.3. Các nội dung của quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn
- 1.4. Nguyên tắc quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn

2. Một số kỹ năng quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn

- 2.1. Kỹ năng xác định tầm nhìn và tổ chức lập kế hoạch
- 2.2. Kỹ năng tổ chức triển khai thực hiện nhiệm vụ
- 2.3. Kỹ năng phân tích và phân công công việc
- 2.4. Kỹ năng thiết lập, phát triển các mối quan hệ
- 2.5. Kỹ năng tổ chức xây dựng và ban hành quy chế làm việc

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Nhận diện và phân tích đặc điểm và nguyên tắc của quản trị và điều hành cơ quan chuyên môn cấp sở. Liên hệ với thực tiễn tại cơ quan, đơn vị công tác.
2. Phân tích vai trò và phương pháp xác định tầm nhìn và tổ chức lập kế hoạch trong cơ quan chuyên môn cấp sở. Liên hệ với thực tiễn tại cơ quan, đơn vị công tác.
3. Thực hành phân tích công việc với một số vị trí quan trọng trong cơ quan, đơn vị công tác, từ đó đề xuất yêu cầu trong phân công thực hiện công việc đó.
4. Từ một văn bản cụ thể chỉ đạo thực hiện nhiệm vụ của cấp trên tại cơ quan, đơn vị công tác, đồng chí hãy nêu các nội dung cần triển khai tổ chức thực hiện nhiệm vụ đó.
5. Với vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp sở, đồng chí thiết lập, phát triển các mối quan hệ như thế nào để đảm bảo hiệu quả trong quản lý, điều hành. Cho ví dụ cụ thể.
6. Phân tích vai trò và yêu cầu của tổ chức xây dựng và ban hành quy chế làm việc tại cơ quan chuyên môn cấp sở. Liên hệ với thực tiễn tại cơ quan, đơn vị công tác.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2024), Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội.
2. Đảng Cộng sản Việt Nam, *Văn kiện Đại hội Đảng lần thứ XIV*.
3. Nguyễn Thị Hà (2021), Quản lý và điều hành tổ chức công, Nhà xuất bản Đại học Bách khoa, Hà Nội.
4. Nguyễn Văn Hậu (2015), Kỹ năng quản lý, tổ chức (sách chuyên khảo), Nhà xuất bản Lao động.
5. Nguyễn Văn Hậu (Chủ biên, 2015), Kỹ năng nghiệp vụ hành chính, Nhà

xuất bản Lao động.

6. Nguyễn Khắc Hùng (2015), Kỹ năng quản lý, lãnh đạo (tập 1), Nhà xuất bản Đại học Quốc gia, Hà Nội.

7. Nguyễn Hữu Khiển, Trần Thị Thanh Thủy (2008), Hỏi đáp về quản lý hành chính nhà nước, Nhà xuất bản Lý luận chính trị.

8. Nguyễn Đăng Thành (2012), Đo lường và đánh giá hiệu quả quản lý hành chính nhà nước, Nhà xuất bản Lao động.

9. Bùi Anh Tuấn (2013), *Giáo trình Hành vi tổ chức*, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân.

10. Trần Anh Tuấn, Nguyễn Văn Thâm (2017), *Tổ chức điều hành và quản trị công sở*.

CHUYÊN ĐỀ 2

KỸ NĂNG THAM MƯU, TỔ CHỨC THỰC HIỆN CHÍNH SÁCH

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận/tình huống: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề trang bị cho lãnh đạo, quản lý cấp sở những kiến thức, kỹ năng trong tham mưu chính sách cho cấp có thẩm quyền và tổ chức thực hiện chính sách thuộc ngành, lĩnh vực được giao tại địa phương. Qua đó, nâng cao năng lực tham mưu chính sách và tổ chức thực hiện chính sách đúng thẩm quyền, dựa trên bằng chứng, có tính khả thi, hiệu quả, bảo đảm trách nhiệm giải trình và phù hợp với định hướng phát triển địa phương và mô hình chính quyền địa phương hai cấp.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

a) Trang bị cho học viên kiến thức về vị trí, vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo, quản lý cấp sở, các nguyên tắc trong tham mưu và tổ chức thực hiện chính sách ở địa phương.

b) Trang bị cho học viên quy trình và cách thức triển khai hoạt động tham mưu chính sách để giải quyết những vấn đề thực tiễn của địa phương thuộc thẩm quyền cấp tỉnh.

c) Trang bị cho học viên quy trình và cách thức tổ chức triển khai thực hiện chính sách ở địa phương thuộc thẩm quyền cấp tỉnh.

2. Về kỹ năng

a) Rèn luyện kỹ năng tham mưu chính sách ở địa phương, gồm xác định và phân tích vấn đề chính sách, xác định mục tiêu và phương án chính sách, đánh giá tác động, rủi ro, tham vấn và hoàn thiện phương án chính sách, đề xuất lựa chọn giải pháp tốt nhất phù hợp với định hướng phát triển địa phương.

b) Rèn luyện kỹ năng tổ chức triển khai thực hiện chính sách ở địa phương, gồm cụ thể hóa chính sách thành kế hoạch thực hiện; phân công, phối hợp; bảo đảm nguồn lực; truyền thông và huy động sự tham gia, theo dõi, kiểm tra, đôn đốc và xử lý vướng mắc; đánh giá, báo cáo và đề xuất điều chỉnh thực hiện chính sách phù hợp với điều kiện thực tiễn địa phương.

3. Về thái độ

a) Hình thành tư duy dựa trên bằng chứng, tư duy hệ thống, tính khoa học, đổi mới sáng tạo và khả năng thích ứng trước những thay đổi của thực tiễn.

b) Hình thành tư duy đề cao lợi ích công, tính liêm chính, khách quan, trách nhiệm giải trình và tinh thần phục vụ người dân, doanh nghiệp.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về tham mưu và tổ chức thực hiện chính sách của lãnh đạo, quản lý cấp sở

1.1. Khái niệm tham mưu và tổ chức thực hiện chính sách ở địa phương

1.1.1. Khái niệm tham mưu chính sách ở địa phương

1.1.2. Khái niệm tổ chức thực hiện chính sách ở địa phương

1.2. Vị trí, vai trò của lãnh đạo, quản lý cấp sở trong tham mưu và tổ chức thực hiện chính sách

1.2.1. Vị trí, vai trò trong tham mưu chính sách

1.2.2. Vị trí, vai trò trong tổ chức thực hiện chính sách

1.3. Nguyên tắc tham mưu và tổ chức thực hiện chính sách

1.3.1. Đúng chủ trương, pháp luật và thẩm quyền

1.3.2. Dựa trên dữ liệu và bằng chứng

1.3.3. Bảo đảm tính khả thi và nguồn lực thực hiện

1.3.4. Công khai, minh bạch, có sự tham gia

1.3.5. Rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm, rõ thẩm quyền, rõ thời hạn, rõ kết quả

1.3.6. Linh hoạt, thích ứng, không tùy tiện

2. Kỹ năng tham mưu chính sách của lãnh đạo, quản lý cấp sở

2.1. Kỹ năng xác định và phân tích vấn đề chính sách

2.1.1. Khái niệm vấn đề và đặc điểm của vấn đề chính sách

2.1.2. Căn cứ lựa chọn vấn đề chính sách

2.1.3. Phân tích nguyên nhân, hệ quả và các bên liên quan

2.2. Kỹ năng xác định mục tiêu và phương án chính sách

2.2.1. Khái niệm mục tiêu và phương án chính sách

2.2.2. Xác định mục tiêu chính sách

2.2.3. Xác định phương án chính sách

2.3. Kỹ năng đánh giá tác động, tính khả thi và rủi ro

2.3.1. Khái niệm đánh giá tác động chính sách

2.3.2. Đánh giá tác động, tính khả thi và rủi ro của phương án chính sách

2.3.3. Xây dựng báo cáo đánh giá tác động của phương án chính sách

2.4. Kỹ năng tham vấn và hoàn thiện phương án chính sách

- 2.4.1. Khái niệm tham vấn chính sách
- 2.4.2. Đối tượng tham vấn chính sách
- 2.4.3. Tổ chức tham vấn chính sách
- 2.4.4. Tổng hợp, giải trình, tiếp thu và hoàn thiện phương án chính sách

