

Kính gửi: Ban Chính sách Chiến lược Trung ương

*Về việc: **Kiến nghị chuyển hóa khái niệm “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” vào cơ chế vận hành, đánh giá và triển khai chính sách***

Kính thưa Quý Ban,

Thực tiễn phát triển kinh tế – xã hội hiện nay cho thấy, nhiều dự án và chính sách quan trọng, đặc biệt trong lĩnh vực nhà ở xã hội, hạ tầng, giáo dục và y tế, vẫn gặp khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu thực của người dân. Thông tin từ cơ sở thường bị lọc, bóp méo hoặc chỉ phản ánh tiến độ hồ sơ, dẫn đến chính sách chưa thực sự sát với thực tế, hiệu quả thấp, nguồn lực chưa được tối ưu hóa.

Để khắc phục điểm nghẽn này, chúng tôi kính kiến nghị Quý Ban xem xét triển khai một **chiến lược đồng bộ, toàn diện**, nhằm chuyển hóa khái niệm “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” thành thực tiễn trong vận hành của toàn bộ hệ thống hành chính. Cụ thể, đề xuất gồm các nội dung sau:

Xây dựng khung pháp lý và chiến lược định hướng trung ương

Ban hành nghị quyết, chỉ thị hoặc hướng dẫn về việc đưa nhu cầu dân làm tiêu chí chính trong hoạch định và đánh giá chính sách.

Thiết lập bộ tiêu chí đánh giá dựa trên kết quả thực tế: mức độ tiếp cận dịch vụ, hài lòng của người dân, hiệu quả dự án, thay vì chỉ dựa trên tiến độ giấy tờ.

Thiết lập cơ chế khảo sát, phản hồi và thí điểm liên tục

Yêu cầu các bộ, ngành và địa phương thu thập dữ liệu thực tế, khảo sát trực tiếp người dân trước khi ban hành chính sách hoặc triển khai dự án.

Triển khai các dự án thí điểm, kiểm chứng hiệu quả, rồi mở rộng quy mô, nhằm hạn chế rủi ro và điều chỉnh kịp thời.

Chuyển đổi KPI và cơ chế vận hành

KPI của các cơ quan từ trung ương đến cơ sở phải dựa trên kết quả thực tế: khả năng tiếp cận, mức độ hài lòng, hiệu quả dự án.

Xây dựng cơ chế giám sát liên cấp, đảm bảo thông tin từ cơ sở được truyền đạt chính xác, không bị lọc sai lệch, đặc biệt trong các lĩnh vực ảnh hưởng trực tiếp đến đời sống dân cư.

Đào tạo và thay đổi tư duy lãnh đạo, cán bộ hành chính

Tổ chức đào tạo, tham quan thực tế, hội thảo, nhằm nâng cao nhận thức về nhu cầu thực của người dân, đồng thời khuyến khích văn hóa phục vụ, thích ứng, chấp nhận rủi ro hợp lý trong đổi mới chính sách.

Lợi ích dự kiến:

Chính sách và dự án sát thực tế, dễ triển khai, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực công.

Giảm điểm nghẽn thông tin và sai lệch báo cáo từ cơ sở lên trung ương.

Tăng niềm tin và sự hài lòng của người dân đối với cơ quan nhà nước.

Thúc đẩy phát triển bền vững, công bằng xã hội và hiệu quả kinh tế

Cơ sở pháp lý:

Hiến pháp 2013 khẳng định nhà nước phải bảo đảm quyền lợi hợp pháp, chính đáng của công dân, thúc đẩy công bằng xã hội và phát triển bền vững.

Nghị quyết 57/NQ-TW của Bộ Chính trị (22/12/2024) xác định đột phá phát triển khoa học – công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số là động lực chính, tạo điều kiện cho cơ chế linh hoạt, đổi mới và tham gia rộng rãi của người dân, doanh nghiệp, cộng đồng.

Các luật chuyên ngành (Luật Nhà ở, Luật Đầu tư công, Luật Ngân sách...) tạo khung pháp lý cho cơ chế linh hoạt, phối hợp công – tư, thí điểm đổi mới trong triển khai chính sách.

Cơ sở thực tiễn:

Từ báo cáo triển khai các dự án nhà ở xã hội, hạ tầng, giáo dục, chúng tôi nhận thấy: thông tin về nhu cầu người dân bị “lọc” qua nhiều cấp hành chính; KPI đánh giá dự án thường dựa trên tiến độ hồ sơ, giải ngân, thay vì mức độ tiếp cận, hài lòng của dân; thử nghiệm đổi mới hầu như bị hạn chế do rủi ro và thủ tục phức tạp.

Nhiều địa phương và cơ quan trung ương chưa có cơ chế thu thập dữ liệu thực tế, khảo sát nhu cầu dân trực tiếp, dẫn đến chính sách không sát với nhu cầu, rơi vào tình trạng “quy hoạch trên giấy, thực tiễn ngoài tầm tay”.

Cơ sở phương pháp luận:

Áp dụng tư duy đổi mới sáng tạo, dữ liệu và phản hồi liên tục từ người dân theo tinh thần Nghị quyết 57.

Sử dụng chu trình thí điểm – đánh giá – điều chỉnh, kết hợp công nghệ số để thu thập dữ liệu, phản hồi từ dân, phân tích nhu cầu thực, giảm rủi ro và tăng hiệu quả.

Chuyển đổi KPI từ tiến độ giấy tờ sang kết quả thực tế, đo lường mức độ tiếp cận, hài lòng, tác động xã hội của chính sách.

Đề xuất chiến lược và đột phá giải quyết điểm nghẽn:

Cơ chế pháp lý linh hoạt: Ban hành hướng dẫn, chỉ thị hoặc nghị quyết để đưa nhu cầu người dân làm tiêu chí trọng tâm trong hoạch định, triển khai và đánh giá chính sách.

Chu trình phản hồi thực tế liên tục: Thu thập dữ liệu từ dân, khảo sát trực tiếp, áp dụng công nghệ số, mô hình dữ liệu lớn để đánh giá nhu cầu, hiệu quả dự án.

Thí điểm và nhân rộng: Triển khai các dự án pilot, kiểm chứng hiệu quả trước khi nhân rộng, tạo không gian thử nghiệm đổi mới chính sách, mô hình nhà ở, dịch vụ công.

KPI và cơ chế đánh giá mới: KPI dựa trên kết quả thực tế, mức độ dân tiếp cận, hài lòng, hiệu quả xã hội – thay vì chỉ dựa vào tiến độ hồ sơ và giấy tờ.

Đào tạo và thay đổi tư duy cán bộ: Nâng cao nhận thức về phục vụ dân, đổi mới sáng tạo, chấp nhận rủi ro hợp lý, thúc đẩy văn hóa hành chính lấy dân làm trung tâm.

Lợi ích kỳ vọng:

Chính sách, dự án sát thực tế, hiệu quả cao, giảm lãng phí nguồn lực.

Giảm điểm nghẽn thông tin, tăng tính minh bạch, chính xác trong báo cáo từ cơ sở lên trung ương.

Tăng niềm tin và sự hài lòng của người dân.

Thúc đẩy phát triển bền vững, công bằng xã hội, đồng thời khai thác tối đa tiềm năng đổi mới sáng tạo và công nghệ.

Kính mong Quý Ban xem xét và chỉ đạo nghiên cứu, triển khai chiến lược này, nhằm đưa khái niệm “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” từ lý thuyết vào thực tiễn vận hành, trở thành nền tảng của hệ thống chính sách, dự án và dịch vụ công.

Trân trọng kính chào,

Người kiến nghị

KIẾN TRÚC SƯ TRƯƠNG NAM THUẬN

CẤU TRÚC CHÍNH TRỊ – CHIẾN LƯỢC

CỦA KHÁI NIỆM “LẤY NHU CẦU NGƯỜI DÂN LÀM TRUNG TÂM”**

Để một khái niệm trở thành tư tưởng chỉ đạo của cải cách nhà nước, nó phải được trình bày không chỉ như một mô hình quản trị, mà như một **lựa chọn chính trị – chiến lược** có sức huy động, có khả năng tạo đồng thuận, và có cơ chế thực thi rõ ràng. Một cấu trúc thuyết

phục cần thể hiện đầy đủ **tính tất yếu, tính khả thi, tính hệ thống**, và **tính chính danh** của mô hình.

I. CƠ SỞ CHÍNH TRỊ

Để đảm bảo sức thuyết phục, phải đi từ nền tảng chính trị:

1. Sự thay đổi bản chất của xã hội Việt Nam

Dân số bước vào giai đoạn đô thị hóa và phân tầng nhu cầu rất khác nhau;

Số lượng tầng lớp trung lưu tăng nhanh, kỳ vọng dịch vụ công thay đổi mạnh;

Tính cạnh tranh của nền kinh tế phụ thuộc vào chất lượng dịch vụ công, không chỉ vào tài nguyên hay lao động rẻ.

2. Mô hình nhà nước điều hành cũ không còn đáp ứng

Quản lý theo chỉ tiêu, báo cáo → không bắt được nhu cầu thực;

Chính sách đồng loạt → không phù hợp vùng miền;

Quy trình làm luật từ trên xuống → thiếu vòng phản hồi xã hội.

3. Sự chuyển đổi của thế giới

OECD, EU, Nhật Bản, Singapore đang chuyển sang mô hình “human-centered governance”;

Quốc gia nào đi chậm sẽ mất lợi thế cạnh tranh, mất niềm tin xã hội.

Kết luận chính trị:

Chuyển sang mô hình lấy nhu cầu người dân làm trung tâm không phải lựa chọn kỹ thuật, mà là yêu cầu sống còn của Nhà nước trong bối cảnh mới.

II. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC TẦM QUỐC GIA

Cách trình bày phải chỉ rõ Nhà nước theo mô hình mới hướng tới bốn mục tiêu:

1. Tạo ra năng lực thấu hiểu xã hội

Nhà nước biết xã hội thật, không phải qua báo cáo hành chính.

2. Tạo ra năng lực hoạch định chính sách dựa trên dữ liệu

Dữ liệu nhu cầu dân trở thành trục trung tâm, thay thế cảm tính.

3. Thiết lập sự liên kết ngang và dọc trong bộ máy

Khi nhu cầu là “ngôn ngữ chung”, các cấp – các ngành phối hợp hiệu quả.

4. Củng cố niềm tin chính trị – xã hội

Nhà nước phục vụ tạo ra sức mạnh chính danh bền vững nhất.

Các mục tiêu này phải nêu rõ: *đây là nền tảng để ổn định chính trị và phát triển dài hạn*, giúp khái niệm mang giá trị chiến lược, không chỉ quản trị.

III. KHUNG KHÁI NIỆM CHÍNH – NỘI HÀM & ĐẶC TÍNH

Để thuyết phục, phải trình bày rõ ràng:

1. Nhu cầu là thông tin có thể đo lường

Không phải nguyện vọng mơ hồ, mà có thể phân loại – thu thập – phân tích.

2. Nhu cầu có ba tầng

Tầng cơ bản: an sinh, hạ tầng, dịch vụ tối thiểu.

Tầng phát triển: năng lực, nghề nghiệp, sức khỏe dài hạn.

Tầng kiến tạo: đổi mới, sáng tạo, sinh kế tương lai.

3. Nhu cầu trở thành trung tâm của

Quy hoạch;

Đầu tư công;

Làm luật;

Thiết kế dịch vụ công;

Tổ chức bộ máy.

Căn cứ vào những yếu tố này, khái niệm có hình hài đầy đủ và có trọng lượng học thuật.

IV. CẤU TRÚC QUẢN TRỊ MỚI – 3 CẤP, MỖI CẤP MỘT NHIỆM VỤ RÕ

Cách trình bày phải chỉ ra **vai trò mới** của từng cấp:

1. Bộ – Trung ương

Định nghĩa chuẩn nhu cầu quốc gia;

Xây dựng bộ chỉ số nhu cầu;

Phân bổ ngân sách theo nhu cầu;

Trách nhiệm giải trình dựa trên mức độ đáp ứng.

2. Tỉnh – Thành phố

Lập bản đồ nhu cầu tỉnh;

Điều phối hạ tầng – dịch vụ theo nhu cầu;

Tích hợp dữ liệu dân cư;

Đo lường mức độ hài lòng thực.

3. Phường – Xã

Trạm đo nhu cầu đầu tiên;

Kho dữ liệu phản ánh sống động nhất của đời sống dân cư;

Vòng phản hồi chính sách ngắn nhất.

Cách trình bày này giúp lãnh đạo thấy mô hình hoàn chỉnh, không mơ hồ.

V. CƠ CHẾ QUYỀN LỰC MỚI – QUYỀN LỰC ĐI TỪ NHU CẦU

Đây là phần quan trọng để thuyết phục về mặt chính trị:

1. Quyền lực của cơ quan Nhà nước được “tái định nghĩa”

Không phải quyền “quản lý”, mà là quyền “đáp ứng nhu cầu”.

2. Quyền lực được đo bằng dữ liệu

Thước đo: mức độ đáp ứng → thay vì số lượng văn bản hay chỉ tiêu.

3. Quyền lực trở nên minh bạch

Khi nhu cầu đo được, thì hiệu quả cũng đo được → giảm xin–cho.

4. Quyền lực gắn với tính chính danh

Hiệu quả phục vụ cao → niềm tin xã hội cao → tính chính danh cao.

VI. BỘ CÔNG CỤ TRIỂN KHAI – CHÌA KHÓA TẠO TÍNH KHẢ THI

Một cấu trúc thuyết phục phải kèm bộ công cụ cụ thể:

1. Bộ chỉ số nhu cầu 3 tầng

(cơ bản – phát triển – kiến tạo)

2. Quy trình 6 bước thu thập – phân tích – phản hồi nhu cầu

3. Nền tảng số theo dõi nhu cầu theo thời gian thực

4. Quy trình tích hợp nhu cầu vào làm luật – quy hoạch – ngân sách

5. Bộ tiêu chí đánh giá cán bộ dựa trên mức độ đáp ứng nhu cầu

Bộ công cụ càng cụ thể → mô hình càng dễ được chấp nhận.

VII. CƠ CHẾ THÍ ĐIỂM

Để thuyết phục, phải có phương án thí điểm:

1. Thí điểm theo 3 cấp độ

phường/xã;

một tỉnh hoặc thành phố.

2. Thí điểm theo 3 lĩnh vực có nhu cầu rõ

nhà ở – hạ tầng;

giáo dục – y tế;

an sinh – việc làm.

3. Có bộ chỉ số đánh giá trước – sau

Đặt nền tảng để nhân rộng toàn quốc.

VIII. TÁC ĐỘNG HỆ THỐNG – LỢI ÍCH CHÍNH TRỊ & KINH TẾ

Trình bày phần này để lãnh đạo nhìn thấy “tâm quốc gia”:

1. Giảm xung đột và tắc nghẽn chính sách

Vì dữ liệu nhu cầu làm chuẩn chung.

2. Tăng hiệu quả đầu tư công

Không dàn trải, không cảm tính → tăng tốc phát triển.

3. Giảm thủ tục, giảm xin–cho

Vì quy trình xoay quanh nhu cầu thay vì quyền hạn.

4. Tạo nền tảng nhà nước kiến tạo

Bộ máy được tái cấu trúc theo nhu cầu, không theo lĩnh vực.

5. Tăng sức cạnh tranh của quốc gia

Dịch vụ công mạnh → kinh tế mạnh → niềm tin xã hội cao.

IX. CHÍNH DANH VÀ SỨ MỆNH – YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH

Khái niệm phải được gắn với:

1. Sứ mệnh hiện đại hóa Nhà nước

Đề bước vào giai đoạn 2026–2035.

2. Sứ mệnh nâng chuẩn đời sống nhân dân

Cốt lõi của mọi quyết sách chính trị.

3. Sứ mệnh tạo ra trật tự phát triển mới

Dựa trên nhu cầu, dữ liệu và năng lực phục vụ.

4. Sứ mệnh tạo đồng thuận xã hội dài hạn

Nhà nước – doanh nghiệp – người dân có cùng ngôn ngữ chung.

I. CHỨNG MINH QUA CẤU TRÚC PHÁP LÝ

Hiện nay, tất cả hệ thống luật – nghị định – thông tư được tổ chức theo **lĩnh vực quản lý của cơ quan Nhà nước**, chứ không theo **nhu cầu của người dân**.