2.5. Kỹ năng lựa chọn và trình bày phương án tham mưu

- 2.5.1. Tiêu chí lựa chọn phương án chính sách
- 2.5.2. So sánh các phương án chính sách
- 2.5.3. Xây dựng hồ sơ chính sách
- 2.5.4. Trình bày và bảo vệ phương án trước cấp có thẩm quyền

3. Kỹ năng tổ chức thực hiện chính sách của lãnh đạo, quản lý cấp sở

3.1. Cụ thể hóa và lập kế hoạch thực hiện chính sách

- 3.1.1. Xác định kết quả, nhiệm vụ và sản phẩm đầu ra
- 3.1.2. Xây dựng tiến độ và các mốc kiểm soát
- 3.1.3. Xác định chỉ số đầu vào, đầu ra, kết quả và tác động

3.2. Phân công, phối hợp và xác định trách nhiệm thực hiện chính sách

- 3.2.1. Phân định cơ quan chủ trì và cơ quan phối hợp
- 3.2.2. Xác định thẩm quyền quyết định và trách nhiệm giải trình
- 3.2.3. Thiết lập đầu mối phối hợp
- 3.2.4. Xử lý xung đột và chồng chéo nhiệm vụ

3.3. Bảo đảm nguồn lực thực hiện chính sách

- 3.3.1. Xác định nhu cầu nguồn lực
- 3.3.2. Phân bổ nguồn lực
- 3.3.3. Huy động nguồn lực xã hội
- 3.3.4. Kiểm soát xung đột lợi ích và bảo đảm trách nhiệm sử dụng nguồn lực

3.4. Truyền thông và huy động sự tham gia trong thực hiện chính sách

- 3.4.1. Lập kế hoạch truyền thông và huy động sự tham gia
- 3.4.2. Tổ chức truyền thông và huy động sự tham gia

3.5. Theo dõi, kiểm tra, đôn đốc, xử lý vướng mắc trong thực hiện chính sách

- 3.5.1. Xây dựng kế hoạch theo dõi, kiểm tra và chỉ số cảnh báo
- 3.5.2. Tổ chức thu thập thông tin, theo dõi và kiểm tra
- 3.5.3. Đôn đốc và xử lý các vấn đề thuộc thẩm quyền
- 3.5.4. Báo cáo, kiến nghị xử lý vấn đề vượt thẩm quyền

3.6. Đánh giá, báo cáo và đề xuất điều chỉnh chính sách

3.6.1. Đánh giá quá trình, kết quả và hiệu quả thực hiện chính sách

3.6.2. Sơ kết, tổng kết và báo cáo thực hiện chính sách

3.6.3. Đề xuất điều chỉnh, tiếp tục, nhân rộng, thay thế hoặc chấm dứt chính sách

4. Chuyển đổi số và ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong tham mưu, tổ chức thực hiện chính sách của lãnh đạo, quản lý cấp sở

4.1. Chuyển đổi số và ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong tham mưu chính sách

4.1.1. Một số công nghệ số hỗ trợ tham mưu chính sách

4.1.2. Ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong tham mưu chính sách

4.2. Chuyển đổi số và ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong tổ chức thực hiện chính sách

4.2.1. Một số công nghệ số hỗ trợ tổ chức thực hiện chính sách

4.2.2. Ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong tổ chức thực hiện chính sách

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Phân tích nguyên nhân khiến một chính sách đúng về pháp lý nhưng không khả thi trong thực tế; đề xuất biện pháp kiểm soát ngay từ giai đoạn tham mưu.

2. Thiết kế ma trận phân công trách nhiệm đối với một chính sách cần sự phối hợp của ít nhất ba sở và Ủy ban nhân dân cấp xã; xác định cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp, chủ thể quyết định, chủ thể thực hiện và chủ thể chịu trách nhiệm giải trình.

3. Xây dựng quy trình xử lý khi phát hiện vướng mắc trong thực hiện chính sách, phân biệt rõ trường hợp thuộc thẩm quyền hướng dẫn, điều chỉnh kế hoạch và kiến nghị sửa đổi chính sách.

4. Phân tích một trường hợp sử dụng trí tuệ nhân tạo trong tham mưu chính sách và xác định những nội dung bắt buộc phải được con người kiểm chứng.

5. Lựa chọn một tình huống thực tế về tham mưu hoặc tổ chức thực hiện chính sách chưa hiệu quả tại cơ quan, địa phương; phân tích nguyên nhân và xây dựng phương án xử lý, trong đó xác định rõ chủ thể, thẩm quyền, nguồn lực, tiến độ, rủi ro và kết quả dự kiến.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Chính trị (2024), Nghị quyết số 57-NQ/TW về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia, ngày 22/12/2024.

2. Bộ Chính trị (2025), Nghị quyết số 66-NQ/TW về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới, ngày 30/4/2025.

3. Bộ Chính trị (2025), Nghị quyết số 68-NQ/TW về phát triển kinh tế tư

nhân, ngày 04/5/2025.

4. Bộ Chính trị (2026), Nghị quyết số 79-NQ/TW về phát triển kinh tế nhà nước, ngày 06/01/2026.

5. Bộ Chính trị (2026), Nghị quyết số 10-NQ/TW về phát triển kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài, ngày 08/6/2026.

6. Bộ Tư pháp (2025), *Thông tư số 26/2025/TT-BTP* hướng dẫn xây dựng, ban hành văn bản quy phạm pháp luật, ngày 12/12/2025.

7. Chính phủ (2025), Nghị định số 78/2025/NĐ-CP quy định chi tiết một số điều và biện pháp để tổ chức, hướng dẫn thi hành Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật, ngày 01/4/2025, được sửa đổi, bổ sung bởi Nghị định số 187/2025/NĐ-CP ngày 01/7/2025.

8. Chính phủ (2025), Nghị định số 150/2025/NĐ-CP ngày 12/6/2025 quy định tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương và Ủy ban nhân dân xã, phường, đặc khu thuộc tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương (được sửa đổi, bổ sung bởi Nghị định số 370/2025/NĐ-CP ngày 31/12/2025).

9. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2024), Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia.