1. Luật được thiết kế theo “chức năng quản lý nhà nước”

Ví dụ điển hình:

Luật Xây dựng → để Bộ Xây dựng quản lý xây dựng

Luật Nhà ở → để Bộ Xây dựng quản lý nhà ở

Luật Đất đai → để Bộ TN&MT quản lý đất

Luật Quy hoạch → để Bộ KH&ĐT quản lý quy hoạch

Luật Giáo dục, Y tế → để bộ quản lý trường lớp – bệnh viện

Luật Giao thông → để Bộ GTVT quản lý giao thông

Tức là **không có luật nào bắt đầu từ câu hỏi:**

Người dân cần gì? Nhu cầu của họ là gì?

Tất cả đều xoay quanh:

“Nhà nước cần quản lý cái gì?”

“Bộ nào phụ trách lĩnh vực nào?”

→ **Cấu trúc pháp luật theo “quyền hạn bộ” chứ không theo “nhu cầu công dân”.**

2. Hệ thống pháp luật bị phân mảnh theo ranh giới bộ ngành

Một nhu cầu của người dân thường đi qua nhiều luật, nhưng không luật nào chịu trách nhiệm tổng thể vì mục tiêu phục vụ dân.

Ví dụ:

Nhu cầu nhà ở của dân → đi qua:

Luật Đất đai

Luật Nhà ở

Luật Kinh doanh bất động sản

Luật Quy hoạch

Luật Tài chính, Ngân sách, Giá

Luật Đầu tư – Đầu tư công

Luật Xây dựng

Luật Công chứng – Đấu giá – Thi hành án

Tức là **nhu cầu của người dân bị “xé nhỏ” theo cơ quan quản lý**, chứ không được nhìn như một nhu cầu thống nhất.

Đây là bằng chứng đầu tiên cho thấy:

Hệ thống pháp luật không được thiết kế xoay quanh nhu cầu người dân.

II. CHỨNG MINH QUA QUY TRÌNH LÀM LUẬT

Quy trình làm luật hiện nay theo Luật Ban hành văn bản quy phạm pháp luật có 6 bước, nhưng không có bất kỳ bước nào yêu cầu “xác định nhu cầu dân cư” làm đầu vào.

1. Quy trình bắt đầu từ... sáng kiến lập pháp của bộ ngành

Bộ ngành đề xuất dự án luật

Chính phủ xem xét

Quốc hội đưa vào chương trình xây dựng luật

Câu hỏi trọng tâm là:

“Bộ nào cần sửa cái gì?”

“Cơ quan nào cần bổ sung quyền gì?”

Không có bước:

“Xác định nhu cầu của người dân ở lĩnh vực này là gì? Thực trạng ra sao?”

Tức là **đầu vào không phải nhu cầu dân**, mà là nhu cầu của bộ ngành.

2. Đánh giá tác động chính sách hiện nay mang tính hình thức

Theo luật, phải đánh giá tác động, nhưng:

dữ liệu dân cư không được sử dụng;

không khảo sát nhu cầu thực;

không phân tích gốc rễ vấn đề;

không có báo cáo đo lường khoảng cách “nhu cầu – đáp ứng”.

Đa số báo cáo tác động viết theo mẫu:

lý do → mục tiêu → giải pháp → tính khả thi → kinh phí → tác động.

Đây là **tư duy giải pháp**, không phải tư duy nhu cầu.

3. Tham vấn người dân không bắt buộc và không có phương pháp chuẩn

“Lấy ý kiến nhân dân” thường mang tính thủ tục:

đăng lên website;

tổ chức vài hội thảo;

lấy ý kiến qua các hiệp hội;

rất ít lấy dữ liệu thực từ cộng đồng.

Không có luật nào yêu cầu:

khảo sát định lượng;

phân tích nhu cầu theo nhóm;

đối thoại trực tiếp;

phản hồi theo vòng lặp.

→ **Chứng minh rằng quy trình làm luật hiện nay không hướng đến người dân.**

III. CHỨNG MINH QUA NGÔN NGỮ CỦA LUẬT – NGHỊ ĐỊNH

Để chứng minh mạnh nhất, hãy nhìn vào ngôn ngữ.

1. Ngôn ngữ pháp luật luôn bắt đầu bằng “Nhà nước” hoặc “Cơ quan”

Ví dụ:

“Ủy ban nhân dân có trách nhiệm...”

“Cơ quan quản lý nhà nước thực hiện...”

“Tổ chức, cá nhân khi thực hiện phải...”

Không có dòng nào viết:

“Luật này nhằm đảm bảo nhu cầu nhà ở – học tập – y tế của nhân dân.”

Ngôn ngữ thể hiện rõ:

Trung tâm là cơ quan quản lý, không phải người dân.

2. Không có chỉ số nhu cầu trong bất kỳ luật nào

Luật Xây dựng không đo:

chất lượng sống của cư dân

nhu cầu hạ tầng

nhu cầu nhà ở

Luật Giáo dục không đo:

năng lực người học

nhu cầu chuyển đổi nghề

nhu cầu học tập suốt đời

Luật Quy hoạch không đo:

nhu cầu dân số theo từng cụm

nhu cầu công viên – cây xanh

nhu cầu việc làm gắn với không gian

Tức là **pháp luật không có cơ chế đo nhu cầu** → không thể lấy nhu cầu làm trung tâm.

IV. CHỨNG MINH QUA CƠ CHẾ TRIỂN KHAI

Nếu luật lấy nhu cầu người dân làm trung tâm, thì khi triển khai phải xuất hiện:

hệ thống đo nhu cầu;

bộ chỉ số theo dõi;

cơ chế phản hồi người dân.

Nhưng thực tế:

1. Phường – xã không phải “trạm đo nhu cầu” mà là nơi giải quyết thủ tục

Không có:

bản đồ nhu cầu dân cư;

dữ liệu phản ánh;

phân loại nhu cầu theo nhóm.

2. Tỉnh – tỉnh triển khai theo chỉ tiêu hành chính, không dựa vào nhu cầu

Ví dụ:

Chỉ tiêu xây bao nhiêu căn nhà, chứ không đo người dân cần bao nhiêu căn;

Chỉ tiêu xây bao nhiêu km đường, chứ không đo nhu cầu logistics thực;

Chỉ tiêu trường lớp theo bình quân, không theo nhu cầu học thực của từng cụm dân cư.

3. Bộ ngành triển khai theo "quản lý lĩnh vực", không theo nhóm nhu cầu

Ví dụ:

Bộ Xây dựng quản lý “công trình”, không quản trị nhu cầu nhà ở;

Bộ KHĐT/ TC quản lý “quy hoạch”, không quản trị nhu cầu phát triển;

Bộ LĐTBXH quản lý “việc làm”, không quản trị nhu cầu sinh kế tương lai.

Cơ chế triển khai hiện nay chứng minh rằng:

pháp luật không thiết kế cho nhu cầu người dân mà cho bộ máy vận hành theo phân quyền hành chính.

V. CHỨNG MINH QUA KẾT QUẢ THỰC TẾ

Nếu pháp luật lấy nhu cầu người dân làm trung tâm, thì đời sống người dân phải:

được đáp ứng nhu cầu cơ bản;

có khả năng tiếp cận dịch vụ công dễ dàng;

được bảo vệ khi yếu thế;

có sự tham gia thực chất vào hoạch định chính sách.

Nhưng hiện nay:

1. Nhà ở không theo nhu cầu người mua

Dự án nhà ở xây theo “quy hoạch chỉ tiêu”, không theo:

thu nhập người dân;

nhu cầu thực;

khả năng trả nợ.

Kết quả: hàng trăm nghìn căn hộ xây xong bỏ trống.

2. Hạ tầng không theo nhu cầu di chuyển

Không có phân tích dòng người;

Không đo hành vi giao thông;

Không dự báo nhu cầu việc làm – sinh sống theo không gian.

3. Quy hoạch không dựa trên nhu cầu sống hàng ngày

Đất công viên quá thấp;

Thiếu hạ tầng y tế – giáo dục ở khu đông dân;

Không có trung tâm văn hóa – sinh hoạt cộng đồng.

4. Dịch vụ công không thiết kế theo nhu cầu của người dùng

Các dịch vụ công trực tuyến chủ yếu số hóa thủ tục, không giảm bước, không dựa trên hành vi người dân.

→ Đây là bằng chứng cuối cùng và mạnh nhất:

Hệ thống pháp luật hiện nay không xoay quanh nhu cầu người dân.

Nếu xoay quanh, kết quả đã khác.

KẾT LUẬN

Toàn bộ cấu trúc của luật – nghị định – nghị quyết hiện nay được xây dựng theo:

phân quyền bộ ngành,

phân mảnh lĩnh vực,

quy trình từ trên xuống,

mục tiêu quản lý,

ngôn ngữ tập trung vào cơ quan,

triển khai theo chỉ tiêu hành chính.

Không có một mắt xích nào được thiết kế để tiếp nhận, phân tích, và dùng nhu cầu người dân làm đầu vào của chính sách.

Vì vậy, có thể khẳng định một cách khoa học và chính trị rằng:

Hệ thống pháp luật Việt Nam hiện hành không lấy nhu cầu người dân làm trung tâm.

Nó lấy cơ quan quản lý làm trung tâm.

Và đó chính là lý do tạo ra mọi tắc nghẽn chính sách, chòng chéo pháp luật và bất cập trong dịch vụ công hiện nay.

I. VÌ SAO CÂU HỎI “AI LẤY?” LÀ CỐT TỬ?

Triết lý nghe rất đơn giản: “Lấy nhu cầu người dân làm trung tâm”.

Nhưng nếu không trả lời đúng câu hỏi “Ai là người lấy?”, thì:

Nhà nước dễ hiểu theo nghĩa “tôi sẽ tự xác định nhu cầu cho dân”, và lại rơi vào quỹ đạo cũ.

Cơ quan hành chính dễ hiểu rằng “dân nói gì tôi cũng phải làm”, và rơi vào cảm tính.

Người dân hiểu rằng “nhu cầu của tôi phải được phục vụ ngay”, mà không qua phân tích hệ thống.

Nghĩa là **cả ba nhóm đều có thể diễn giải sai**, dẫn đến:

loạn chuẩn,

mất trọng tâm,

xung đột kỳ vọng,

và thất bại trong cải cách.

Vì vậy, xác định đúng **chủ thể lấy, vai trò của từng bên**, và **phương pháp lấy** chính là điều quyết định triết lý này có trở thành cải cách thật sự hay không.

II. NHÀ NƯỚC LẤY – DÂN LẤY: HAI CÁCH HIỂU KHÁC NHAU HOÀN TOÀN

1. Nếu Nhà nước “tự lấy” nhu cầu của người dân

Trạng thái này rất dễ xảy ra khi bộ máy quen vận hành theo mô hình “quản lý – kiểm soát”. Nhà nước có thể rơi vào các sai lệch:

Diễn giải nhu cầu thay người dân.

(Lãnh đạo suy đoán: “dân cần A, cần B”, nhưng thực tế dân cần C.)

Lấy nhu cầu qua báo cáo trung gian

→ nhu cầu bị bóp méo theo tầng nấc hành chính.

Chuyển nhu cầu thành chỉ tiêu hành chính, không còn phản ánh đời sống thực.

Các cơ quan lấy nhu cầu theo lợi ích hoặc thẩm quyền của chính mình.

(Bộ nào cũng nói lĩnh vực của mình là nhu cầu cấp thiết nhất.)

Kết quả:

Nhà nước nói thay dân → triết lý bị vô hiệu hóa → mô hình cũ lặp lại.

2. Nếu người dân “tự lấy” nhu cầu của mình

Ngược lại, để người dân “tự nói” toàn bộ nhu cầu cũng tạo rủi ro:

Nhu cầu cá nhân có thể **không đại diện cho lợi ích chung**.

Nhiều nhu cầu mang tính **kỳ vọng**, không phải nhu cầu thực.

Người dân không có khả năng **phân loại – đo lường – hệ thống hóa** nhu cầu.

Không phải ai cũng có điều kiện để nói lên nhu cầu của mình.

Kết quả:

Dữ liệu rời rạc – cảm tính – phân tán, không thể trở thành nền tảng chính sách.

III. VẬY AI LẤY? – TRẢ LỜI ĐÚNG NHẤT: NHÀ NƯỚC LẤY, NHƯNG THEO PHƯƠNG PHÁP CỦA KHOA HỌC XÃ HỘI HIỆN ĐẠI

Câu trả lời đúng không phải “Nhà nước” hay “Người dân”.

Câu trả lời đúng là:

**Nhà nước là chủ thể lấy nhu cầu,
người dân là chủ thể tạo ra nhu cầu,
và khoa học – dữ liệu là công cụ lấy nhu cầu.**

IV. PHÂN TÁCH RÕ VAI TRÒ CỦA TỪNG BÊN

1. Người dân: nguồn dữ liệu nguyên thủy

Người dân:

trải nghiệm chính sách,

cảm nhận chất lượng sống,

hình thành nhu cầu thực,

phản ánh rào cản.

Người dân không đo nhu cầu.

Người dân không phân loại nhu cầu.

Người dân chỉ tạo ra và biểu đạt nhu cầu.

Đó là quyền tự nhiên của họ trong xã hội.

2. Nhà nước: chủ thể thu thập – phân tích – chuẩn hóa

Nhà nước không được “đoán” nhu cầu, mà phải **thu thập – phân tích – chuẩn hóa** theo phương pháp:

khảo sát xã hội học

dữ liệu hành chính

dữ liệu sử dụng dịch vụ

hệ thống phản ánh trực tuyến

phân tích xu hướng dân cư

đo lường khoảng cách “nhu cầu – đáp ứng”

Nhà nước **không tự định nghĩa nhu cầu**, mà **chuẩn hóa nhu cầu người dân** dưới dạng:

nhóm nhu cầu cơ bản

nhóm nhu cầu phát triển

nhóm nhu cầu kiến tạo tương lai

Nhà nước là “bộ não khoa học”, không phải “người quyết định nhu cầu thay dân”.

3. Khoa học – dữ liệu: công cụ để đảm bảo tính khách quan

Nếu không có công cụ, Nhà nước sẽ lại rơi vào:

chủ quan,

hành chính hóa,

phỏng đoán,

xin–cho dữ liệu.

Do đó, **chủ thể thực sự lấy nhu cầu** chính là:

Nhà nước + công cụ khoa học + dữ liệu khách quan.

V. VÌ SAO CHỦ THỂ LẤY PHẢI LÀ NHÀ NƯỚC?

Có ba lý do căn bản:

1. Nhà nước là chủ thể duy nhất có năng lực và trách nhiệm hệ thống

Chỉ Nhà nước có:

hệ thống tổ chức từ Trung ương đến phường;

cơ sở dữ liệu dân cư;

nguồn lực thu thập thông tin rộng;

pháp lý để chuẩn hóa nhu cầu;

trách nhiệm bảo đảm công bằng trong phân bổ.

Do đó, **không bên nào ngoài Nhà nước có thể lấy nhu cầu theo một chuẩn quốc gia.**

2. Nhà nước có quyền lực điều phối để biến nhu cầu thành chính sách

Lấy nhu cầu chỉ là bước 1.

Nhà nước còn phải:

tích hợp vào ngân sách;

điều phối liên ngành;

lập kế hoạch đầu tư;

ban hành luật;

tổ chức thực thi;

giám sát các cấp.

Không có chủ thể nào ngoài Nhà nước làm được điều này.

3. Nhà nước có thể cân bằng nhu cầu – khả năng – công bằng

Người dân có nhu cầu, nhưng:

có nhu cầu cấp bách

có nhu cầu kỳ vọng

có nhu cầu vượt khả năng ngân sách

Chỉ Nhà nước mới có thể:

phân hạng,

xác định thứ tự ưu tiên,

cân đối khả năng đáp ứng.

Do đó, **Nhà nước là chủ thể lấy nhu cầu theo nghĩa:**

lấy – phân tích – chuẩn hóa – chuyển hóa thành chính sách.

Người dân tạo ra nhu cầu;

Nhà nước thu thập và chuẩn hóa nhu cầu theo phương pháp khoa học;

dữ liệu là công cụ bảo đảm khách quan;

và chính sách là sản phẩm cuối cùng của quá trình đó.

Triết lý “lấy nhu cầu làm trung tâm” không phải dân tự nói gì thì làm nấy, cũng không phải Nhà nước áp đặt nhu cầu thay dân, mà là:

dân tạo ra tín hiệu;

nhà nước thu nhận tín hiệu;

khoa học phân tích tín hiệu;

chính sách đáp ứng tín hiệu.

VII. KẾT LUẬN: AI LẤY LÀ ĐIỀU QUYẾT ĐỊNH BẢN CHẤT CẢI CÁCH

Nếu người dân lấy → cảm tính.

Nếu Nhà nước tự lấy → chủ quan.

Nếu bộ ngành lấy → lợi ích nội bộ.

Nếu doanh nghiệp lấy → thiên lệch thị trường.

Chỉ khi Nhà nước **lấy nhu cầu bằng công cụ khoa học**, triết lý này mới trở thành:

một cấu trúc quản trị,

một phương pháp hoạch định chính sách,

và một trục cải cách quốc gia.

I. Ba khái niệm cần làm rõ (cốt lõi)

“Ai lấy” — Chủ thể (Who)

Không chỉ là “nhà nước” nói chung. Chủ thể có thể là: Chính phủ trung ương, chính quyền địa phương, đơn vị cung cấp dịch vụ công, cộng đồng dân cư, tổ chức xã hội, và cả thị trường (doanh nghiệp cung cấp dịch vụ).

Ở mỗi tầng (quốc gia — vùng — địa phương — cộng đồng), “ai lấy” có quyền và trách nhiệm khác nhau. Cần xác định rõ ai là **người quyết** (who decides), ai là **người triển khai** (who implements), ai là **người tham gia/đại diện dân** (who voices needs), ai là **người đánh giá** (who holds to account).

“Lấy như thế nào” — Phương pháp & quyền lực (How)

Là tập hợp các cơ chế thu thập, xác nhận, chuyển hoá nhu cầu thành thiết kế chính sách và dịch vụ: khảo sát, đối thoại, dữ liệu hành chính, thử nghiệm chính sách, thiết kế đồng sáng tạo (co-design), cơ chế phản hồi liên tục.

“Lấy” bao gồm cả khâu **xác định** (identify), **định lượng/định tính** (measure), **phân tích** (prioritize), **thử nghiệm** (test), và **chính thức hoá** (institutionalize).

“Lấy ở đâu” — Phạm vi & không gian (Where)

Nhu cầu phải được lấy ở đúng **mức**: cá nhân — hộ gia đình — cộng đồng địa phương — đô thị/vùng — quốc gia.

“Ở đâu” còn là nơi lấy: tại cộng đồng (diễn đàn đối thoại), trong dịch vụ (qua trải nghiệm khách hàng), trong dữ liệu hành chính, qua thị trường (hành vi tiêu dùng).

Cần phân biệt **ngữ cảnh**: văn hoá vùng miền, điều kiện kinh tế, giai đoạn đời (tuổi, nghề nghiệp), hoàn cảnh tạm thời (khủng hoảng, dịch bệnh).

II. Nguyên tắc căn bản khi “lấy nhu cầu” (những điều không thể vi phạm)

Tôn trọng đa dạng & bối cảnh — không áp mô hình đồng phục cho các vùng văn hoá khác nhau.

Tính tham gia & đại diện — phải có cơ chế để tiếng nói yếu thế (người nghèo, người di cư, người già) được lắng nghe.

Minh bạch & công khai — quá trình, dữ liệu, tiêu chí ưu tiên phải công khai.

Định hướng kết quả (outcomes) — luật/điều lệ phải quy định mục tiêu phục vụ, không chỉ thủ tục.

Tỉ lệ thuận & phù hợp (proportionality) — mức độ phức tạp của thủ tục tỉ lệ với rủi ro; tránh “thủ tục nặng cho việc nhẹ”.

Trách nhiệm giải trình — có chỉ số đo lường, deadline, chế tài nếu không đạt.

Thử nghiệm và học hỏi nhanh — cho phép thí điểm có thời hạn, có M&E; chấp nhận sai sót có kiểm soát.

III. Nhu cầu là gì — phân loại và cách nhận biết

Phân loại nhu cầu (một khung thực dụng)

Nhu cầu cơ bản (Basic needs): ăn, ở, an toàn, y tế khẩn cấp.

Nhu cầu dịch vụ (Service needs): giáo dục, y tế định kỳ, giao thông công cộng.

Nhu cầu thời gian (Temporal): ngắn hạn (kéo qua mùa), trung hạn (tìm việc), dài hạn (an cư, hưu trí).

Nhu cầu ẩn/tiềm ẩn (Latent needs): mong muốn được ghi nhận, cộng đồng, an sinh tinh thần.

Nhu cầu phát triển/aspirational: nâng tầm sống, học tập, di chuyển xã hội.

Làm sao biết đó là nhu cầu thật? — tiêu chí nhận diện

Tính phổ biến: nhiều người hoặc nhiều nhóm thể hiện cùng vấn đề.

Tính ưu tiên đời sống: ảnh hưởng đến đời sống cơ bản hoặc khả năng sinh kế.

Tính cấp bách: thiệt hại kinh tế / xã hội nếu không giải quyết.

Tính có thể can thiệp: có công cụ chính sách hữu hiệu để cải thiện.

Tính có thể kiểm chứng: có dữ liệu hoặc bằng chứng thực nghiệm.

IV. Công cụ thu thập — phân tích — kiểm chứng nhu cầu

Nguồn dữ liệu

Dữ liệu hành chính (đăng ký dân cư, BHXH, cơ sở y tế, trường học).

Khảo sát có thiết kế (sampling surveys, household surveys).

Tri thức cộng đồng (diễn đàn, hội nghị, hội thảo xã hội).

Dữ liệu hành vi thị trường (thông tin giao dịch, tiêu dùng).

Thí điểm / living labs (thử nghiệm chính sách, quan sát phản ứng).

Phương pháp kiểm chứng

Dò ý nhiều vòng + đối chiếu nguồn (triangulation giữa dữ liệu hành chính, khảo sát và phỏng vấn sâu).

Thí điểm có thiết kế: đưa giải pháp cho một mẫu chọn, so sánh kết quả trước/sau hoặc giữa nhóm đối chứng.

M&E liên tục: chỉ số đầu ra (timeliness, access), chỉ số đầu quả (happiness, income), chỉ số tác động (reductions in cost/time).

Feedback loop: phản hồi của người dân được hệ thống hoá (tức thì/ hàng tháng/ hàng năm) và có tác động vào điều chỉnh chính sách.

V. Cách chuyển hóa nhu cầu thành chính sách thực thi (cơ chế vận hành)

Từ nhu cầu → tiêu chí đầu ra

Mỗi nhu cầu phải dịch thành ít nhất một tiêu chí đo được (ví dụ: “tiếp cận y tế cơ bản trong vòng 30 phút”, “thời gian cấp phép xây dựng $\leq X$ ngày”, “tỷ lệ hộ thu nhập thấp có nhà ở tối thiểu Y%”).

Từ tiêu chí → công cụ chính sách

Luật/Nghị định: quy định kết quả bắt buộc (targets), khung ủy quyền thí điểm, nghĩa vụ công khai.

Ngân sách & công cụ tài chính: đảm bảo sự phù hợp giữa mục tiêu và nguồn lực (quỹ, tín dụng, bảo lãnh).

Quy chuẩn & tiêu chuẩn: thiết kế theo nguyên tắc “fit-for-purpose” (tiêu chuẩn tối thiểu cho nhóm đặc thù).

Thực thi: giao nhiệm vụ rõ ràng, thời hạn, KPI, cơ chế thanh tra & kiểm toán.

Cấu trúc vận hành

Cơ chế đồng thiết kế (co-design): người dân + chuyên gia + chính quyền soạn chương trình.

Cơ chế thí điểm có ràng buộc thời hạn: ủy quyền có thời hạn kèm M&E.

Cơ chế mở rộng có điều kiện: nếu pilot đạt target thì mở rộng; nếu không thì điều chỉnh.

VI. “Làm trung tâm” — trung tâm của cái gì? (lý giải khái niệm)

Làm trung tâm của “quy trình chính sách”: mọi luật, nghị định, chương trình được bắt đầu bằng phân tích nhu cầu, không bằng mô tả tổ chức quản lý.

Làm trung tâm của “thiết kế dịch vụ”: dịch vụ công được thiết kế từ hành trình người dùng (user journey), không từ quy trình hành chính.

Làm trung tâm của “đầu tư & phân bổ nguồn lực”: nguồn lực được phân bổ dựa trên nhu cầu có kiểm chứng và hiệu quả kỳ vọng.

Làm trung tâm của “đánh giá và trách nhiệm”: việc đánh giá chính sách đặt mục tiêu phục vụ người dân làm chuẩn mực quyết định thành công.

“Lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” là một biến đổi hệ thống: nó đòi hỏi sự thay đổi ở **chủ thể, phương pháp, không gian thực hiện và cơ chế chuyển hoá**. Muốn làm được, phải: (1) làm rõ ai chịu trách nhiệm; (2) thiết lập nguyên tắc và chỉ số đo lường; (3) xây dựng chuỗi thu thập, kiểm chứng và thí điểm; (4) tạo cơ chế pháp lý để chuyển kết luận pilot thành quy định bắt buộc; (5) công khai và giải trình liên tục.

LUẬN ĐIỂM CHÍNH TRỊ: “AI LẤY” NHU CẦU NGƯỜI DÂN LÀM TRUNG TÂM?

Trong mọi thảo luận về đổi mới mô hình nhà nước, việc “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” thường được nêu như một khẩu hiệu đẹp, nhưng mơ hồ và thiếu sức công phá vì không

trả lời được câu hỏi cốt lõi: **Ai là chủ thể “lấy”?**

Nếu không xác định điều này một cách minh bạch, khái niệm sẽ mãi nằm trên giấy, bởi vì “lấy” là một hành động chủ động, có trách nhiệm, có phương pháp và kéo theo hệ quả tổ chức – pháp lý cụ thể.

1. Nhà nước là chủ thể “lấy” – và chỉ khi nhà nước lấy, mô hình mới có ý nghĩa chính trị – thể chế

Chỉ có nhà nước mới sở hữu đủ **tư cách chính trị, quyền lực pháp lý, cơ chế tổ chức, nguồn lực**, và **độ bao phủ xã hội** để thực hiện hành động “lấy” nhu cầu người dân một cách có hệ thống.

Người dân **không thể tự mình “lấy”** nhu cầu của chính họ để đưa vào cấu trúc luật pháp.

Doanh nghiệp **không có thẩm quyền** để biến nhu cầu thành chính sách công.

Xã hội dân sự **không có quyền lực cưỡng chế** để chuyển hóa nhu cầu thành quy định.

Vì vậy, chủ thể duy nhất có khả năng biến “nhu cầu người dân” thành trung tâm của hệ thống chính trị – pháp luật là **Nhà nước**.

Nhưng không phải “nhà nước nói chung”. Phải xác định rõ: **Nhà nước – trong toàn bộ thiết kế 4 cấp của nó – nhận trách nhiệm chính trị về hành động này.**

2. “Lấy” nghĩa là gì? – Một hành động chính trị chứ không phải động tác tham vấn

“Lấy” không phải là hỏi ý kiến, tổ chức họp dân, hay tổng hợp kiến nghị.

“Lấy” có nghĩa là:

Chủ động tìm kiếm (không chờ người dân kêu).

Giải phẫu và định danh nhu cầu một cách khoa học (không chỉ ghi nhận).

Chuyển hóa nhu cầu thành **tiêu chuẩn pháp lý** (không chỉ giải thích).

Ràng buộc trách nhiệm thực thi (không để tình trạng làm hay không làm tùy ý).

Tái cấu trúc tổ chức bộ máy theo nhu cầu đã được xác lập.

Hành động “lấy” vì vậy là **hành động tái tạo năng lực cầm quyền**. Một nhà nước lấy nhu cầu người dân làm trung tâm thực chất đang thay thế mô hình quản trị cũ bằng mô hình mới: **từ nhà nước quản lý sang nhà nước kiến tạo – hỗ trợ – phục vụ.**

3. Lấy ở đâu? – Ở điểm gần nhất với đời sống dân cư

Phường – xã là nơi duy nhất đủ gần để **quan sát trực tiếp nhu cầu, nhìn thấy sự đa dạng vùng – miền**, và **đo được thay đổi đời sống hàng ngày.**

Nhưng cấp phường không đủ năng lực để chuyển hóa nhu cầu thành luật. Vì vậy mô hình “lấy” phải phân tầng:

Phường – xã: thu nhận nhu cầu thực tế, phân loại, xác nhận độ tin cậy.

Tỉnh – thành phố: phân tích chính sách, lựa chọn nhu cầu mang tính chiến lược.

Bộ – ngành: chuyển nhu cầu thành cơ chế, tiêu chuẩn, quy tắc pháp lý.

Quốc hội – Chính phủ: hợp nhất thành luật, nghị định, chiến lược quốc gia.

Điểm xuất phát là phường – xã, nhưng **điểm chuyển hóa** nằm ở trung ương. Đây là lý do phải cải tổ đồng thời 4 cấp nhà nước.

4. Nguyên tắc “lấy”: chính xác, phân tầng, kiểm chứng và có trách nhiệm

Để việc “lấy” không trở thành khẩu hiệu, 4 nguyên tắc phải được xác lập:

Chính xác: nhu cầu phải được định danh bằng dữ liệu, không bằng cảm tính cán bộ.

Phân tầng: nhu cầu chia 3 cấp – cơ bản, phát triển, kiến tạo – để tránh hỗn loạn ưu tiên.

Kiểm chứng: trước khi đưa vào luật – nghị định, nhu cầu phải qua thử nghiệm (test local).

Trách nhiệm: mỗi nhu cầu chính sách phải gắn với tên của cơ quan chịu trách nhiệm.

Chỉ khi có 4 nguyên tắc này, khái niệm mới trở thành công cụ điều hành thật sự.

5. Nhu cầu cụ thể là gì? Làm sao biết đó là nhu cầu thật?

Một nhu cầu được coi là “nhu cầu thật” khi hội đủ 3 tiêu chí:

Có căn cứ đời sống: ảnh hưởng trực tiếp đến nhóm dân cư xác định.

Có dữ liệu lặp lại: xuất hiện nhiều lần, nhiều nơi, có sự lặp thống kê.

Có tác động kinh tế – xã hội rõ rệt khi được giải quyết hoặc khi bị bỏ ngỏ.

Nhu cầu không phải là ý muốn.

Nhu cầu là **động lực của đời sống**, có thể đo lường, phân nhóm và kiểm chứng.

6. Trung tâm của cái gì? – Trung tâm của luật pháp, chính sách, tổ chức và nguồn lực

“Trung tâm” không phải là vị trí trong câu khẩu hiệu.

“Trung tâm” nghĩa là **điểm quyết định** của toàn bộ chu trình ra quyết định công.

Người dân phải trở thành trung tâm của 4 trục chính:

Trục pháp luật: luật được xây dựng dựa trên bộ nhu cầu chuẩn hóa.

Trục chính sách: chính sách công phải giải quyết vấn đề dân sinh trước, lợi ích ngành sau.

Trục tổ chức: bộ máy được tái thiết để phục vụ giải quyết nhu cầu, chứ không xoay quanh thủ tục.

Trục nguồn lực: ngân sách phân bổ theo ưu tiên nhu cầu, không theo chỉ tiêu hành chính.

Khi người dân trở thành trung tâm của cả 4 trục, nhà nước sẽ bước sang mô hình quản trị mới.

7. Kết luận – Lấy nhu cầu người dân làm trung tâm là lựa chọn mô hình nhà nước, không phải kỹ thuật quản lý

Nói đến “người dân là trung tâm” là nói đến **định nghĩa lại vai trò nhà nước**, tái thiết lập tương quan giữa nhà nước – thị trường – xã hội.

Đây là lựa chọn chính trị mang tính **cải cách chế độ thực thi**, không phải một biện pháp hành chính.

Câu hỏi “AI LẤY?” vì thế chính là bản lề mở ra cả một công trình cải cách:

Nhà nước phải là chủ thể lấy, lấy bằng phương pháp, lấy với trách nhiệm, và lấy để tái cấu trúc chính mình.

Chỉ khi đó, người dân mới thật sự trở thành trung tâm – không phải trong khẩu hiệu, mà trong mọi quyết định của quốc gia.