10. Lương Thanh Cường (2026), Xây dựng và hoàn thiện nền quản trị quốc gia Việt Nam hiện đại, hiệu lực, hiệu quả: Cơ sở lý luận, thực tiễn và định hướng chính sách, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

11. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

12. Nguyễn Văn Cương (2016), Bộ chỉ số đánh giá thi hành pháp luật của cơ quan hành chính nhà nước, Viện Khoa học Pháp lý – Bộ Tư pháp, Nhà xuất bản Tư pháp.

13. Học viện Hành chính Quốc gia (2025), Hoạch định và thực thi chính sách công. Nhà xuất bản Bách khoa Hà Nội.

14. Học viện Hành chính Quốc gia (2025), Hoạch định và phân tích chính sách công. Nhà xuất bản Công an nhân dân.

15. Quốc hội (2025), Luật Tổ chức chính quyền địa phương số 72/2025/QH15, ngày 16/6/2025.

16. Quốc hội (2025), Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật số 64/2025/QH15, ngày 19/02/2025.

17. Quốc hội (2025), Luật số 87/2025/QH15 ngày 25/6/2025 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật ngày 19/02/2025.

CHUYÊN ĐỀ 3

KỸ NĂNG QUẢN LÝ CÔNG CHỨC, VIÊN CHỨC

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp kiến thức, kỹ năng chuyên sâu về quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương nhằm xây dựng đội ngũ công chức, viên chức thuộc cấp sở đáp ứng ngày càng tốt hơn yêu cầu nhiệm vụ được giao.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức về cơ sở pháp lý, nội dung quản lý công chức, viên chức thuộc sở và tương đương hiện nay.

2. Về kỹ năng

Củng cố, phát triển những kỹ năng cần thiết để thực hiện có hiệu quả quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong bối cảnh mới như tuyển dụng, bố trí, sắp xếp, đào tạo, phát triển, đánh giá công chức, viên chức thuộc sở và tương đương.

3. Về thái độ

Góp phần nâng cao bản lĩnh chính trị, ý thức, trách nhiệm, chủ động, sáng tạo của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong quá trình quản lý công chức, viên chức.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

1.1. Khái niệm và nguyên tắc quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

1.1.1. Khái niệm quản lý công chức, viên chức

1.1.2. Nguyên tắc quản lý công chức, viên chức

1.1.3. Nội dung quản lý công chức, viên chức

1.2. Trách nhiệm, thẩm quyền quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

1.2.1. Trách nhiệm quản lý công chức, viên chức

1.2.2. Thẩm quyền quản lý công chức, viên chức

2. Một số kỹ năng quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương

2.1. Tuyển dụng, bố trí, sắp xếp công chức, viên chức thuộc sở

2.1.1. Nguyên tắc tuyển dụng, bố trí, sắp xếp công chức, viên chức thuộc sở

2.1.2. Quy trình tuyển dụng, bố trí, sắp xếp công chức, viên chức thuộc sở

2.1.3. Những vấn đề cần lưu ý trong tuyển dụng, bố trí, sắp xếp công chức, viên chức thuộc sở

2.2. Đào tạo, phát triển công chức, viên chức thuộc sở

2.2.1. Nguyên tắc đào tạo, phát triển công chức, viên chức thuộc sở

2.2.2. Quy trình đào tạo, phát triển công chức, viên chức thuộc sở

2.2.3. Những vấn đề cần lưu ý trong đào tạo, phát triển công chức, viên chức thuộc sở

2.3. Đánh giá công chức, viên chức thuộc sở

2.3.1. Nguyên tắc đánh giá công chức, viên chức thuộc sở

2.3.2. Quy trình đánh giá công chức, viên chức thuộc sở

2.3.3. Những vấn đề cần lưu ý trong đánh giá công chức, viên chức thuộc sở

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Anh, chị hãy phân tích thực trạng bố trí, sắp xếp công chức tại cơ quan anh, chị đang công tác, chỉ ra những hạn chế và đề xuất giải pháp để khắc phục.

2. Đánh giá theo chỉ số đánh giá thực hiện công việc có vai trò như thế nào trong quản lý công chức, viên chức? Việc áp dụng đánh giá theo chỉ số đánh giá thực hiện công việc ở cấp sở hiện nay có những thuận lợi và khó khăn gì?

3. Sự phát triển khoa học công nghệ và trí tuệ nhân tạo tác động như thế nào đến đào tạo, phát triển công chức, viên chức thuộc sở?

4. Trong trường hợp công chức thường xuyên chậm tiến độ công việc, lãnh đạo, quản lý cần xử lý như thế nào?

5. Đề xuất giải pháp để quản lý công chức, viên chức của lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương trong bối cảnh hiện nay.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Luật Cán bộ, công chức số 80/2025/QH15 ngày 24/6/2025.

2. Luật Viên chức số 129/2025/QH15 ngày 10/12/2025.

3. Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị Trung ương 7 (khóa XII) về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược, đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ.

4. Nghị định số 335/2025/NĐ-CP ngày 21/12/2025 của Chính phủ quy định về đánh giá, xếp loại chất lượng đối với cơ quan hành chính nhà nước và công chức.

5. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), Tài liệu bồi dưỡng đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương.

CHUYÊN ĐỀ 4**KỸ NĂNG BAN HÀNH VÀ THỰC HIỆN QUYẾT ĐỊNH
QUẢN LÝ HÀNH CHÍNH NHÀ NƯỚC****Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)****I. MỤC ĐÍCH**

Chuyên đề cung cấp cho học viên kỹ năng ban hành và thực hiện quyết định trong hoạt động quản lý hành chính nhà nước.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên:

1. Về kiến thức

Nắm được những vấn đề cơ bản về quyết định quản lý hành chính nhà nước; các yêu cầu, quy trình ban hành và tổ chức thực hiện quyết định; hiểu được vai trò của dữ liệu, công nghệ số và trí tuệ nhân tạo trong hỗ trợ ra quyết định.

2. Về kỹ năng

Có kỹ năng xác định vấn đề, thu thập và xử lý thông tin, lựa chọn phương án, ban hành và tổ chức thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước; vận dụng dữ liệu, công nghệ số và trí tuệ nhân tạo để nâng cao chất lượng quyết định.

3. Về thái độ

Nâng cao ý thức trách nhiệm, tinh thần đổi mới, trách nhiệm giải trình và tuân thủ pháp luật trong ban hành, tổ chức thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước; chủ động ứng dụng công nghệ số nhằm nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý.