I. NGƯỜI DÂN – CHỦ THỂ TRUNG TÂM CỦA TRIẾT LÝ

1. Đặc tính

Đa dạng về vùng miền, văn hóa, thu nhập, nghề nghiệp, độ tuổi.

Nhu cầu phong phú, thay đổi nhanh, có cả nhu cầu trước mắt và dài hạn.

Thông tin không đồng đều; có nhóm dễ tiếp cận dữ liệu số, có nhóm yếu thế.

2. Hệ giá trị

Công bằng, minh bạch, được tôn trọng.

Khả năng tiếp cận dịch vụ công như một quyền, không phải ân huệ.

Muốn sống ổn định, an toàn, phát triển bản thân và chăm lo cho gia đình.

3. Cách thức tác động

Nhà nước phải tác động theo hướng:

Làm rõ quyền – nghĩa vụ, giúp người dân hiểu mình được gì, phải làm gì.

Giảm gánh nặng thủ tục, đưa dịch vụ công về gần với đời sống.

Tạo cảm giác được lắng nghe, được bảo vệ, được tham gia.

4. Phương pháp tác động

Xây dựng **bộ thu thập nhu cầu** (survey, app phản ánh, tổ dân phố số).

Thiết kế **dịch vụ công theo tiêu chuẩn** (SLA – cam kết thời gian, chất lượng).

Công khai dữ liệu, tăng đối thoại.

Chính sách hướng đến nhóm yếu thế: minh bạch hơn, tiếp cận dễ hơn.

II. DOANH NGHIỆP – ĐỐI TÁC PHÁT TRIỂN, KHÔNG CHỈ LÀ ĐỐI TƯỢNG QUẢN LÝ

1. Đặc tính

Nhạy cảm với thủ tục và chi phí thời gian.

Chịu ảnh hưởng trực tiếp từ cơ chế xin–cho, giấy phép, đánh giá rủi ro pháp lý.

Hoạt động trong môi trường cạnh tranh, cần sự ổn định và dự đoán được.

2. Hệ giá trị

Tính ổn định, minh bạch, chi phí thấp.

Quyền tiếp cận công bằng với tài nguyên (đất đai, thông tin, thủ tục).

Tôn trọng sáng tạo và năng lực cạnh tranh.

3. Cách thức tác động

Không xem doanh nghiệp là “đối tượng quản lý”, mà là **bạn đồng hành phát triển**.

Giảm rủi ro thể chế: luật rõ – thủ tục rõ – thời hạn rõ.

Tạo sân chơi cạnh tranh lành mạnh.

4. Phương pháp tác động

Chuẩn hóa quy trình cấp phép, tạo **cửa duy nhất** và **xử lý theo thời hạn cam kết**.

Công khai dữ liệu quy hoạch, đất đai, đầu tư.

Đối thoại định kỳ, phản hồi nhanh.

Xây dựng cơ chế thử nghiệm (sandbox) cho ngành mới.

III. CÔNG CHỨC – BỘ MÁY NHÀ NƯỚC – CHỦ THỂ TRUNG GIAN QUYẾT ĐỊNH THÀNH BẠI

1. Đặc tính

Tâm lý e ngại rủi ro, sợ sai.

Nhiều cấp, nhiều đầu mối, trách nhiệm không rõ ràng.

Quen với cách làm cũ, kháng cự thay đổi.

2. Hệ giá trị

Kỷ luật, an toàn, tuân thủ thủ tục.

Ưu ổn định thay vì đổi mới.

Coi trọng quy trình hơn kết quả (do cách đánh giá hiện tại).

3. Cách thức tác động

Triết lý “nhu cầu người dân là trung tâm” tác động lên công chức theo ba hướng:

(1) Cải thiện cơ chế đánh giá

– Đánh giá dựa trên kết quả phục vụ dân, không chỉ dựa trên hồ sơ.

(2) Giảm rủi ro cá nhân

– Bộ máy cần cơ chế bảo vệ người dám làm, dám chịu trách nhiệm.

(3) Đơn giản hóa quy trình

– Giảm bớt tầng nấc phê duyệt và giấy tờ gây áp lực lên công chức.

4. Phương pháp tác động

Chuẩn hóa vị trí việc làm gắn với nhiệm vụ phục vụ dân.

KPI theo nhu cầu: mức hài lòng, thời gian xử lý, độ chính xác thông tin.

Đào tạo lại công chức: từ “quản lý” → “dịch vụ công”.

Xây dựng cơ chế thưởng – phạt dựa trên kết quả thực.

IV. LÃNH ĐẠO HỆ THỐNG CHÍNH TRỊ – NHÓM TÁC ĐỘNG MANG TÍNH QUYẾT ĐỊNH

1. Đặc tính

Phải xử lý nhiều mục tiêu: phát triển – an ninh – ngân sách – tổ chức.

Sức ép chính trị và trách nhiệm cao.

Cần tầm nhìn dài hạn nhưng bị kéo bởi các vấn đề ngắn hạn.

2. Hệ giá trị

Ổn định chính trị – xã hội.

Phát triển kinh tế.

Tạo sự đồng thuận trong hệ thống và trong xã hội.

Giữ được kỷ luật – kỷ cương.

3. Cách thức tác động

Triết lý “nhu cầu người dân” cung cấp cho lãnh đạo:

Một công cụ ra quyết định chuẩn xác hơn: thay vì dựa trên báo cáo hành chính, dựa vào dữ liệu nhu cầu thật.

Một ngôn ngữ chung lồng ghép được các ngành: nhu cầu trở thành “mẫu số chung” trong điều phối liên ngành.

Một nền tảng tạo niềm tin: khi dân thấy được phục vụ, niềm tin tăng.

4. Phương pháp tác động

Thiết lập bộ chỉ số nhu cầu quốc gia (National Needs Index).

Yêu cầu mọi chính sách phải có “đánh giá tác động nhu cầu” trước khi trình.

Phân bổ ngân sách theo nhu cầu chứ không theo cơ chế xin–cho.

Cơ chế trách nhiệm giải trình: báo cáo kết quả phục vụ dân định kỳ.

KẾT LUẬN: BỐN NHÓM – MỘT TRIẾT LÝ – MỘT HỆ THỐNG THỐNG NHẤT

Triết lý “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” không tác động rời rạc.

Nó định hình một **hệ thống quản trị mới**, nơi:

Người dân trở thành chủ thể của chính sách.

Doanh nghiệp trở thành đối tác phát triển.

Công chức trở thành người cung cấp dịch vụ.

Lãnh đạo trở thành kiến trúc sư của một hệ thống dựa trên dữ liệu – nhu cầu – kết quả.

Nhóm đối tượng khác nhau, nhưng đều được kết nối bởi một trục duy nhất:

nhu cầu thực của con người là điểm bắt đầu và điểm kết thúc của Nhà nước hiện đại.

NHÓM ĐỐI TƯỢNG TRỰC TIẾP CỦA TRIẾT LÝ “LẤY NHU CẦU NGƯỜI DÂN LÀM TRUNG TÂM”

Khi một quốc gia quyết định dịch chuyển từ mô hình Nhà nước quản lý – kiểm soát sang mô hình Nhà nước phục vụ – hỗ trợ – kiến tạo, điều đầu tiên phải xác định rõ là **ai** sẽ chịu tác động trực tiếp, **tính cách – hệ giá trị** của họ ra sao, và **cách thức Nhà nước tương tác** với họ cần được thiết kế thế nào. Triết lý này không hướng đến một “đại chúng trừu tượng”, mà hướng đến **những nhóm thực tế**, với nhu cầu sống cụ thể, có thể đo lường và có thể chuyển hóa thành chính sách.

1. Nhóm người dân phổ thông – chủ thể căn bản của nhu cầu hằng ngày

Đặc tính

Sống bằng thu nhập lao động, chịu áp lực về chi phí sinh hoạt.

Nhạy cảm với thay đổi của dịch vụ công, thủ tục hành chính, chi phí đi lại – y tế – giáo dục – nhà ở.

Tính hợp tác cao khi chính sách minh bạch, tính phản ứng mạnh khi chính sách xa rời thực tế.

Hệ giá trị

An toàn – công bằng – chi phí hợp lý – tiếp cận thuận tiện.

Mong muốn sự ổn định nhưng không phủ nhận đổi mới nếu đổi mới giúp cuộc sống dễ hơn.

Cách thức tác động

Đơn giản hóa dịch vụ công.

Minh bạch hóa quyền lợi – nghĩa vụ.

Tối ưu hóa chi phí sống đô thị.

Giảm rủi ro hành chính.

Phương pháp tác động

Cơ chế phản hồi nhanh (feedback short-loop).

Bộ chỉ số “hài lòng thực” đo từng dịch vụ hàng tháng, không theo năm.

Thiết kế “điểm chạm” cụ thể: trạm y tế – trường học – phường xã – giao thông.

2. Nhóm yếu thế – nơi Nhà nước phải “tăng trọng số công lý”

Đặc tính

Khả năng tiếp cận thông tin và dịch vụ thấp.

Dễ bị tổn thương khi thị trường thay đổi.

Không đủ “tiếng nói” trong cơ chế phản ánh truyền thống.

Hệ giá trị

Bình đẳng cơ hội.

Hỗ trợ kịp thời và đúng đối tượng.

Tôn trọng phẩm giá cá nhân.

Cách thức tác động

Chính sách “đem đỡ” cụ thể: nhà ở xã hội, bảo hiểm y tế, dạy nghề.

Truyền thông trực tiếp – có người dẫn dắt.

Phương pháp tác động

Mỗi nhóm yếu thế phải có “hồ sơ nhu cầu” riêng.

Ứng dụng công nghệ để không bỏ sót nhưng không làm mất đi tính nhân văn.

Thiết lập “người đại diện cộng đồng” tại khu dân cư.

3. Nhóm doanh nhân – lực lượng tạo ra giá trị gia tăng và việc làm

Đặc tính

Quyết định đầu tư chịu tác động bởi pháp lý, chi phí giao dịch, môi trường cạnh tranh.

Nhảy bém với rủi ro thể chế.

Hệ giá trị

Sự minh định, ổn định và có thể dự đoán.

Chính sách khuyến khích đổi mới.

Tôn trọng sức sáng tạo của thị trường.

Cách thức tác động

Chuyển Nhà nước từ “quản lý – cấp phép” sang “định chuẩn – hỗ trợ”.

Tăng quyền lựa chọn và giảm điễm nghẽn thủ tục.

Phương pháp tác động

Bỏ tư duy “xin – cho”; thay bằng “công bố – cam kết – chịu trách nhiệm”.

Thiết lập cơ chế “1 hồ sơ – 3 kết quả”: được làm – hạn chế – cấm, công khai bằng tiêu chí.

Đối thoại định kỳ có biên bản, chốt trách nhiệm 2 phía.

4. Nhóm cán bộ công chức – đối tượng thụ hưởng và cũng là chủ thể vận hành triết lý

Đặc tính

Tâm lý phòng thủ cao do áp lực trách nhiệm – thanh tra – rủi ro pháp lý.

Động lực làm việc bị phân tán giữa “quy tắc hình thức” và “kết quả thực chất”.

Khả năng đổi mới bị giới hạn bởi khung pháp lý và cơ chế nhân sự.

Hệ giá trị

An toàn nghề nghiệp.

Rõ ràng trách nhiệm – quyền hạn.

Được bảo vệ khi dám đổi mới đúng mục tiêu.

Cách thức tác động

Đổi mới cách giao nhiệm vụ: từ “tuân thủ” sang “có mục tiêu”.

Thiết kế lại chỉ tiêu đánh giá theo đầu ra thực tế, không theo hồ sơ giấy.

Bảo vệ cán bộ khi thực thi đúng nhu cầu của dân.

Phương pháp tác động

Chuẩn năng lực theo từng vị trí.

Đào tạo thực chiến.

Luân chuyển theo dự án thay vì theo niên hạn.

Hệ thống thưởng – phạt dựa trên dữ liệu thực.

5. Nhóm trí thức – chuyên gia – nhà khoa học

Đặc tính

Có tri thức phân tích và khả năng thiết kế giải pháp.

Thường bị đặt ở “vị trí tham vấn” chứ không phải “vị trí quyết định”.

Hệ giá trị

Tự do nghiên cứu.

Môi trường học thuật minh bạch.

Được lắng nghe bằng tiêu chí, không bằng quan hệ.

Cách thức tác động

Tăng vai trò “đánh giá chính sách độc lập”.

Cho họ tham gia từ giai đoạn thiết kế luật, không chỉ góp ý muộn.

Phương pháp tác động

Cơ chế đặt hàng nghiên cứu có cam kết.

Hội đồng khoa học liên ngành ở cấp vùng – tỉnh.

Công bố dữ liệu mở để sử dụng trong nghiên cứu.

KẾT LUẬN

Triết lý “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” chỉ thực sự vận hành khi:

Nhận diện đúng 5 nhóm đối tượng trực tiếp.

“Độc” được đặc tính và hệ giá trị của từng nhóm.

Thiết kế phương pháp tác động khác nhau cho từng nhóm.

Xóa mô hình “quản lý đại chúng” và thay bằng mô hình “hiều người – đáp ứng người”.

Nhà nước chỉ thực sự kiến tạo khi mọi nhóm đối tượng được đối xử theo logic nhu cầu, chứ không theo logic thủ tục. Và một khi đã chuyển sang “nhu cầu làm trung tâm”, bộ máy buộc phải thay đổi toàn diện: từ cấu trúc, trách nhiệm, cách ra quyết định, đến cách đo kết quả.

LẤY NGƯỜI DÂN LÀM TRUNG TÂM — ĐỊNH NGHĨA THỰC CHẤT

“Lấy người dân làm trung tâm” chỉ có nghĩa khi nó được hiểu như một cấu trúc hoàn chỉnh. Cấu trúc ấy gồm **ba tầng gốc rễ**:

tôn trọng sự khác biệt văn hóa – vùng miền – lối sống,

nhận diện được nhu cầu thực – nhu cầu ẩn – nhu cầu dài hạn của con người,

khả năng chuyển đổi nhu cầu ấy thành chính sách, dịch vụ và thiết kế đô thị.

Nếu thiếu một tầng, toàn bộ mệnh đề trở thành rỗng.

1. TÔN TRỌNG SỰ KHÁC BIỆT — ĐIỀU KIỆN CẦN ĐỂ XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH

Việt Nam là quốc gia đa dạng văn hóa theo một cách rất đặc biệt:

người Bắc coi trọng tính cộng đồng, thứ bậc, chuẩn mực;

người Trung đề cao tính kỷ luật, chịu đựng, gia đình;

người Nam đặt nặng tính thực tế, tự do, linh hoạt.

Nhưng hệ thống quản trị hiện nay chưa đưa sự khác biệt ấy vào mô hình chính sách.

Ta chấp nhận sự khác biệt “bề mặt”, nhưng **không đưa nó thành biến số trong thiết kế dịch vụ công, không gian đô thị, mô hình hỗ trợ sinh kế hay cách tổ chức cộng đồng.**

Hậu quả là mọi chính sách đều “vừa vặn với một số nhóm” và “lỏng lẻo với nhóm khác”.

Đó là lý do cùng một chính sách, nhưng phản ứng ở Bắc – Trung – Nam khác nhau.

Tôn trọng ở đây không phải “tuyên bố tôn trọng”, mà là:

văn hóa vùng phải trở thành **tham số đầu vào** của quy hoạch,

hành vi tiêu dùng và sinh kế phải trở thành **tham số để thiết kế dịch vụ**,

lối sống phải được xem như **một thực thể quản trị**, không phải biến số ngẫu nhiên.

Khi không có nhận thức này, mọi chính sách đều trở thành “một áo khoác chung cho mọi người”.

2. LẤY NHU CẦU LÀM ĐỘNG LỰC — NHƯNG NHU CẦU PHẢI ĐƯỢC “LÀM RÕ” TRƯỚC

Nhu cầu của người dân không tự nhiên rõ.

Muốn rõ, phải có **hệ thống đối thoại, thông tin mở, tri thức được nâng lên, và cơ chế ghi nhận**.

Nhu cầu gồm 4 lớp:

(1) Nhu cầu căn bản: ăn – ở – ngủ – an toàn – đi lại – y tế

Đây là lớp tối thiểu để một người sống được. Sai ở lớp này, mọi thứ đều sai.

(2) Nhu cầu dịch vụ: học tập – việc làm – di chuyển – chăm sóc – văn hóa – giải trí

Đây là lớp giúp họ phát triển.

Một đô thị chỉ thực sự sống khi lớp này phong phú, tiếp cận được, và giá cả hợp lý với đại đa số dân.

(3) Nhu cầu thời gian: ngắn hạn – trung hạn – dài hạn

Đây là lớp mà hệ thống hiện nay hầu như chưa chạm tới.

Người dân có:

nhu cầu ngắn hạn (thu nhập, chỗ ở),

nhu cầu trung hạn (nghề nghiệp, con cái, tích lũy),

nhu cầu dài hạn (an cư, thăng tiến xã hội, an sinh tuổi già).

Nhưng thiết kế chính sách thường chỉ nhìn một mặt: hoặc quá ngắn, hoặc quá dài.

(4) Nhu cầu ẩn và nhu cầu chưa được khai phá

Đây là lớp khó nhất, nhưng lại quan trọng nhất của một đô thị văn minh.

Ví dụ:

nhu cầu được công nhận,
nhu cầu được hòa nhập,
nhu cầu tham gia chính sách
nhu cầu xây dựng ý nghĩa cuộc sống,
nhu cầu trải nghiệm văn hóa,
nhu cầu yên tĩnh,
nhu cầu liên kết cộng đồng,
nhu cầu phát triển bản thân.

Hệ thống quản trị giới phải nhận diện được lớp nhu cầu ẩn này trước khi nó trở thành xung đột xã hội.

3. ĐƯA NHU CẦU THÀNH CHÍNH SÁCH — ĐÂY LÀ “TRUNG TÂM” THỰC SỰ

Một chính quyền nói “lấy người dân làm trung tâm” phải chứng minh bằng **3 công trình rõ ràng**:

(1) Khung pháp lý phản ánh nhu cầu

Tức là: luật – nghị định – quy hoạch phải được thiết kế ngược từ nhu cầu người dân, không phải từ mong muốn của cơ quan quản lý.

(2) Hệ thống dịch vụ công theo cấp độ nhu cầu

Không phải một dịch vụ cho tất cả, mà là dịch vụ phân tầng theo đặc trưng của từng nhóm:

nhóm lao động phổ thông,

nhóm gia đình trẻ,

nhóm người già,

nhóm sinh viên – công nhân mới ra đời,

nhóm người khuyết tật,

nhóm kinh doanh nhỏ.

Mỗi nhóm có nhu cầu khác nhau, thời gian khác nhau.

(3) Cơ chế đối thoại và minh bạch hóa

Nếu người dân không được nói, thì hệ thống không thể biết nhu cầu thật.
Nếu người dân không được nghe, nhu cầu của họ cũng không thể rõ.

Đối thoại + dữ liệu mở = nhu cầu trở thành động lực chính sách.

4. CÁ NHÂN HÓA — BƯỚC CAO NHẤT CỦA “LẤY DÂN LÀM TRUNG TÂM”

Một hệ thống chỉ thực sự đặt dân làm trung tâm khi:

dịch vụ công đến từng cụm dân cư,

chính sách được điều chỉnh theo bối cảnh từng nơi,

dữ liệu cá nhân được bảo vệ nhưng được sử dụng để tối ưu hóa dịch vụ,

chăm sóc xã hội được thiết kế dựa trên chu kỳ đời sống,

không gian đô thị được quy hoạch theo hành vi cư trú.

“Cá nhân hóa” không phải làm cho mỗi người một chính sách.

Nó là **khả năng nhận diện mẫu hình của từng nhóm người**, từ đó thiết kế dịch vụ phù hợp với họ.

Đây là cách mà các đô thị thông minh và nhân văn trên thế giới vận hành.

“Lấy người dân làm trung tâm” không phải khẩu hiệu và không thể được hiểu bằng các phép so sánh đạo đức.

Nó là:

một **hệ giá trị** (tôn trọng sự khác biệt),

một **phương pháp** (xác định nhu cầu),

một **hệ thống kỹ thuật** (chuyển nhu cầu thành chính sách),

một **mô hình quản trị** (đối thoại – dữ liệu – cá nhân hóa).

Nếu ba tầng ấy vận hành đồng bộ, đô thị sẽ trở thành nơi con người được phát triển, thay vì chỉ là nơi họ phải thích nghi.

SO SÁNH CĂN BẢN GIỮA HAI MÔ HÌNH:

- (1) BỘ LUẬT LẤY QUẢN LÝ – KIỂM SOÁT LÀM GỐC
- (2) BỘ LUẬT LẤY NHU CẦU NGƯỜI DÂN LÀM GỐC**

I. KHỞI ĐIỂM TRIẾT LÝ

1. Mô hình truyền thống: quản lý – kiểm soát

Triết lý xuất phát từ **nỗi sợ rủi ro, sợ sai phạm**, coi người dân và doanh nghiệp là đối tượng “cần được điều chỉnh”.

Mục tiêu chính: tránh sai, tránh thất thoát, đảm bảo trật tự.

Tư duy: “quy định càng chặt thì càng an toàn”.

2. Mô hình mới: lấy nhu cầu người dân làm gốc

Triết lý xuất phát từ **mục tiêu phục vụ**, coi người dân là “người sử dụng dịch vụ” và là đối tác của nhà nước.

Mục tiêu chính: đáp ứng nhu cầu, phát triển năng lực xã hội, giảm chi phí thời gian – chi phí cơ hội của dân.

Tư duy: “quy định càng giúp dân dễ sống, dễ làm ăn thì xã hội càng mạnh”.

=> **Sự khác nhau bắt đầu từ động cơ lập pháp: một bên muốn chống sai – một bên muốn tạo giá trị.**

II. CẤU TRÚC CHƯƠNG – MỤC

1. Bộ luật truyền thống

Cấu trúc xoay quanh “nhà nước phải làm gì để quản lý”, thường gồm:

Chương về phạm vi điều chỉnh

Chương về đối tượng, trách nhiệm

Chương về điều kiện, thủ tục, trình tự

Chương về thanh tra, xử phạt

Điều khoản thi hành

Trọng tâm nằm ở **trình tự – thủ tục – điều cấm – chế tài**.

Cấu trúc này khiến mọi chủ thể nhìn luật như “rào chắn” trước đường đi của mình.

2. Bộ luật lấy nhu cầu người dân làm gốc

Cấu trúc bắt đầu bằng **nhu cầu thực của người sử dụng**, ví dụ:

nhu cầu tiếp cận

nhu cầu an toàn

nhu cầu thời gian

nhu cầu minh bạch

nhu cầu phát triển

nhu cầu bảo vệ quyền lợi

Từ đó mới thiết kế:

Chương về quyền và dịch vụ mà người dân được hưởng

Chương về chuẩn chất lượng dịch vụ

Chương về cơ chế phản hồi – khiếu nại – điều chỉnh

Chương về trách nhiệm của nhà nước trong việc hỗ trợ

Và cuối cùng mới là chế tài, thanh tra, xử phạt

Tức cấu trúc lật ngược hoàn toàn:

quyền trước – dịch vụ trước – cơ chế phục vụ trước – quản lý đi sau.

III. CÁCH VIẾT ĐIỀU LUẬT

1. Luật truyền thống

Câu chữ mang tính mệnh lệnh, hành chính, tập trung vào nghĩa vụ:

“Tổ chức A phải...”,

“Cá nhân không được...”,

“Cơ quan có trách nhiệm...”.

Ít đề cập đến “kết quả đầu ra”, mà chỉ mô tả “cách thức thực hiện”.

2. Luật lấy người dân làm trung tâm

Ngôn ngữ mô tả kết quả cần đạt và chất lượng dịch vụ:

“Người dân được tiếp cận...”,

“Thời gian giải quyết không vượt quá...”,

“Cơ quan phải cung cấp thông tin dưới hình thức...”.

Quy định theo tiêu chuẩn, không theo thủ tục.

=> Đây là bước chuyển từ **thủ tục** → **mục tiêu** → **kết quả đầu ra**.

IV. CƠ CHẾ THỰC THI

1. Mô hình truyền thống

Thực thi dựa trên thang hành chính: nhiều bước, nhiều chữ ký.

Đánh giá dựa trên “làm đúng quy trình”, không quan tâm tới chất lượng phục vụ.

Cơ chế giám sát mang tính kiểm tra – xử phạt.

2. Mô hình mới

Thực thi dựa trên **một cửa – một dữ liệu – một kết quả**.

Đánh giá dựa trên **mức độ hài lòng, tốc độ, hiệu quả**.

Cơ chế giám sát dựa vào **công khai hóa, dữ liệu mở, phản hồi thời gian thực**.

V. VAI TRÒ NGƯỜI DÂN

1. Luật truyền thống

Người dân là:

đối tượng phải tuân thủ,

người bị quản lý,

người chờ đợi hệ thống.

2. Luật dựa trên nhu cầu

Người dân là:

người dùng,

đối tác đồng kiến tạo chính sách,

nguồn dữ liệu để đánh giá chất lượng,

người tham gia phản biện.

Luật mở ra kênh để người dân đề xuất, góp ý, theo dõi, đánh giá.

VI. KẾT CẤU ĐỘNG LỰC BÊN TRONG LUẬT

1. Luật truyền thống

động lực: tránh sai, tránh rủi ro

hệ quả: cứng nhắc, sợ trách nhiệm, chậm thay đổi

2. Luật dựa trên nhu cầu

động lực: giải quyết vấn đề cho dân nhanh nhất

hệ quả: sáng tạo, linh hoạt, cải tiến liên tục

VII. VÍ DỤ NGẮN GỌN

Luật truyền thống về nhà ở xã hội (mẫu hình khái quát)

nhiều điều kiện, thủ tục

phân loại đối tượng khó chứng minh

quy trình kéo dài

thiếu tiêu chuẩn về chất lượng cuộc sống

tập trung vào hồ sơ, giấy tờ

Luật dựa trên nhu cầu

xuất phát từ nhu cầu thật: giá vừa túi tiền, gần việc làm, có dịch vụ cơ bản

quy trình đơn giản, minh bạch

kiểm tra bằng dữ liệu dân cư

chuẩn tối thiểu về tiện ích, ánh sáng, không gian sống

áp dụng tiêu chí “thời gian – chi phí – tiếp cận” làm gốc

Khi đổi điểm nhìn, toàn bộ cấu trúc thay đổi.

KẾT LUẬN

Hai bộ luật khác nhau không phải ở “câu chữ”, mà ở **hệ tư tưởng đứng phía sau**:

Một bên muốn *kiểm soát* xã hội

Một bên muốn *phát triển* xã hội

Một bên nhìn người dân như “đối tượng phải quản lý”

Một bên nhìn người dân như “nguồn lực để giải quyết vấn đề chung”.

Sự khác nhau ấy tạo ra **hai cấu trúc bộ luật hoàn toàn khác nhau**, từ mục tiêu, bố cục, điều khoản, đến cách thi hành và cơ chế giám sát.

I. Toàn cảnh hệ thống văn bản có đề cập “người dân là trung tâm”

Trên thực tế, gần như tất cả văn bản chiến lược lớn của Đảng và Nhà nước 10 năm qua đều nhấn mạnh đến định hướng này.

Có thể chia thành bốn tầng:

1. Văn kiện Đại hội Đảng và nghị quyết trung ương

Các văn kiện chiến lược đều khẳng định:

phát triển vì con người,

lấy hạnh phúc và đời sống người dân làm mục tiêu,

xây dựng chính quyền phục vụ,

hoàn thiện thể chế để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhân dân.

2. Chỉ thị, kết luận, nghị quyết của Bộ Chính trị

Nhiều văn bản nhấn mạnh:

cải cách hành chính,

chuyển đổi số để phục vụ người dân,

đặt người dân ở tâm điểm khi thiết kế chính sách,

nâng cao chất lượng dịch vụ công.

3. Luật – nghị định – thông tư có hàm ý “phục vụ người dân”

Một loạt luật đều có ngôn ngữ xoay quanh mục tiêu người dân:

Luật Đất đai, Luật Nhà ở, Luật Xây dựng, Luật Quy hoạch đô thị, Luật Tổ chức chính quyền địa phương, Luật Tiếp cận thông tin, Luật Bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng, Luật Cư trú, Luật Khiếu nại – Tố cáo...

Các nghị định về cải cách thủ tục hành chính, một cửa – một cửa liên thông, chuyển đổi số.

Các nghị định về phát triển nhà ở xã hội, dịch vụ công, y tế, giáo dục đều có câu chữ hướng đến “đáp ứng nhu cầu”.

4. Quyết định của Thủ tướng và kế hoạch cải cách

Rất nhiều văn bản điều hành nhắc tới:

lấy người dân làm chủ thể trong chuyển đổi số,

nâng sự hài lòng của người dân,

phát triển chính phủ số – xã hội số để giảm chi phí thời gian,

nâng cao chất lượng sống trong đô thị.

Như vậy: tinh thần “lấy người dân làm trung tâm” không thiếu trong văn bản. Vấn đề nằm ở chỗ nó chưa biến thành cơ chế vận hành thực tế.

II. Vì sao tinh thần “người dân là trung tâm” chưa đi vào thực tế?

Tôi tổng hợp thành 7 điểm nghẽn cốt lõi của hệ thống văn bản và phương thức làm chính sách.

1. Ngôn ngữ chính trị – chiến lược chưa được chuyển thành ngôn ngữ pháp lý – hành chính cụ thể

Văn kiện chiến lược thường nói:

“lấy người dân làm trung tâm”,

“đổi mới để phục vụ”,

“nâng cao chất lượng sống”.

Nhưng khi xuống tới luật – nghị định – thông tư, những câu này **chưa chuyển thành các điều khoản ràng buộc**, ví dụ:

thời gian xử lý bắt buộc,

tiêu chuẩn dịch vụ tối thiểu,

quyền phản hồi – phản biện của người dân,

chỉ số hài lòng bắt buộc phải công bố,

cơ chế bãi bỏ thủ tục nếu gây bất tiện.

Hệ quả:

Ý chí chính trị không chuyển thành chuẩn vận hành cụ thể.

2. Hệ thống văn bản vẫn ưu tiên “kiểm soát” hơn “phục vụ”

Đây là điểm nghẽn lớn nhất.

Khi đọc bất kỳ đạo luật nào về quản lý đô thị, đất đai, xây dựng, nhà ở, giáo dục, y tế..., dễ thấy:

rất nhiều điều kiện, trình tự, thủ tục,

nhưng ít quy định về quyền tiếp cận dịch vụ,

ít tiêu chuẩn đo lường chất lượng phục vụ.

Tức là:

văn bản được viết theo tư duy phòng ngừa sai phạm, chứ không phải tối ưu nhu cầu của dân.

3. Không có cơ chế để người dân tham gia trực tiếp vào thiết kế chính sách

Một nền tảng lấy người dân làm trung tâm phải có:

cơ chế đối thoại,

cơ chế phản hồi,

khảo sát bắt buộc,

dữ liệu mở,

đánh giá tác động xã hội.

Nhưng nhiều văn bản hiện nay chỉ quy định “lấy ý kiến” theo hình thức, không yêu cầu:

số lượng ý kiến tối thiểu,

cách tổng hợp,

công khai kết quả,

phản hồi lại lý do không tiếp thu.

Do đó, nhu cầu thực tế của người dân **không đi vào cấu trúc luật.**

4. Thiếu nguyên tắc “đánh giá tác động” khi ban hành văn bản mới

Nhiều văn bản mới ra đời theo trình tự hành chính:

soạn thảo → xin ý kiến → chỉnh sửa → ban hành.

Nhưng thiếu bắt buộc về:

đánh giá tác động kinh tế – xã hội,

đánh giá chi phí – lợi ích cho người dân,

thử nghiệm thí điểm,

đánh giá hậu kiểm.

Không có các bước này thì rất khó để văn bản phản ánh đúng nhu cầu thực tế.

5. Mỗi bộ ngành vẫn viết luật theo phạm vi quản lý của mình, không theo “hành trình của người dân”

Đây là điểm nghẽn mang tính cấu trúc.

Người dân khi cần nhà ở, việc làm, chăm sóc y tế, học hành...

→ họ nghĩ theo chuỗi đời sống.

Nhưng bộ máy quản lý được tổ chức theo ngành dọc:

Bộ Xây dựng lo nhà ở.