III. NỘI DUNG**1. Khái quát chung về quyết định quản lý hành chính nhà nước**

1.1. Khái niệm, đặc điểm và vai trò của quyết định quản lý hành chính nhà nước

1.1.1. Khái niệm quyết định quản lý hành chính nhà nước

1.1.2. Đặc điểm của quyết định quản lý hành chính nhà nước

1.1.3. Vai trò của quyết định quản lý hành chính nhà nước

1.2. Phân loại quyết định quản lý hành chính nhà nước

1.2.1. Theo tính chất của quyết định

1.2.2. Theo chủ thể ban hành quyết định

1.2.3. Theo mức độ thường xuyên của vấn đề ra quyết định

- 1.2.4. Theo thời gian có hiệu lực của quyết định
- 1.2.5. Theo lĩnh vực điều chỉnh của quyết định
- 1.2.6. Theo hình thức của quyết định
- 1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới việc ban hành và thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước
 - 1.3.1. Các yếu tố khách quan
 - 1.3.2. Các yếu tố chủ quan
- 2. Yêu cầu đối với quyết định quản lý hành chính nhà nước**
 - 2.1. Bảo đảm tính hợp pháp
 - 2.2. Bảo đảm tính hợp lý
 - 2.3. Bảo đảm trách nhiệm giải trình và quản trị rủi ro
- 3. Kỹ năng ban hành quyết định quản lý hành chính nhà nước**
 - 3.1. Xác định đúng vấn đề quản lý
 - 3.2. Thu thập và xử lý thông tin phục vụ quyết định
 - 3.3. Phân tích phương án và lựa chọn phương án tối ưu
 - 3.4. Ứng dụng trí tuệ nhân tạo và công nghệ số trong hỗ trợ ban hành quyết định
 - 3.5. Ban hành quyết định
- 4. Kỹ năng tổ chức thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước**
 - 4.1. Truyền đạt và công khai quyết định
 - 4.2. Xây dựng kế hoạch tổ chức thực hiện
 - 4.3. Theo dõi và giám sát thực hiện quyết định
 - 4.4. Kiểm tra, đánh giá và điều chỉnh quyết định
 - 4.5. Tổng kết, đánh giá hiệu quả quyết định
- 5. Một số tình huống điển hình trong ban hành và thực hiện quyết định quản lý hành chính nhà nước**

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Việc thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp, đẩy mạnh phân cấp, phân quyền và sắp xếp lại tổ chức bộ máy đã làm thay đổi như thế nào đối với thẩm quyền, trách nhiệm và phương thức ban hành quyết định quản lý hành chính nhà nước? Từ thực tiễn địa phương, anh/chị hãy phân tích những thuận lợi, khó khăn và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng quyết định quản lý hành chính nhà nước trong bối cảnh mới.
2. Hiện nay nhiều địa phương đang xây dựng cơ sở dữ liệu dùng chung,

trung tâm điều hành thông minh, khai thác dữ liệu lớn và ứng dụng AI trong quản lý. Theo anh/chị, trong hoạt động của sở, khi nào người lãnh đạo, quản lý nên ưu tiên quyết định dựa trên dữ liệu, khi nào cần dựa vào kinh nghiệm quản lý và trực giác nghề nghiệp? Làm thế nào để kết hợp hiệu quả giữa dữ liệu, công nghệ và kinh nghiệm của người lãnh đạo, quản lý?

3. Giả sử hệ thống AI phân tích dữ liệu và đưa ra phương án xử lý khác với nhận định của lãnh đạo sở. Nếu là người có thẩm quyền, anh/chị sẽ lựa chọn như thế nào? Theo anh/chị, đâu là giới hạn của AI trong hoạt động ban hành quyết định quản lý hành chính nhà nước? Trách nhiệm pháp lý thuộc về ai nếu quyết định quản lý hành chính nhà nước được ban hành trên cơ sở khuyến nghị của AI nhưng gây hậu quả?

4. Theo anh/chị, ngoài yêu cầu về tính hợp pháp, lãnh đạo, quản lý sở cần xem xét thêm những yếu tố nào để bảo đảm quyết định có tính hợp lý, tính khả thi và tạo được sự đồng thuận xã hội?

5. Trong điều kiện thông tin không đầy đủ, thời gian xử lý gấp và áp lực dư luận lớn, người lãnh đạo cần làm gì để hạn chế rủi ro pháp lý và rủi ro quản trị khi ban hành quyết định quản lý hành chính?

6. Theo anh/chị, việc đánh giá hiệu quả của một quyết định quản lý hành chính nhà nước nên căn cứ vào những tiêu chí nào?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Học viện Hành chính Quốc gia (2023): Quyết định hành chính nhà nước. Tài liệu bồi dưỡng đối với công chức ngạch chuyên viên chính và tương đương, Quyển I. Nhà xuất bản Bách khoa Hà Nội, H., tr.81-105.

2. Phạm Hồng Thái, Đinh Văn Mậu, Luật Hành chính Việt Nam, Nhà xuất bản Giao thông vận tải 2009.

3. Đặng Khắc Ánh (2008): Kỹ năng lập kế hoạch và ra quyết định, in trong Trần Thị Thanh Thủy (Chủ biên): Cẩm nang quản lý. Nhà xuất bản Lý luận chính trị, H. tr. 7-42.

4. Bùi Thị Đào (2015): sách chuyên khảo Tính hợp pháp, hợp lý của quyết định hành chính, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia.

5. Nguyễn Quốc Sửu, Tính nhân văn của Quyết định hành chính trong Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam, Tạp chí Quản lý nhà nước, 6/2021

6. Học viện Hành chính (2021), sách chuyên khảo Những vấn đề cơ bản về Luật Hành chính, Nhà xuất bản Bách khoa.

CHUYÊN ĐỀ 5

KỸ NĂNG PHÂN TÍCH LỢI THẾ SO SÁNH CỦA ĐỊA PHƯƠNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên kỹ năng nhận diện các lợi thế cũng như khó khăn của địa phương trong phát triển kinh tế - xã hội và khai thác các lợi thế này vào phát triển địa phương.

II. YÊU CẦU

Sau khi học xong chuyên đề, học viên:

1. Về kiến thức

Hiểu được các nội dung chủ yếu liên quan tới lợi thế so sánh của địa phương và sự cần thiết phải nhận diện được các lợi thế so sánh của địa phương trong bối cảnh tổ chức chính quyền địa phương hai cấp.

2. Về kỹ năng

Phát triển kỹ năng cần thiết để nhận diện và khai thác các lợi thế của địa phương vào xây dựng chiến lược phát triển và điều hành sự phát triển của địa phương.

3. Về thái độ

Ý thức rõ tầm quan trọng của nhận diện các lợi thế so sánh của địa phương, qua đó chủ động, có trách nhiệm trong vận dụng lợi thế so sánh của địa phương vào chiến lược phát triển địa phương.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát chung về phân tích lợi thế so sánh của địa phương

1.1. Lợi thế so sánh của địa phương và các yếu tố cấu thành lợi thế so sánh của địa phương

1.1.1. Quan niệm về lợi thế so sánh của địa phương

1.1.2. Các yếu tố quyết định lợi thế so sánh của địa phương

1.2. Phân tích lợi thế so sánh của địa phương

1.2.1. Quan niệm về phân tích lợi thế so sánh của địa phương

1.2.2. Tầm quan trọng của phân tích lợi thế so sánh của địa phương

2. Quy trình thực hiện phân tích lợi thế so sánh của địa phương

2.1. Nhận diện các lợi thế so sánh của địa phương

2.2. Xác định mục tiêu phân tích lợi thế so sánh của địa phương

2.3. Tiến hành phân tích lợi thế so sánh của địa phương

2.4. Sử dụng kết quả phân tích lợi thế so sánh của địa phương

3. Một số yêu cầu đặt ra đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở nhằm phát huy lợi thế so sánh của địa phương

3.1. Yêu cầu về xây dựng và quản lý quy hoạch, kế hoạch phát triển

3.1.1. Yêu cầu về xây dựng quy hoạch, kế hoạch phát triển

3.1.2. Yêu cầu về quản lý quy hoạch, kế hoạch phát triển

3.2. Huy động các nguồn lực để phát huy lợi thế so sánh của địa phương

3.2.1. Các nguồn vốn có thể huy động

3.2.2. Các hình thức huy động vốn

3.3. Yêu cầu đối với hạ tầng và nhân lực khai thác lợi thế so sánh của địa phương

3.3.1. Yêu cầu đối với hạ tầng

3.3.2. Yêu cầu đối với nhân lực và lãnh đạo, điều hành

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Tại sao cần phân tích lợi thế so sánh của địa phương? Lợi thế so sánh của một địa phương được tạo nên bởi những yếu tố nào?