Bộ Tài nguyên lo đất.

Bộ Tài chính lo ngân sách.

Bộ KH-ĐT lo đầu tư.

Bộ GTVT / XD lo giao thông.

Khi ban hành văn bản, mỗi bộ thường viết theo lô-gic “**quản lý trong phạm vi của mình**”, dẫn đến:

quy định chồng lấn,

thiếu tích hợp,

thiếu chuỗi giá trị đời sống.

Kết quả:

văn bản không bắt nguồn từ hành trình người dân mà từ hành trình quản lý.

6. Thiếu cơ chế ủy quyền và thử nghiệm linh hoạt ở địa phương

Ngay cả khi có ý chí “vì dân”, địa phương muốn:

lược bỏ một thủ tục,

rút gọn một quy trình,

thí điểm một phương án phục vụ mới,

→ thì phải xin phép từ bộ ngành.

Mà cơ chế xin–cho này không có thời hạn xử lý, không có tiêu chí rõ ràng → dẫn đến tắc.

Do đó, tinh thần “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” ở địa phương **không có công cụ pháp lý để thực hiện**, dù họ muốn.

7. Không có hệ thống đo lường – minh bạch – trách nhiệm giải trình

Một hệ thống lấy người dân làm trung tâm phải có:

đo lường thời gian xử lý,

đo lường mức độ hài lòng,

bảng xếp hạng cơ quan,

công khai kết quả,

trách nhiệm giải trình khi không đạt chỉ tiêu.

Các văn bản hiện nay:

nói về minh bạch,

nói về chuyển đổi số,

nói về cải cách thủ tục hành chính.

Nhưng **không ràng buộc trách nhiệm khi không đạt kết quả phục vụ**.

Do đó, không có động lực nội tại để thay đổi.

III. Kết luận: vì sao “người dân là trung tâm” vẫn chỉ nằm trên giấy?

Tất cả văn bản quan trọng đều nhắc đến “vì dân”.

Nhưng hệ thống pháp luật chưa trả lời được các câu hỏi căn bản:

Người dân **được quyền gì** trong quá trình được phục vụ?

Hồ sơ của người dân phải được giải quyết **trong bao lâu**?

Nếu cơ quan giải quyết chậm thì **trách nhiệm là gì**?

Người dân được **phản hồi – đánh giá – phản biện** như thế nào?

Văn bản nào bảo vệ người dân khỏi **thủ tục dư thừa**?

Ai chịu trách nhiệm thiết kế **hành trình người dân** liên thông giữa các bộ?

Địa phương có được **ủy quyền thí điểm** để phục vụ dân tốt hơn không?

Khi chưa trả lời được bảy nhóm câu hỏi này, thì dù văn bản chiến lược nói “lấy người dân làm trung tâm”, văn bản pháp luật vẫn vận hành theo cách:

ưu tiên kiểm soát,

ưu tiên thủ tục,

ưu tiên an toàn cho cơ quan quản lý,

hơn là ưu tiên nhu cầu của dân.

Và đó chính là **khoảng cách căn bản giữa văn bản và thực tiễn**.

I. TÁC ĐỘNG ĐẾN CẤU TRÚC TỔ CHỨC CỦA BỘ NGÀNH TRUNG ƯƠNG

Triết lý “người dân là trung tâm” không chỉ làm thay đổi cách làm chính sách, mà **tái cấu trúc lại vai trò của từng Bộ**, cụ thể ở 5 thay đổi lớn:

1. Bộ chuyển từ tư duy “quản lý – cấp phép – kiểm soát” sang “thiết kế dịch vụ công – điều phối”

Hiện nay:

Bộ chủ yếu làm quy định, cấp phép, kiểm soát, hướng dẫn.

Mô hình này đặt “quy trình” làm gốc, không đặt “kết quả đời sống” làm gốc.

Triết lý mới buộc các Bộ phải:

chuyển trọng tâm sang **định nghĩa mục tiêu phục vụ**,

thiết kế **chuẩn chất lượng dịch vụ** thay vì thủ tục,

giao nhiều quyền vận hành cho địa phương để họ gần dân hơn,

tập trung vào **đo lường kết quả xã hội** (dịch vụ đến dân nhanh hơn, rẻ hơn, công bằng hơn).

2. Bộ phải có “đơn vị nghiên cứu nhu cầu” và “đơn vị đồng thiết kế với địa phương”

Cần xuất hiện một mô hình mới:

Trung tâm phân tích dữ liệu người dân (data lab).

Bộ phận đồng sáng tạo chính sách (co-design unit).

Bộ phận thử nghiệm chính sách (policy trial unit).

Điều này buộc phải thay đổi cả quy trình soạn luật, nghị định.

3. Bộ phải giảm tầng nấc trung gian, tăng ủy quyền có kiểm soát

Nếu nhu cầu ở địa phương mới là nguồn gốc chính sách, Bộ không thể giữ vai trò “phê từng li từng tí”.

Cần chuyển sang:

ủy quyền theo khung,

kiểm tra theo kết quả,

đánh giá theo dữ liệu chứ không theo hồ sơ xin–cho.

4. Bộ phải chịu trách nhiệm về “chỉ số hài lòng dịch vụ công cấp quốc gia”

Mỗi Bộ phải có:

3–7 chỉ số đo công khai hàng năm,

gắn trực tiếp với chất lượng phục vụ người dân,

gắn với trách nhiệm giải trình.

5. Cơ chế phối hợp liên Bộ phải thay đổi

Nhu cầu người dân liên ngành (nhà ở – việc làm – y tế – môi trường...).

Như vậy mô hình hiện nay (mỗi Bộ một luật, một hệ thống riêng) không còn phù hợp.

Cần mô hình:

bàn điều phối liên Bộ theo nhóm nhu cầu,

thay vì theo lĩnh vực hành chính

II. TÁC ĐỘNG ĐẾN CẤU TRÚC TỔ CHỨC CỦA TỈNH/THÀNH PHỐ

1. UBND tỉnh/thành phải xây dựng “Trung tâm phân tích nhu cầu người dân”

Đây là cơ quan:

thu thập dữ liệu nhu cầu từ phường/xã,

phân tích và xếp hạng ưu tiên,

đề xuất luồng chính sách lên Bộ ngành.

Nếu không có cấp này, mọi nhu cầu người dân chỉ nằm rải rác, không hình thành chiến lược tỉnh.

2. Cách vận hành của Sở ngành phải đổi từ “thủ tục” sang “dịch vụ”

Ví dụ:

Sở Xây dựng phải có bộ chỉ số: thời gian cấp phép, chất lượng quy hoạch, khả năng tiếp cận nhà ở.

Sở Y tế: tiếp cận khám chữa bệnh trong 30 phút, y tế dự phòng chủ động.

Sở LĐTBXH: số việc làm mới, chất lượng đào tạo nghề

Sở ngành phải nhìn tỉnh/thành như một “người dùng lớn”, chứ không phải một tập hồ sơ.

3. Tỉnh phải có mô hình “pilot – đánh giá – nhân rộng”

Không còn mô hình “ban hành đồng loạt”, mà phải:

thử nghiệm ở 1 phường/xã,

đo lường,

nhân rộng có điều kiện.

4. Quốc hội/Trung ương chỉ duyệt “khung kết quả”, không duyệt chi tiết

Điều này giúp tỉnh linh hoạt để đáp ứng nhu cầu dân nhanh hơn.

III. TÁC ĐỘNG ĐẾN CẤU TRÚC TỔ CHỨC QUẬN/HUYỆN

1. Phường, xa trở thành “nhà tổ chức” thay vì “nhà kiểm soát”

kết nối Bộ – Tỉnh –

chuẩn hóa các pilot,

đánh giá hiệu quả theo dữ liệu,

làm cầu nối giải ngân và hỗ trợ kỹ thuật.

2. Cần bộ phận “hỗ trợ phường/xã thiết kế giải pháp”

Đây là đội ngũ tư vấn công, giúp phường trong:

kỹ thuật,

đánh giá tác động,

huy động nguồn lực xã hội hóa

IV. TÁC ĐỘNG ĐẾN CẤU TRÚC PHƯỜNG/XÃ (NƠI TRỰC TIẾP THỰC HIỆN)

Hệ tư tưởng mới bắt buộc phường/xã phải thay đổi 5 điểm:

1. Bộ phận “quan hệ cộng đồng” trở thành trung tâm

Không còn “văn phòng – địa chính – tư pháp” tách rời.

Cần nhóm “chăm sóc đời sống”:

thu thập nhu cầu,

đối thoại thường xuyên,

giám sát dịch vụ.

2. Tổ dân phố trở thành đơn vị thu thập nhu cầu

Với bảng biểu rõ ràng:

phản ánh,

loại nhu cầu,

tần suất,

tác động.

3. Phường/xã được ủy quyền giải quyết nhanh nhiều việc

Không đẩy lên quận/huyện như hiện nay.

4. Quy trình ra quyết định phải công khai

Đặc biệt:

tiền độ,

chi phí,

tác động.

5. Cán bộ thường được đánh giá theo mức hài lòng của dân

Không còn đánh giá theo số lượng văn bản.

“Lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” không phải là khẩu hiệu tốt đẹp mang tính truyền thông; đó là một phương thức tư duy và hành động căn bản, một đề án tái cấu trúc Nhà nước từ cốt lõi. Ở mức nền tảng nhất, câu nói này đòi hỏi rằng mọi thiết chế công quyền — từ văn bản pháp luật đến tổ chức bộ máy, từ phân bổ ngân sách đến tiêu chí đánh giá cán bộ — phải bắt đầu bằng một câu hỏi đơn sơ nhưng quyết liệt: chính sách này phục vụ nhu cầu cụ thể nào của người dân, bằng cách nào, với kết quả ra sao?

Đề vận hành được tư tưởng ấy, cần làm sáng bốn khái niệm lõi. Trước hết là “lấy”: không phải là hành động cảm tính của quan chức hay phong trào nhất thời, mà là một quy trình có chủ thể rõ rệt (ai thu thập, ai phân loại, ai thẩm định), có công cụ (khảo sát mẫu, dữ liệu hành chính, đối thoại cộng đồng, thí điểm) và có tiêu chuẩn kiểm chứng. Thứ hai là “nhu cầu”: nó cần được định nghĩa, phân loại, định lượng và kiểm soát bằng dữ liệu — không phải là mong muốn chủ quan hay yêu sách mang tính tuyên ngôn. Thứ ba là “người dân”: hiểu không phải là khái niệm đơn giản, mà là nguyên liệu đa dạng, bao gồm khác biệt vùng miền, văn hóa, nghề nghiệp, tuổi tác và hoàn cảnh; chính sách không thể áp dụng khuôn chung cho tất cả. Cuối cùng, “làm trung tâm” không phải đặt con người vào trung điểm hình thức, mà là đặt họ lên trục quyền lực quyết định — tức là, mọi bước đi của chính quyền phải kiểm chứng được tác động tới cuộc sống thực của người dân.

Tư tưởng này có gốc rễ sâu trong truyền thống nhân văn của nhiều nền văn minh, và với Việt Nam, nó hội tụ cùng quan niệm “dân vi bản” trong triết lý quản trị truyền thống. Lịch sử cho thấy phẩm chất của một triều chính thường được đo bằng đời sống dân sinh: an cư, yên ninh, kế sinh nhai. Nhưng quá trình hiện đại hóa đã kéo theo sự phân hoá: tăng trưởng kinh tế rực rỡ song những cơ chế phục vụ dân không tiến kịp, dẫn tới khoảng cách giữa chính sách trên giấy và hiệu lực ngoài đời. Ở tầm tư tưởng, Nhà nước hiện đại đã chuyển từ vai trò hộ pháp, trấn an trật tự, sang vai trò phục vụ và kiến tạo: cung cấp dịch vụ công hiệu quả, điều tiết thị trường để bảo đảm công bằng, quản trị dữ liệu để giảm rủi ro, và tổ chức đối thoại nhằm gia tăng tính hợp pháp.

Những lập luận nhân văn làm sáng tỏ vì sao nhu cầu người dân phải là điểm xuất phát của mọi chính sách. Trước hết, con người là chủ thể trực tiếp cảm nhận mọi tác động của luật pháp và dịch vụ công; vì thế, giá trị thực của chính sách chỉ được đo bằng trải nghiệm người dân. Thứ hai, nhu cầu chính là tín hiệu chân thực nhất của xã hội — không bị bóp méo bởi cơ chế thành tích hay báo cáo hành chính — nên lắng nghe nhu cầu giúp giảm sai lệch chính sách và gia tăng hiệu quả sử dụng nguồn lực. Thứ ba, tôn trọng sự đa dạng của nhu cầu (vùng miền, nhóm dân cư, hoàn cảnh kinh tế) là yêu cầu đạo đức và thực tiễn: chính sách một cỡ cho mọi người hiếm khi vừa vặn và dễ sinh bất bình, lãng phí, hoặc bất công.

Với Việt Nam, những đặc trưng lịch sử và văn hóa càng làm nổi bật tính tất yếu của chuyển đổi này. Truyền thống coi trọng nhân dân và sự chăm lo an sinh là một vốn lịch sử có thể khai thác để củng cố niềm tin xã hội khi cải cách được tiến hành có trách nhiệm. Nhưng đổi mới hiện đại không thể dừng lại ở tuyên ngôn: trong vài thập kỷ qua, phát triển kinh tế nhanh nhưng năng lực hành chính, tính minh bạch dữ liệu và cơ chế tham gia của người dân vẫn thiếu; quá trình đô thị hóa và di cư nội địa làm nảy sinh nhu cầu nhà ở, dịch vụ y tế, cơ sở giáo dục, việc làm—những nhu cầu đòi hỏi cơ chế đáp ứng nhanh, linh hoạt. Nếu Nhà nước không thay đổi tư duy, khoảng cách giữa nhu cầu thực và năng lực đáp ứng sẽ ngày càng lớn, kéo theo rủi ro xã hội và lãng phí nguồn lực.

Từ góc nhìn quốc tế, các xu hướng toàn cầu củng cố tính bức thiết của thay đổi. Nhiều chính phủ trên thế giới đã chuyển từ mô hình “quản lý hành chính” sang “chính phủ kiến tạo”: sử dụng dữ liệu để thiết kế chính sách, cung cấp dịch vụ công theo chuẩn đáp ứng người dùng, khuyến khích đối tác tư nhân cùng tham gia, và xây dựng cơ chế minh bạch, trách nhiệm giải trình. Công nghệ số giúp cá nhân hóa dịch vụ ở quy mô lớn; đồng thời, cạnh tranh toàn cầu về nhân lực và vốn đòi hỏi tiêu chuẩn dịch vụ công ở nước sở tại phải tương xứng, nếu không nguồn lực chuyển dịch sang nơi khác. Những quốc gia chậm thích nghi sẽ bị tụt lại, cả về năng lực cạnh tranh lẫn uy tín chính trị.

Vì vậy, chuyển đổi triết lý này ở Việt Nam lúc này là cần thiết và khẩn cấp. Giai đoạn 2026–2030, khi hệ thống pháp luật được rà soát, sửa đổi đồng bộ ở nhiều lĩnh vực trọng yếu — đất đai, nhà ở, quy hoạch, ngân sách, quản trị địa phương — là cửa sổ để đặt con người làm trục chính của mọi thay đổi. Nếu đặt nhu cầu người dân làm trung tâm ngay từ bước soạn thảo luật, chúng ta sẽ tránh được tình trạng luật văn hoa nhưng vô hiệu, đồng thời tạo ra một nền tảng thể chế để tiếp tục số hóa, minh bạch hóa và phân quyền hợp lý.

Kết luận cuối cùng phải rõ ràng: “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” không phải là lựa chọn giữa các mô thức quản trị, mà là điều kiện tồn tại của Nhà nước trong thế kỷ XXI. Đó là cam kết rằng mọi hành động công quyền phải trả lời được một câu hỏi thiết thực: chính sách này cải thiện đời sống người dân cụ thể ra sao? Khi nhà nước bắt đầu từ câu hỏi đó, rồi kết thúc bằng minh chứng thực tế — thời gian xử lý giảm, chi phí xã hội giảm, tiếp cận dịch vụ tăng, và sự hài lòng tăng — thì triết lý ấy mới không còn là khẩu hiệu mà trở thành thước đo thành công của nền quản trị quốc gia.

Những biến động xã hội và kinh tế trong vài thập niên gần đây đòi hỏi một chuyển đổi căn bản trong tư duy quản trị của Nhà nước: từ mô hình “quản lý — kiểm soát — duy trì trật tự” sang mô hình “phục vụ — kiến tạo — dựa vào nhu cầu thực tế của người dân”. Mục tiêu của chuyển đổi không phải là tô điểm lời nói hay làm đẹp tuyên ngôn, mà là tái thiết toàn bộ cơ chế vận hành của bộ máy công quyền sao cho mọi quyết định công — từ việc soạn luật, bố trí ngân sách, phân công trách nhiệm đến cách thức cung cấp dịch vụ — đều bắt đầu bằng một câu hỏi đơn giản nhưng quyết định: chính sách này phục vụ nhu cầu cụ thể nào của người dân và bằng cách nào chứng minh điều đó?

Để biến tư tưởng đó thành phương thức hành chính có thể triển khai, cần xây dựng một phương pháp luận mới. Phương pháp luận ấy có nhiệm vụ kép: trước hết giúp Nhà nước hiểu đúng bản chất nhu cầu — không coi nhu cầu là cảm tính hay yêu sách nhất thời — và

thứ hai tổ chức lại bộ máy để biến nhận diện nhu cầu thành chính sách, nguồn lực và dịch vụ thực tế.

Tại sao cần phương pháp luận mới?

Trong quá khứ, khi xã hội có cấu trúc tương đối đồng nhất và nhu cầu chưa phân hoá sâu, cách vận hành theo logic thủ tục và kiểm soát có thể bảo đảm ổn định. Nhưng khi dân số tăng, di cư nội địa mạnh, cơ cấu kinh tế đa dạng hơn, và kỳ vọng của người dân về dịch vụ công gia tăng — đặc biệt ở đô thị — mô hình cũ bộc lộ hạn chế: chính sách đưa ra trên cơ sở báo cáo hành chính không phản ánh đúng đời sống thực; thủ tục rườm rà làm chậm trễ giải quyết nhu cầu cấp thiết; phân quyền mơ hồ khiến địa phương không dám chủ động; dữ liệu rời rạc khiến đánh giá hiệu quả chủ quan hoặc không có cơ sở. Phương pháp luận mới nhằm sửa chữa những bất cập này: nâng cao năng lực thấu hiểu xã hội, đặt dữ liệu và nhu cầu làm trung tâm của mọi chu trình chính sách, và chuyển trọng tâm đánh giá từ “đúng thủ tục” sang “đúng kết quả”.

Mục tiêu chiến lược

Tư duy “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” hướng tới bốn mục tiêu chiến lược rõ ràng. Thứ nhất, tạo ra một Nhà nước thấu hiểu — tức là có khả năng quan sát, nghe và giải mã các tín hiệu đời sống thực. Thứ hai, đảm bảo quyết định chính sách được dựa trên dữ liệu thực, giảm rủi ro sai lệch và lãng phí. Thứ ba, xây dựng sự liên kết dọc — ngang giữa các cấp và ngành: khi “nhu cầu” trở thành ngôn ngữ chung, các đầu mối không còn đơn làm việc riêng lẻ mà phối hợp để giải quyết vấn đề xuyên ngành. Cuối cùng, tăng cường tính chính danh của chính quyền thông qua minh bạch, đối thoại và kết quả mà người dân trực tiếp cảm nhận.

Phương pháp luận: sáu trụ cột của chuyển đổi

Để vận hành triết lý này một cách thực tiễn, cần một phương pháp luận gồm sáu trụ cột:

Định nghĩa và phân loại nhu cầu. Nhu cầu phải được xác định đầy đủ, phân loại và có thể đo lường. Một khung phân loại hữu dụng bao gồm: nhu cầu sinh tồn (ăn, ở, an toàn, việc làm); nhu cầu hạ tầng và dịch vụ công (y tế, giáo dục, giao thông, môi trường); nhu cầu phát triển bản thân (đào tạo, nâng cao kỹ năng); nhu cầu văn hóa — xã hội (không gian cộng đồng, văn hoá, đời sống tinh thần); và nhu cầu tương lai (nhà ở bền vững, an ninh tài chính, cơ chế sinh kế mới). Việc phân loại giúp xác định tiêu chí đánh giá và công cụ can thiệp phù hợp.

Phương pháp thu thập nhu cầu. Không thể lấy báo cáo trung gian làm nguồn duy nhất. Cần tổ hợp thông tin từ nhiều kênh: khảo sát định lượng có mẫu, phỏng vấn định tính sâu, phản ánh trực tiếp qua nền tảng số, phân tích dữ liệu hành vi sử dụng dịch vụ, mạng lưới tổ dân phố, và các nhóm đại diện cộng đồng. Sự đa nguồn đảm bảo tín hiệu nhu cầu được xác thực và giảm sai số hệ thống.

Phân tích nhu cầu bằng tư duy hệ thống. Phân tích phải phân biệt giữa nhu cầu gốc và biểu hiện bề ngoài, tách nhu cầu bắt buộc khỏi nhu cầu kỳ vọng, đánh giá cấp bách — quy

mô — tác động, và nhận diện rào cản pháp lý, thể chế hay nguồn lực cản trở việc thỏa mãn nhu cầu đó. Công việc này đòi hỏi công cụ phân tích liên ngành và phản biện từ xã hội dân sự.

Tích hợp nhu cầu vào cấu trúc quản trị. Nhu cầu phải trở thành điểm khởi đầu của chu trình chính sách: từ lập kế hoạch đầu tư công đến phân bổ ngân sách, từ soạn thảo luật đến thiết kế dịch vụ công. Điều này đòi hỏi thay đổi nguyên tắc làm luật (bắt buộc báo cáo tác động và thí điểm), thay đổi nguyên tắc phân bổ tài chính (kết quả — nhu cầu là một tiêu chí phân bổ), và thay đổi cách tổ chức bộ máy (bộ, sở, địa phương có nhiệm vụ giải quyết nhóm nhu cầu cụ thể).

Giám sát dựa trên khoảng cách giữa nhu cầu và mức độ đáp ứng. Giám sát không đơn thuần là phát hiện sai phạm mà chính là đo lường hiệu quả: liệu nhà nước có thu hẹp được khoảng cách giữa nhu cầu công dân và dịch vụ nhận được hay không. Các chỉ số cần rõ ràng, khả thi và được công khai để tạo sức ép cải thiện liên tục.

Vòng phản hồi chính sách ngắn và liên tục. Mọi chính sách phải thiết kế vòng phản hồi: triển khai → đo lường → điều chỉnh → triển khai lại. Vòng lặp này tạo tính học hỏi tổ chức và giảm độ trì trệ của thể chế.

Cấu trúc quản trị phù hợp với triết lý

Áp dụng phương pháp luận trên đòi hỏi tái cấu trúc Nhà nước theo ba tầng tương ứng với chức năng quản trị.

Tầng chiến lược quốc gia (Bộ, Chính phủ). Ở mức này, Nhà nước đặt ra tiêu chuẩn tối thiểu phục vụ người dân, xây dựng bộ chỉ số nhu cầu quốc gia, ban hành khung pháp lý buộc phải đánh giá nhu cầu khi soạn thảo văn bản quy phạm, phân bổ ngân sách theo những mục tiêu gắn với nhu cầu, và giám sát các tỉnh, thành về hiệu quả phục vụ. Các bộ chuyển nhiệm vụ từ “quản lý ngành” sang “quản trị nhu cầu” trong lĩnh vực mình phụ trách; ví dụ Bộ Xây dựng không chỉ ban hành quy chuẩn kỹ thuật mà phải đảm bảo nhu cầu nhà ở được đưa vào mọi quyết định quy hoạch, thẩm định; Bộ Giáo dục không chỉ phát triển chương trình mà phải nhìn nhận nhu cầu học tập — phát triển kỹ năng của từng vùng.

Tầng điều phối vùng — tỉnh. Tỉnh là trung tâm phân tích nhu cầu vùng, lập “bản đồ nhu cầu” để ưu tiên đầu tư liên huyện, điều phối các dự án hạ tầng vượt ranh giới hành chính, và tổ chức nền tảng dữ liệu phục vụ phân tích. Tỉnh cũng đóng vai trò kết nối giữa thiết chế trung ương và thực tiễn cơ sở, vừa truyền tải nhu cầu lên trên vừa hỗ trợ kỹ thuật cho huyện, phường.

Tầng thực thi (huyện — phường). Đây là chỗ nhu cầu xuất hiện đầu tiên và nơi giải quyết trực tiếp. Phường, xã phải trở thành “trạm thu thập nhu cầu”: ghi nhận, phân loại, chuyển lên huyện/tỉnh qua kênh số; giải quyết những nhu cầu tầm tay; và là mắt xích phản hồi trưởng thành cho người dân. Huyện tổng hợp theo cụm dân cư, đóng vai cầu nối vận hành và kiểm soát chất lượng trước khi trực tỉnh hoặc bộ can thiệp.

Sự khác biệt trong cách hiểu và ứng dụng giữa các nhóm tác nhân

Để mô hình hoạt động hiệu quả, các nhóm tham gia phải có cách hiểu đúng đắn, phù hợp vai trò của mình:

Cấp Bộ cần chuyển nhận thức: nhu cầu là căn cứ phân bổ nguồn lực chứ không phải là lý do để gia tăng kiểm soát. Bộ phải thiết kế khung pháp lý, chuẩn dữ liệu và tiêu chí kết quả, đồng thời đảm bảo khả năng hỗ trợ kỹ thuật cho địa phương.

Tỉnh — thành phố cần xem nhu cầu là cơ sở để hoạch định chiến lược phát triển vùng, định ưu tiên đầu tư gắn với đời sống người dân, thay vì chỉ theo chỉ tiêu kinh tế.

Công chức — **phường / Xã** cần nhận thức dữ liệu nhu cầu như là công cụ quản lý: nhu cầu không là “yêu sách” mà là thông tin để cải thiện dịch vụ công.

Người dân phải hiểu rằng tiếng nói của họ có giá trị: khi nhu cầu được ghi nhận, xử lý và phản hồi minh bạch, quyền lợi của họ được bảo đảm.

Doanh nghiệp cần thấy nhu cầu dân là thị trường: hợp tác công — tư để triển khai giải pháp theo nhu cầu là cơ hội kinh doanh có trách nhiệm.

Phạm vi áp dụng và giới hạn đạo đức — pháp lý

Triết lý này không yêu cầu Nhà nước phục vụ mọi lời thỉnh cầu, cũng không xóa bỏ nguyên tắc công bằng hay kỷ luật tài khóa. Phạm vi áp dụng tập trung vào ba mặt: (i) pháp luật — lồng ghép nhu cầu vào quá trình soạn thảo, (ii) quản trị hành chính — tổ chức bộ máy phục vụ nhu cầu, (iii) ngân sách — ưu tiên đầu tư dựa trên nhu cầu được kiểm chứng. Giới hạn cần cân trọng: không đáp ứng mọi yêu cầu lẻ tẻ, không cho phép nhu cầu biến thành cảm tính để áp đảo nguyên tắc pháp lý, và vẫn bảo đảm tuân thủ kỷ luật tài chính, minh bạch và công bằng trong phân bổ.

Mục tiêu cuối cùng của mô hình

Mô hình hướng tới bốn kết quả cụ thể: (1) một Nhà nước có khả năng học hỏi liên tục; (2) một chuỗi giá trị phục vụ xã hội rõ ràng và vận hành trơn tru: nhu cầu → phân tích → chính sách → thực thi → phản hồi → điều chỉnh; (3) một nền quản trị tin cậy và minh bạch, nơi nhu cầu là thước đo chung; (4) những kết quả có thể quan sát: hạ tầng phù hợp, dịch vụ công đáp ứng, an sinh được bảo đảm, công dân hài lòng hơn.

Kết luận

Việc đặt nhu cầu người dân làm trục điều hành không phải là một cải cách mang tính kỹ thuật hời hợt, mà là một cuộc tái thiết hệ thống quản trị: thay đổi nguồn gốc quyền lực từ “quyền hạn tổ chức” sang “nhu cầu xã hội”, chuyển tiêu chí thành công của bộ máy từ “đúng thủ tục” sang “đạt hiệu quả đời sống”. Bước đi đó đòi hỏi lộ trình chiến lược, điều chỉnh pháp luật đồng bộ, nâng cấp năng lực quản trị cấp cơ sở, số hóa dữ liệu và — quan trọng nhất — cam kết minh bạch, đối thoại và chịu trách nhiệm. Khi tín hiệu chính của xã hội không còn là các báo cáo hành chính mà là đời sống thật của mỗi công dân, Nhà nước mới thực sự đổi thay phù hợp với thử thách của giai đoạn 2026–2035

BỘ CHỈ SỐ ĐỊNH LƯỢNG NHU CẦU DÂN CƯ

Tầng Cơ bản – Tầng Phát triển – Tầng Kiến tạo

I. Triết lý thiết kế chỉ số

Một Nhà nước muốn chuyển sang mô hình dựa trên “nhu cầu người dân” phải có khả năng **đo nhu cầu**, định lượng được từng nhóm và theo dõi sự thay đổi theo thời gian. Bộ chỉ số này lấy nền tảng từ bốn nguyên tắc:

Đo vào đời sống thực, không đo trên văn bản.

Phân tầng nhu cầu, vì người dân không giống nhau và không đứng yên.

Tính liên ngành, vì một nhu cầu luôn nằm giữa nhiều luật, nhiều sở ngành.

Tính vận hành, nghĩa là phường xã có thể thu thập – huyện tỉnh có thể tổng hợp – bộ ngành có thể phân tích.

II. TẦNG 1 — NHU CẦU CƠ BẢN (BASIC NEEDS INDEX)

Đo các điều kiện sống tối thiểu: an sinh – hạ tầng – dịch vụ thiết yếu.

1. Nhà ở & không gian sống

Tỷ lệ hộ có chỗ ở đạt chuẩn diện tích tối thiểu.

Tỷ lệ hộ phải chi > 35% thu nhập cho nhà ở.

Mật độ dân số thực tại khu dân cư và mức quá tải.

Khoảng cách trung bình từ nhà đến chợ, trường, trạm y tế (< 1 km).

2. Việc làm và thu nhập ổn định

Tỷ lệ có việc làm bền vững (≥ 6 tháng).

Tỷ lệ người làm nghề phi chính thức.

Chênh lệch thu nhập giữa các ngành nghề chủ lực.

Mức rủi ro nghề nghiệp (tai nạn, mất việc đột ngột).

3. Dịch vụ y tế cơ bản

Thời gian chờ khám trung bình tại trạm y tế/phòng khám.

Số lượt khám/người/năm tại cơ sở y tế gần nhất.

Tỷ lệ chi tiêu y tế vượt khả năng chi trả.

Mức độ bao phủ BHYT.

4. An ninh – môi trường – giao thông

Tỷ lệ điểm đen giao thông trong khu dân cư.

Tần suất tội phạm nhỏ/vi phạm trật tự.

Tỷ lệ rác thải được thu gom đúng thời gian.

Mức độ ô nhiễm không khí – tiếng ồn theo giờ.

5. Nhu cầu giáo dục – chăm sóc trẻ

Tỷ lệ trẻ trong độ tuổi đến trường đúng tuyến.

Tỷ lệ trường lớp quá tải (> 45 học sinh/lớp).

Chi phí học thêm trung bình.

Khoảng cách đến trường < 1 km.

III. TẦNG 2 — NHU CẦU PHÁT TRIỂN (GROWTH NEEDS INDEX)

Đo khả năng tiến lên mức sống cao hơn, tiếp cận cơ hội mới.

1. Năng lực học tập – kỹ năng

Tỷ lệ người dân tham gia học thêm/đào tạo nghề trong 12 tháng.

Số khóa đào tạo mở tại địa phương.

Tỷ lệ người làm trái ngành do thiếu đào tạo phù hợp.

2. Cơ hội việc làm chất lượng

Mức độ đa dạng ngành nghề trong địa bàn.

Tỷ lệ doanh nghiệp tuyển dụng mới hằng quý.

Tỷ lệ công việc có hợp đồng dài hạn.

Lương trung bình theo ngành so với chi phí sống.

3. Chất lượng không gian công cộng

Diện tích công viên/người.

Số điểm sinh hoạt cộng đồng có hoạt động định kỳ.