2. Phân tích các yếu tố tự nhiên, kinh tế, xã hội cấu thành lợi thế so sánh tại địa phương nơi anh/chị công tác.

3. Sử dụng quy trình phân tích lợi thế so sánh để phân tích lợi thế so sánh nguồn lực địa phương nơi anh/chị công tác.

4. Những thuận lợi và thách thức đặt ra đối với việc khai thác lợi thế so sánh của địa phương nơi anh/chị công tác là gì?

5. Đề xuất giải pháp nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý, điều hành của chính quyền địa phương nơi anh/chị công tác.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2025 (Luật số 72/2025/QH15).

2. Đỗ Đức Bình, Ngô Thị Tuyết Mai (2012), Giáo trình Kinh tế quốc tế, Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.

3. Michael E. Porter (2022) Lợi thế cạnh tranh quốc gia. Nhà xuất bản Trẻ.

4. Ian Goldin (1999): Comparative Advantage: Theory and Applications to developing country agriculture. OECD Working Paper N16.

5. Ngân hàng Thế giới, Bộ Kế hoạch và Đầu tư: (2016), “Việt Nam 2035: Hướng tới Thịnh vượng, Sáng tạo, Công bằng và Dân chủ”.

CHUYÊN ĐỀ 6

LÃNH ĐẠO SỰ THAY ĐỔI VÀ QUẢN TRỊ RỦI RO TRONG QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận/tình huống: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề giúp học viên nắm được kiến thức, kỹ năng về lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước. Qua đó, học viên có khả năng nhận diện yêu cầu thay đổi, xử lý lực cản, dự báo và ứng phó với rủi ro, đồng thời vận dụng các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Học viên nắm được những vấn đề cơ bản về lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước; hiểu các nguyên tắc, quy trình, kỹ năng và những vấn đề đặt ra, giải pháp nâng cao hiệu quả lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước.

2. Về kỹ năng

Học viên có khả năng nhận diện và lãnh đạo sự thay đổi; huy động sự tham gia, tạo đồng thuận và quản lý sự kháng cự; dự báo, nhận diện, đánh giá, ứng phó và giám sát rủi ro; vận dụng tư duy quản trị hiện đại nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động.

3. Về thái độ

Học viên hình thành tư duy đổi mới, chủ động thích ứng; nâng cao ý thức quản trị rủi ro, trách nhiệm giải trình và đạo đức công vụ; phát huy tinh thần đổi mới sáng tạo, hợp tác, hướng tới nâng cao hiệu lực, hiệu quả lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước

- 1.1. Khái quát về lãnh đạo sự thay đổi trong quản lý nhà nước
- 1.2. Khái quát về quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước
- 1.3. Mối quan hệ giữa lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước

2. Kỹ năng lãnh đạo sự thay đổi trong quản lý nhà nước

2.1. Kỹ năng nhận diện nhu cầu và động lực của sự thay đổi trong bối cảnh quản trị công hiện đại

2.2. Kỹ năng xây dựng tầm nhìn và chiến lược thay đổi

2.3. Kỹ năng huy động sự tham gia và tạo đồng thuận trong lãnh đạo sự thay đổi

2.4. Kỹ năng quản lý sự kháng cự và xây dựng văn hóa đổi mới

2.5. Kỹ năng đánh giá, duy trì và lan tỏa kết quả thay đổi

3. Kỹ năng quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước

3.1. Kỹ năng dự báo, nhận diện và phân loại rủi ro

3.2. Kỹ năng phân tích, đánh giá rủi ro

3.3. Kỹ năng xây dựng, lựa chọn và triển khai phương án ứng phó rủi ro

3.4. Kỹ năng giám sát, cảnh báo sớm và xử lý khủng hoảng

3.5. Kỹ năng học hỏi và cải tiến hệ thống quản trị rủi ro

4. Những khó khăn, thách thức và giải pháp nâng cao hiệu quả lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước

4.1. Khó khăn, thách thức đối với lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước ở Việt Nam

4.2. Một số giải pháp nâng cao hiệu quả lãnh đạo sự thay đổi và quản trị rủi ro trong quản lý nhà nước ở Việt Nam

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh hiện nay, đâu là những lực cản lớn nhất đối với quá trình lãnh đạo sự thay đổi trong cơ quan hành chính nhà nước?

2. Lãnh đạo cấp sở cần thực hiện những giải pháp gì để tạo đồng thuận, quản lý sự kháng cự và duy trì kết quả của quá trình thay đổi tại cơ quan, đơn vị?

3. Khi triển khai một chủ trương, chính sách hoặc nhiệm vụ mới ở địa phương, cần dự báo và nhận diện những loại rủi ro nào? Theo anh/chị, rủi ro nào cần được ưu tiên kiểm soát?

4. Trong bối cảnh đẩy mạnh phân cấp, phân quyền, lãnh đạo cấp sở cần làm gì để tăng cường giám sát, cảnh báo sớm và ứng phó hiệu quả với các rủi ro phát sinh trong quá trình thực hiện nhiệm vụ?

5. Từ thực tiễn công tác của cơ quan, đơn vị hoặc địa phương, anh/chị hãy chia sẻ một tình huống về lãnh đạo sự thay đổi hoặc quản trị rủi ro; phân tích khó khăn, nguyên nhân và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý.

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII. (2022). Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 09 tháng 11 năm 2022 về tiếp tục xây dựng và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam trong giai đoạn mới.
2. Bộ Chính trị. (2025). Nghị quyết số 66-NQ/TW ngày 30 tháng 4 năm 2025 về đổi mới công tác xây dựng và thi hành pháp luật đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước trong kỷ nguyên mới.
3. Bộ Nội vụ. (2026). Chương trình bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng quản lý nhà nước đối với công chức lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương.
4. Chính phủ. (2021). Nghị quyết số 76/NQ-CP ngày 15 tháng 7 năm 2021 ban hành Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2021–2030.
5. Nguyễn Bá Chiến, & Lê Hải Bình (Đồng chủ biên). (2024). Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả: Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
6. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026). Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
7. Trần Ngọc Đường. (2020). Bàn về nguyên tắc pháp quyền trong xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa. Nhà xuất bản Tư pháp.

CHUYÊN ĐỀ 7

KỸ NĂNG QUẢN LÝ TÌNH HUỐNG KHẨN CẤP, BẤT THƯỜNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề cung cấp cho học viên các kiến thức và kỹ năng nâng cao về quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường của cơ quan quản lý nhà nước.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Nắm được đặc điểm của tình huống khẩn cấp, bất thường và quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường; vai trò của nhà nước trong việc phòng ngừa và xử lý tình huống khẩn cấp, bất thường; các nguyên tắc phòng ngừa và xử lý tình huống khẩn cấp, bất thường.

2. Về kỹ năng

Phát triển kỹ năng phòng ngừa và quản lý các tình huống khẩn cấp, bất thường phát sinh trên địa bàn của tỉnh trong thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được giao của sở.

3. Về thái độ

Ý thức rõ tầm quan trọng của việc giải quyết các tình huống khẩn cấp, bất thường trong quản lý nhà nước; chủ động, trách nhiệm trong việc chuẩn bị và thực hiện giải quyết tình huống khẩn cấp, bất thường có thể phát sinh.

III. NỘI DUNG

1. Tình huống khẩn cấp, bất thường và quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường

1.1. Khái niệm và đặc điểm của tình huống khẩn cấp, bất thường

1.1.1. Khái niệm tình huống khẩn cấp, bất thường

1.1.2. Đặc điểm của tình huống khẩn cấp, bất thường

1.2. Phân loại tình huống khẩn cấp, bất thường

1.2.1. Phân loại theo nguyên nhân dẫn tới tình huống

1.2.2. Theo tính chất, quy mô và mức độ ảnh hưởng của tình huống

1.2.3. Phân loại theo lĩnh vực xuất hiện tình huống

1.3. Quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường

1.3.1. Khái niệm quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường

1.3.2. Vai trò của Nhà nước trong quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường

2. Các nguyên tắc và hoạt động quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường

2.1. Nguyên tắc và hoạt động phòng ngừa tình huống khẩn cấp, bất thường

2.1.1. Dự báo về tình huống khẩn cấp, bất thường

2.1.2. Chuẩn bị các kịch bản ứng phó với tình huống khẩn cấp, bất thường

2.1.3. Chuẩn bị các phương án và đầu tư để ứng phó với tình huống khẩn cấp, bất thường

2.1.4. Chuẩn bị các nguồn lực để ứng phó với tình huống khẩn cấp, bất thường

2.2. Nguyên tắc và hoạt động xử lý tình huống khẩn cấp, bất thường

2.2.1. Thống nhất chỉ đạo trong tình huống khẩn cấp, bất thường

2.2.2. Hành động khẩn trương nhưng bình tĩnh

2.2.3. Phương châm “Bốn tại chỗ” và huy động sức mạnh tổng hợp trong tình huống khẩn cấp, bất thường

2.2.4. Đảm bảo thông tin phục vụ xử lý tình huống khẩn cấp, bất thường

2.2.5. Nâng cao trách nhiệm của cơ quan, tổ chức và cá nhân, nhất là người đứng đầu trong xử lý tình huống khẩn cấp, bất thường

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Tình huống khẩn cấp, bất thường là gì? Phân biệt tình huống khẩn cấp, bất thường với các tình huống thông thường khác?

2. Quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường là gì? Phân biệt quản lý tình huống khẩn cấp, bất thường với xử lý tình huống khẩn cấp?

3. Người đứng đầu địa phương, ngành/lĩnh vực có trách nhiệm gì khi xảy ra tình huống khẩn cấp, bất thường có liên quan tới địa phương hay ngành mình phụ trách? Anh/chị sẽ làm gì khi xảy ra tình huống khẩn cấp, bất thường liên quan tới địa phương hay ngành/lĩnh vực mình phụ trách?

4. Vai trò của việc chuẩn bị các phương án dự phòng đối phó với các tình huống khẩn cấp, bất thường? Tại sao cần xây dựng kịch bản ứng phó với tình huống khẩn cấp, bất thường?

5. Phân tích các nguyên tắc chủ yếu để phòng ngừa và xử lý các tình huống khẩn cấp, bất thường?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đặng Khắc Ánh (Chủ nhiệm) (2026): Xây dựng chính sách ứng phó với an ninh phi truyền thống ở Việt Nam hiện nay. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ của Bộ Nội vụ.

2. Bộ Tài nguyên và Môi trường (2025): Kế hoạch quốc gia thích ứng với

biến đổi khí hậu giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 (cập nhật). Hà Nội, 02/2025.

3. Chính phủ (2025): Nghị quyết số 147/NQ-CP ngày 22/5/2025 ban hành Chiến lược tổng thể quốc gia phòng ngừa, ứng phó với các đe dọa an ninh phi truyền thống đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045.

4. Học viện Hành chính Quốc gia (2023): Kỹ năng quản lý tình huống khẩn cấp. Tài liệu bồi dưỡng đối với công chức ngạch chuyên viên cao cấp và tương đương, Quyển II. Nhà xuất bản Bách khoa Hà Nội, H., tr.512-548.

5. Tạ Ngọc Tấn, Phạm Thành Dung & Trần Minh Huân (Đồng chủ biên) (2015): An ninh phi truyền thống: Những vấn đề lý thuyết và thực tiễn. Hà Nội: Nhà xuất bản Lý luận chính trị.

6. Nguyễn Văn Thâm (2014): Một số vấn đề về quản lý xã hội đối với các tình huống bất thường. Tạp chí Khoa học và Công nghệ Việt Nam, số 6 năm 2014, tr. 59-64.

7. Nguyễn Xuân Yêm (2026): Các nguy cơ đe dọa an ninh phi truyền thống nổi lên năm 2025 và dự báo xu hướng thời gian tới. <https://ins.edu.vn/cac-nguy-co-de-doa-an-ninh-phi-truyen-thong-noi-len-nam-2025-va-du-bao-xu-huong-thoi-gian-toi/>.

CHUYÊN ĐỀ 8

KỸ NĂNG TỔ CHỨC KIỂM TRA THEO NGÀNH, LĨNH VỰC TẠI ĐỊA PHƯƠNG

Thời lượng: 08 tiết (Lý thuyết: 04 tiết; Thảo luận: 04 tiết)

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề nhằm trang bị cho học viên hệ thống kiến thức, kỹ năng lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện hoạt động kiểm tra trong phạm vi quản lý nhà nước của sở; nâng cao năng lực tổ chức thực thi pháp luật, quản trị hoạt động kiểm tra và bảo đảm hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước trong các ngành, lĩnh vực. Thông qua chuyên đề, học viên có khả năng vận dụng tư duy quản trị hiện đại trong lãnh đạo, chỉ đạo hoạt động kiểm tra chuyên ngành trong thực thi công vụ.

II. YÊU CẦU

1. Về kiến thức

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên hiểu rõ vai trò, yêu cầu của hoạt động kiểm tra; hiểu rõ trách nhiệm, quy trình tổ chức kiểm tra của lãnh đạo, quản lý cấp sở.

2. Về kỹ năng

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên có khả năng vận dụng các quy định pháp luật để thực hiện chức trách, nhiệm vụ lãnh đạo, quản lý cấp sở trong chỉ đạo xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện hoạt động kiểm tra theo đúng quy định pháp luật; đồng thời xử lý tình huống phát sinh trong quá trình kiểm tra.

3. Về thái độ

Nâng cao ý thức trách nhiệm, đạo đức công vụ và bảo đảm tính khách quan, công khai, minh bạch, công bằng và đúng pháp luật trong thực thi công vụ nhằm bảo đảm quyền, lợi ích hợp pháp của tổ chức, cá nhân; nâng cao ý thức phòng ngừa tiêu cực, lạm quyền và xung đột lợi ích trong hoạt động kiểm tra.

III. NỘI DUNG

1. Khái quát về kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

1.1. Khái niệm, đặc điểm kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

1.1.1. Khái niệm kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

1.1.2. Đặc điểm kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

1.2. Vai trò của kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

1.2.1. Trong tổ chức thực thi pháp luật

1.2.2. Trong bảo đảm kỷ luật, kỷ cương hành chính

1.2.3. Trong phòng ngừa và kiểm soát vi phạm

1.3. Thẩm quyền và yêu cầu đối với lãnh đạo, quản lý cấp sở trong tổ chức kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

1.3.1. Thẩm quyền

1.3.2. Yêu cầu

2. Kỹ năng tổ chức kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

2.1. Kỹ năng chỉ đạo lập kế hoạch kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

2.1.1. Căn cứ xây dựng kế hoạch kiểm tra

2.1.2. Xác định trọng tâm, trọng điểm kiểm tra theo mức độ rủi ro

2.1.3. Kiểm soát chồng chéo, trùng lặp trong hoạt động kiểm tra

2.2. Kỹ năng triển khai hoạt động kiểm tra theo ngành, lĩnh vực ở địa phương

2.2.1. Phân công, phối hợp hoạt động kiểm tra

2.2.2. Xử lý các tình huống phức tạp trong hoạt động kiểm tra

2.3. Đánh giá và xử lý kết quả kiểm tra

2.3.1. Phân tích mức độ vi phạm và nguy cơ rủi ro

2.3.2. Kiến nghị biện pháp quản lý và phòng ngừa vi phạm

2.3.3. Theo dõi, giám sát việc thực hiện kết luận kiểm tra

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Trong bối cảnh đẩy mạnh phân cấp, phân quyền và chuyển đổi số hiện nay, theo anh/chị, lãnh đạo, quản lý cấp sở và tương đương cần đổi mới phương thức tổ chức, chỉ đạo hoạt động kiểm tra như thế nào để vừa nâng cao hiệu lực quản lý nhà nước, vừa hạn chế chồng chéo, gây phiền hà cho người dân và doanh nghiệp?

2. Hoạt động kiểm tra là lĩnh vực dễ phát sinh tiêu cực, lạm quyền hoặc xung đột lợi ích. Theo anh/chị, cần xây dựng cơ chế kiểm soát quyền lực, trách nhiệm giải trình và ứng dụng công nghệ số như thế nào để bảo đảm tính công khai, minh bạch và nâng cao niềm tin của người dân, doanh nghiệp đối với cơ quan quản lý nhà nước?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

2. Quốc hội, Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2025.

3. Chính phủ (2025), Nghị định số 217/2025/NĐ-CP ngày 05/08/2025 về hoạt động kiểm tra chuyên ngành.

4. Chính phủ (2025), Nghị định số 150/2025/NĐ-CP ngày 12/6/2025 tổ chức các cơ quan chuyên môn thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương và Ủy ban nhân dân xã, phường, đặc khu thuộc tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương (sửa đổi, bổ sung Nghị định số 370/2025/NĐ-CP).

5. Nguyễn Bá Chiến, Lê Hải Bình (2023), Quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả - Cơ sở lý luận và thực tiễn ở Việt Nam hiện nay. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 3

THỰC TIỄN QUẢN TRỊ ĐỊA PHƯƠNG TRONG BỐI CẢNH

CHUYỂN ĐỔI SỐ VÀ TRÍ TUỆ NHÂN TẠO

Thời lượng: 08 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề nhằm cung cấp cho học viên những vấn đề thực tiễn về quản trị địa phương trong bối cảnh chuyển đổi số và phát triển nhanh của trí tuệ nhân tạo (AI); làm rõ tác động của công nghệ số và AI đối với hoạt động quản lý nhà nước, phương thức điều hành lãnh đạo cấp sở và tương đương trong quản trị hiện đại. Thông qua chuyên đề, học viên nhận diện được các cơ hội, thách thức và yêu cầu đổi mới quản trị địa phương trong bối cảnh số hóa; nâng cao năng lực lãnh đạo, điều hành, ra quyết định dựa trên dữ liệu, ứng dụng AI trong quản lý nhà nước và xây dựng chính quyền số phục vụ người dân, doanh nghiệp.

II. YÊU CẦU

1. Kiến thức

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên nhận diện được các vấn đề thực tiễn, khó khăn, thách thức và rủi ro trong triển khai chuyển đổi số và ứng dụng AI tại địa phương. Hiểu rõ vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo cấp sở và tương đương trong thúc đẩy chuyển đổi số, đổi mới sáng tạo và quản trị công nghệ tại địa phương.

2. Yêu cầu về kỹ năng

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên có khả năng tổ chức, chỉ đạo triển khai các nhiệm vụ chuyển đổi số trong phạm vi ngành, lĩnh vực phụ trách; nhận diện và xử lý các rủi ro về bảo vệ dữ liệu, sai lệch dữ liệu, lệ thuộc công nghệ...

3. Yêu cầu về thái độ

Có tư duy đổi mới, chủ động thích ứng với môi trường quản trị số; đề cao tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và đạo đức công vụ trong môi trường số; có nhận thức đúng đắn về cơ hội và rủi ro của AI trong quản lý nhà nước.

III. NỘI DUNG

1. Chuyển đổi số và trí tuệ nhân tạo trong quản trị địa phương hiện nay

1.1. Những vấn đề chung về chuyển đổi số và AI trong khu vực công

1.2. Chủ trương, chính sách về chuyển đổi số và AI

2. Thực tiễn chuyển đổi số trong quản trị địa phương hiện nay

2.1. Những kết quả đạt được

2.2. Những khó khăn, thách thức đặt ra

3. Ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong quản trị địa phương

3.1. Các lĩnh vực ứng dụng AI trong quản trị địa phương

3.2. Những cơ hội và thách thức trong ứng dụng AI

3.3. Kinh nghiệm thực tiễn và bài học cho địa phương

4. Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị địa phương trong bối cảnh chuyển đổi số và AI

4.1. Hoàn thiện thể chế và cơ chế quản trị số tại địa phương

4.2. Phát triển hạ tầng số, dữ liệu số và nền tảng dùng chung

4.3. Nâng cao năng lực số cho đội ngũ cán bộ, công chức

4.4. Tăng cường vai trò của người đứng đầu trong thúc đẩy chuyển đổi số

4.5. Xây dựng cơ chế quản trị và kiểm soát rủi ro đối với AI

4.6. Đẩy mạnh phối hợp liên ngành và hợp tác công - tư trong phát triển chính quyền số

4.7. Xây dựng mô hình quản trị địa phương hiện đại, minh bạch, phục vụ người dân và doanh nghiệp

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Chuyển đổi số đã được triển khai mạnh mẽ tại nhiều địa phương, tuy nhiên hiệu quả quản trị chưa thực sự đồng đều. Theo anh/chị, đâu là những rào cản lớn nhất hiện nay đối với quá trình chuyển đổi từ mô hình quản lý truyền thống sang mô hình quản trị số ở địa phương?

2. Việc ứng dụng AI trong khu vực công đặt ra nhiều vấn đề về bảo mật dữ liệu, trách nhiệm giải trình và kiểm soát rủi ro công nghệ. Theo anh/chị, vai trò của người đứng đầu sở, ngành cần được thể hiện như thế nào để vừa thúc đẩy đổi mới sáng tạo, vừa bảo đảm an toàn, minh bạch và tuân thủ pháp luật?

3. Trong 5 - 10 năm tới, theo anh/chị, trí tuệ nhân tạo sẽ làm thay đổi vai trò của lãnh đạo cấp sở như thế nào? Những năng lực mới nào mà giám đốc sở cần chuẩn bị ngay từ bây giờ để thích ứng với mô hình quản trị địa phương dựa trên dữ liệu và AI?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.

2. Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội của địa phương các năm.

3. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), Giáo trình Quản lý nhà nước về ngành và lĩnh vực. Nhà xuất bản Lý luận Chính trị.

BÁO CÁO CHUYÊN ĐỀ LẦN 4
THỰC TIỄN PHỐI HỢP LIÊN NGÀNH TRONG GIẢI QUYẾT CÁC
VẤN ĐỀ PHÁT TRIỂN ĐỊA PHƯƠNG
Thời lượng: 08 tiết

I. MỤC ĐÍCH

Chuyên đề nhằm cung cấp cho học viên những vấn đề thực tiễn về phối hợp liên ngành trong quản lý nhà nước và giải quyết các vấn đề phát triển địa phương hiện nay; làm rõ vai trò của lãnh đạo cấp sở và tương đương trong điều phối, kết nối và huy động các nguồn lực, chủ thể tham gia giải quyết các vấn đề phát triển mang tính liên ngành, liên lĩnh vực. Thông qua chuyên đề, học viên nhận diện được các khó khăn, “điểm nghẽn”, xung đột và bất cập trong cơ chế phối hợp giữa các cơ quan, đơn vị tại địa phương; nâng cao năng lực điều phối, phối hợp liên ngành, quản trị mạng lưới và xử lý các vấn đề phức tạp trong quản lý nhà nước hiện nay.

II. YÊU CẦU

1. Kiến thức

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên hiểu rõ những vấn đề phát triển địa phương mang tính liên ngành hiện nay như: quy hoạch; đầu tư; đất đai; môi trường; an sinh xã hội; chuyển đổi số; phát triển đô thị; quản trị dữ liệu; nhận diện được các hạn chế, bất cập và nguyên nhân của tình trạng phối hợp chưa hiệu quả giữa các sở và cơ quan tương đương.

2. Kỹ năng

Sau khi hoàn thành chuyên đề, học viên có khả năng: phân tích, đánh giá các vấn đề phát triển địa phương dưới góc độ liên ngành, liên lĩnh vực; tổ chức, điều phối và duy trì cơ chế phối hợp hiệu quả giữa các cơ quan, đơn vị.

3. Thái độ

Có tư duy quản trị liên ngành và tinh thần hợp tác trong thực thi công vụ; đề cao trách nhiệm người đứng đầu trong tổ chức phối hợp và xử lý công việc liên ngành; nâng cao tinh thần trách nhiệm, chia sẻ thông tin và phối hợp vì mục tiêu phát triển chung của địa phương.

III. NỘI DUNG

1. Những vấn đề chung về phối hợp liên ngành trong quản lý nhà nước tại địa phương

1.1. Khái niệm, vai trò của phối hợp liên ngành

- 1.2. Mối quan hệ giữa quản lý ngành và quản trị liên ngành
- 1.3. Yêu cầu đổi mới phương thức quản lý trong bối cảnh hiện nay
- 1.4. Vai trò của lãnh đạo cấp sở trong điều phối liên ngành

2. Thực trạng phối hợp liên ngành trong giải quyết các vấn đề phát triển địa phương

- 2.1. Những kết quả đạt được
- 2.2. Những hạn chế, bất cập hiện nay
- 2.3. Một số vấn đề thực tiễn nổi bật tại địa phương
 - 2.3.1. Phối hợp trong quản lý đất đai, quy hoạch và đầu tư
 - 2.3.2. Phối hợp trong xử lý ô nhiễm môi trường và phát triển đô thị
 - 2.3.3. Phối hợp trong chuyển đổi số và quản trị dữ liệu
 - 2.3.4. Phối hợp trong giải quyết các tình huống khẩn cấp, phức tạp
- 2.4. Yêu cầu mới đối với lãnh đạo cấp sở
- 2.5. Trách nhiệm người đứng đầu trong phối hợp liên ngành

3. Những thách thức mới đối với phối hợp liên ngành trong bối cảnh hiện nay

- 3.1. Những thách thức từ môi trường quản trị mới
- 3.2. Những vấn đề đặt ra từ thực tiễn địa phương

4. Giải pháp nâng cao hiệu quả phối hợp liên ngành trong phát triển địa phương

- 4.1. Hoàn thiện cơ chế phối hợp liên ngành trong chính quyền địa phương
- 4.2. Rà soát, phân định rõ chức năng, nhiệm vụ và trách nhiệm phối hợp
- 4.3. Tăng cường vai trò điều phối của cơ quan chủ trì và người đứng đầu
- 4.4. Đẩy mạnh chuyển đổi số, xây dựng dữ liệu dùng chung và nền tảng liên thông
- 4.5. Nâng cao năng lực quản trị liên ngành cho đội ngũ lãnh đạo cấp sở
- 4.6. Xây dựng văn hóa phối hợp, chia sẻ và trách nhiệm trong thực thi công vụ
- 4.7. Đổi mới phương thức quản trị địa phương theo hướng linh hoạt, tích hợp và phục vụ người dân, doanh nghiệp

IV. CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Mặc dù đã có nhiều quy chế phối hợp, nhưng thực tế vẫn xảy ra tình trạng chồng chéo chức năng, đùn đẩy trách nhiệm hoặc kéo dài thời gian xử lý công việc. Theo anh/chị, nguyên nhân cốt lõi của tình trạng này là gì và cần thay đổi điều gì để khắc phục?

2. Trong bối cảnh đẩy mạnh phân cấp, phân quyền hiện nay, làm thế nào để vừa phát huy tính chủ động của từng sở, ngành, vừa bảo đảm sự phối hợp thống

nhất trong giải quyết các vấn đề liên ngành của địa phương?

3. Từ kinh nghiệm thực tiễn của mình, anh/chị hãy chia sẻ một tình huống hoặc một vụ việc phức tạp liên quan đến nhiều sở, ngành mà địa phương đã xử lý thành công hoặc chưa thành công. Bài học kinh nghiệm quan trọng nhất đối với người đứng đầu trong điều phối liên ngành là gì?

V. TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đảng Cộng sản Việt Nam (2026), Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia Sự thật.
2. Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội của địa phương các năm.
3. Học viện Hành chính Quốc gia (2022), Giáo trình Quản lý nhà nước về ngành và lĩnh vực. Nhà xuất bản Lý luận Chính trị.