Khoảng cách đến không gian xanh ($\leq 500\text{m}$).

Tỷ lệ người dân tham gia hoạt động văn hóa – thể thao.

4. Năng lực di chuyển – kết nối

Chi phí di chuyển trung bình hằng tháng.

Tỷ lệ người sử dụng phương tiện công cộng.

Thời gian di chuyển đến nơi làm việc.

Tỷ lệ người có bằng lái/xe máy hợp pháp.

5. Mức độ hài lòng về chính quyền địa phương

Điểm hài lòng dịch vụ công theo từng thủ tục.

Thời gian xử lý hồ sơ thực tế và mức chênh so với quy định.

Số vụ phản ánh – số vụ được xử lý minh bạch.

Tỷ lệ người dân biết rõ quyền lợi – nghĩa vụ của mình.

IV. TẦNG 3 — NHU CẦU KIẾN TẠO (CREATIVE & FUTURE NEEDS INDEX)

Đo khát vọng, năng lực bật lên, đóng góp, đổi mới và tham gia quyết định tương lai.

1. Nhu cầu tham gia chính sách – đối thoại công

Tỷ lệ người dân tham gia các cuộc họp dân cư.

Số kiến nghị được phản hồi đầy đủ.

Tỷ lệ phản hồi trong vòng 10 ngày.

Mức độ hiểu biết của người dân về quyền tham gia chính quyền.

2. Nhu cầu sáng tạo & khởi nghiệp

Số nhóm khởi nghiệp nhỏ trong khu dân cư.

Tỷ lệ người dân có kỹ năng số cơ bản.

Số không gian làm việc chung/phòng lab dân cư.

Tỷ lệ sử dụng dịch vụ số của Nhà nước.

3. Nhu cầu xây dựng cộng đồng bền vững

Tỷ lệ hộ gia đình tham gia đóng góp hoạt động cộng đồng.

Số mô hình tự quản hiệu quả.

Tỷ lệ xung đột được hòa giải thành công.

Mức độ tin cậy xã hội giữa hàng xóm – tổ dân phố.

4. Nhu cầu bảo tồn bản sắc – văn hóa

Số hoạt động văn hóa truyền thống.

Mức độ tham gia thực chất, không hình thức.

Tỷ lệ người hiểu giá trị văn hóa địa phương.

Mức độ hài hòa giữa văn hóa mới và văn hóa cũ.

5. Nhu cầu định hình tương lai cá nhân

Tỷ lệ người dân có kế hoạch dài hạn 3–5 năm.

Tỷ lệ hộ tích lũy > 6 tháng chi tiêu.

Mức độ tự tin về cơ hội phát triển trong tương lai.

Tỷ lệ người đặt mục tiêu thăng tiến/học tập nâng cao.

V. Cơ chế tổng hợp thành “Chỉ số Nhu cầu Dân cư Tổng hợp (CNI)”

1. Công thức

$$CNI = 0.5 * \text{Cơ bản} + 0.3 * \text{Phát triển} + 0.2 * \text{Kiến tạo}$$

Tỷ trọng này dựa trên nguyên tắc: muốn kiến tạo thì phải đứng trên nền cơ bản; muốn phát triển thì phải có điều kiện tối thiểu.

2. Chu kỳ đo

Cấp phường: đo hằng quý.

Cấp tỉnh và Trung ương: báo cáo hằng năm.

3. Đơn vị vận hành

Phường xã thu thập và nhập dữ liệu.

Sở ngành phân tích.

Chính phủ công bố bản đồ nhu cầu quốc gia

VI. Tại sao bộ chỉ số này quan trọng?

Đưa “nhu cầu dân” từ khẩu hiệu thành dữ liệu.

Định hướng lại toàn bộ hệ thống luật và ngân sách theo 31 luật liên quan.

Buộc bộ máy phải cải tổ vì mọi quyết định đều phải chứng minh tác động lên nhu cầu.

Làm cho cấp phường trở thành trung tâm thông tin, không chỉ là nơi thực hiện thủ tục.

Tạo bản đồ nhu cầu sống của người Việt lần đầu tiên có tính khoa học và vận hành

Dưới đây là **hướng dẫn chuyên sâu, thực tiễn và toàn diện** về cách **tích hợp “Bộ chỉ số Nhu cầu Dân cư” (CNI) vào quy trình xây dựng luật, nghị định** — từ bước khởi xướng ý tưởng, soạn thảo, thẩm định, lấy ý kiến, thử nghiệm, phê duyệt đến giám sát và rà soát sau ban hành. Hướng dẫn được viết để trực tiếp áp dụng tại cơ quan soạn thảo (Bộ), cơ quan thẩm định, và địa phương (tỉnh, huyện, phường), gồm: nguyên tắc bắt buộc, trách nhiệm, tài liệu mẫu, quy trình bước-đơn vị, tiêu chí quyết định, mẫu biểu, cơ chế pilot, M&E, và các yêu cầu về thể chế cần sửa.

Mục tiêu: mỗi văn bản quy phạm pháp luật ra đời phải trả lời được **(1)** nó xuất phát từ nhu cầu nào trong CNI, **(2)** mức độ ưu tiên theo bản đồ nhu cầu, **(3)** khả năng giải quyết nhu cầu bằng công cụ pháp luật, **(4)** kế hoạch thử nghiệm — triển khai — đánh giá.

1. Nguyên tắc bắt buộc khi tích hợp CNI vào soạn thảo luật, nghị định

Bắt buộc mọi dự thảo luật/ nghị định phải kèm “Báo cáo Đánh giá Tác động Nhu cầu” (Demand Impact Assessment — DIA) có cấu trúc chuẩn (mẫu bắt buộc).

Không phê duyệt luật/ nghị định nếu DIA chưa đạt “ngưỡng bằng chứng tối thiểu” (xem phần 4 về ngưỡng).

Ưu tiên pháp lý cho các biện pháp có khả năng khắc phục nhu cầu cơ bản trước, sau đó giải pháp cho nhu cầu phát triển và kiến tạo.

Yêu cầu thí điểm (pilot) đối với các quy định có tác động lớn hoặc thiếu bằng chứng thực tiễn — chỉ mở rộng khi pilot đạt tiêu chí.

Minh bạch và công khai: tất cả DIA, dữ liệu CNI liên quan, kết quả phản hồi công khai trên cổng dữ liệu chính phủ trước khi trình quyết định.

Vòng lặp M&E bắt buộc: mọi văn bản ban hành cần kèm kế hoạch M&E rõ ràng (chỉ số mục tiêu, phương pháp đo, tần suất báo cáo, trách nhiệm).

2. Vị trí tích hợp trong chu trình xây dựng văn bản (gồm 8 giai đoạn)

Tích hợp CNI vào từng giai đoạn — trách nhiệm chính được ghi kèm.

Giai đoạn 0 — Khởi xướng / Xác định đề nghị soạn thảo

Yêu cầu: Trước khi chính thức giao soạn thảo, thủ trưởng cơ quan đề nghị phải nộp **Tờ trình khởi xướng** kèm **Trích xuất CNI** liên quan (mức độ nhu cầu: Cơ bản/Phát triển/Kiến tạo; phân bố địa lý; quy mô dân số bị ảnh hưởng).

Trách nhiệm: Bộ/ Cơ quan soạn thảo; Văn phòng Chính phủ (đối với đề xuất cấp trung ương).

Kết quả: Văn bản khởi xướng kèm “Bản đồ Nhu cầu liên quan”.

Giai đoạn 1 — Soạn thảo sơ bộ & Lập Báo cáo Đánh giá Tác động Nhu cầu (DIA)

Yêu cầu: Soạn thảo phải kèm **DIA** theo mẫu bắt buộc (xem Phần 4). DIA gồm: mô tả nhu cầu, dữ liệu CNI liên quan, phân tích rủi ro, phương án không sửa đổi (do nothing), các phương án chính sách, chọn phương án tối ưu.

Trách nhiệm: Nhóm soạn thảo + Đơn vị “Phân tích Nhu cầu” của Bộ (hoặc thuê tư vấn độc lập nếu bộ không có năng lực).

Kết quả: Dự thảo sơ bộ + DIA công khai nội bộ.

Giai đoạn 2 — Lấy ý kiến công khai & Tham vấn chuyên gia

Yêu cầu: Công bố DỰ THẢO + DIA + dữ liệu CNI có liên quan trên cổng thông tin (tối thiểu 30 ngày).

Phương thức: Hội thảo vùng, diễn đàn trực tuyến, đối thoại chuyên gia, lấy ý kiến CGDN, đại diện nhóm yếu thế (các tổ dân phố).

Trách nhiệm: Bộ soạn thảo; Sở/Ban ngành địa phương tổ chức đầu mối lấy ý kiến tại địa phương.

Kết quả: Biên bản góp ý + Bản tóm tắt tiếp thu chỉnh lý.

Giai đoạn 3 — Thẩm định nội bộ & Đánh giá pháp lý

Yêu cầu: Hội đồng thẩm định phải kiểm tra tính phù hợp giữa DIA và văn bản; chấm điểm “mức độ đáp ứng nhu cầu” (scale 0–100).

Trách nhiệm: Hội đồng thẩm định liên ngành (có đại diện Sở Tài chính, Sở Kế hoạch – Đầu tư / Tài chính, Sở Xây dựng, Sở Y tế, Sở Lao động... tùy lĩnh vực).

Kết quả: Biên bản thẩm định với điểm đánh giá và khuyến nghị (ví dụ: yêu cầu pilot, bổ sung dữ liệu).

Giai đoạn 4 — Quyết định thí điểm (nếu cần)

Yêu cầu: Nếu DIA/Thẩm định chỉ ra bằng chứng chưa đủ hoặc rủi ro lớn, bắt buộc thiết kế **Pilot Design** trước khi ban hành. Pilot phải có mẫu thiết kế (xem Phần 5).

Trách nhiệm: Bộ soạn thảo phối hợp tỉnh thí điểm, Bộ Tài chính cấp nguồn pilot (từ quỹ pilot).

Kết quả: Quyết định thí điểm, Kế hoạch triển khai 6–12 tháng với chỉ số mục tiêu.

Giai đoạn 5 — Trình Chính phủ / Quốc hội

Yêu cầu: Hồ sơ trình phải gồm: Dự thảo chỉnh sửa, DIA bản hoàn chỉnh, kết quả tham vấn, biên bản thẩm định, kế hoạch pilot (nếu có), cam kết nguồn lực.

Trách nhiệm: Bộ soạn thảo; Văn phòng Chính phủ tổng hợp.

Kết quả: Quyết định phê duyệt (có điều khoản chuyển tiếp, lộ trình thực hiện và M&E).

Giai đoạn 6 — Thi hành & Triển khai

Yêu cầu: Khi ban hành, kèm **Bảng chỉ tiêu theo CNI** (mục tiêu mong đợi) và **kế hoạch M&E** (ai báo cáo, tần suất, phương pháp, dữ liệu).

Trách nhiệm: Bộ chủ trì, Sở ngành, UBND tỉnh thực hiện; phường/huyện thu thập dữ liệu CNI theo chu kỳ.

Kết quả: Báo cáo tiến độ định kỳ (quý/6 tháng/năm).

Giai đoạn 7 — Đánh giá sau ban hành & Rà soát sửa đổi

Yêu cầu: Sau 12–16 tháng, thực hiện **Đánh giá tác động thực tế** so với mục tiêu CNI; nếu mục tiêu không đạt, đưa vào kế hoạch sửa đổi/nâng cấp.

Trách nhiệm: Cơ quan độc lập (Thanh tra Chính phủ/ Thanh tra bộ/ Đơn vị kiểm toán xã hội) thực hiện; công bố báo cáo công khai.

Kết quả: Báo cáo công bố, đề xuất sửa đổi; nếu hiệu quả thấp và rủi ro cao, tạm dừng mở rộng.

3. Hồ sơ bắt buộc kèm theo mọi dự thảo (mẫu tài liệu & nội dung chi tiết)

Mỗi dự thảo phải có một **Hồ sơ Đính kèm chuẩn** gồm các phần sau (mẫu bắt buộc, tối thiểu):

Tóm tắt điều chỉnh (1 trang): nội dung, mục tiêu, nhóm đối tượng bị ảnh hưởng.

Bản đồ Nhu cầu trích CNI (1–2 trang): các chỉ số liên quan, phân bố địa lý, tỷ trọng Cơ bản/Phát triển/Kiến tạo.

Báo cáo Đánh giá Tác động Nhu cầu (DIA) (10–25 trang): gồm 7 mục (xem Phần 4 mẫu chi tiết).

Kế hoạch tham vấn công khai (chi tiết thời gian, phương thức, đối tượng tham vấn).

Biên bản tiếp thu ý kiến (tổng hợp ý chính + phản hồi của cơ quan soạn thảo).

Phương án Pilot (nếu yêu cầu): mục tiêu pilot, phạm vi địa bàn, tiêu chí thành công, nguồn lực, lộ trình.

Kế hoạch M&E sau ban hành: chỉ số, nguồn dữ liệu, tần suất báo cáo, ai chịu trách nhiệm.

Bối cảnh pháp lý và so sánh quốc tế (nếu cần): rủi ro pháp lý, phương án giảm rủi ro.

Tự kiểm tra tuân thủ nguyên tắc công bằng và bảo vệ nhóm yếu thế.

4. Mẫu “Báo cáo Đánh giá Tác động Nhu cầu” (DIA) — cấu trúc chi tiết

DIA phải có cấu trúc sau (mỗi mục có yêu cầu dữ liệu/ bằng chứng minh bạch):

MỤC A — Tóm tắt điều chỉnh và mối liên quan CNI (1 trang)

Mục tiêu điều chỉnh;

Chỉ số CNI liên quan (ví dụ: Tầng Cơ bản: tỷ lệ hộ chi >35% thu nhập cho nhà ở = 28%; Tầng Phát triển: tỷ lệ tham gia đào tạo nghề = 8% ...).

MỤC B — Chứng minh nhu cầu (bằng dữ liệu)

Trích xuất dữ liệu CNI (phường//tỉnh);

Phân tích chuỗi nguyên nhân dẫn đến nhu cầu;

So sánh vùng có nhu cầu cao – vùng chuẩn.

MỤC C — Phân tích lựa chọn chính sách

Liệt kê các phương án (A, B, C), mô tả cơ chế pháp luật, chi phí dự kiến, tác động nhanh/trung/dài hạn;

So sánh phương án theo tiêu chí: hiệu quả đáp ứng nhu cầu, chi phí, rủi ro, tính khả thi.

MỤC D — Phân tích chi phí – lợi ích (CBA) cơ bản

ước tính nguồn lực (ngân sách, nhân lực), lợi ích xã hội có thể định lượng (tiết kiệm thời gian, giảm chi phí y tế...), tỷ lệ hoàn vốn xã hội (SROI) sơ bộ.

Nếu không thể định lượng toàn bộ, kèm phân tích định tính cho phần còn lại.

MỤC E — Rủi ro và phương án giảm thiểu

Rủi ro pháp lý, rủi ro tác động tới nhóm yếu thế, rủi ro kinh tế, rủi ro thực thi;

Biện pháp quản trị rủi ro, giám sát, điều chỉnh.

MỤC F — Kế hoạch tham vấn & minh bạch

Danh sách bên liên quan đã tham vấn; phương thức; tóm tắt ý chính; phản hồi.

Kế hoạch công bố dữ liệu CNI liên quan.

MỤC G — Kế hoạch Pilot & Tiêu chí thành công (nếu cần)

Địa bàn pilot, đối tượng, lộ trình 6–12 tháng;

Chỉ số mục tiêu cụ thể (ví dụ: giảm 10% thời gian cấp phép, tăng 15% tỉ lệ tiếp cận dịch vụ), nguồn lực;

Quyết định mở rộng khi pilot đạt các tiêu chí.

5. Ngưỡng bằng chứng tối thiểu & tiêu chí ra quyết định

Để tránh giấy phép “hình thức”, thiết lập **ngưỡng kiểm soát**:

Ngưỡng dữ liệu tối thiểu:

Trích xuất CNI ở cấp địa bàn ít nhất là phường/quận tương đương;

Ít nhất 2 nguồn xác nhận (dữ liệu hành chính + khảo sát mẫu/ phản ánh cộng đồng).

Ngưỡng phân tích: DIA phải có ít nhất 2 phương án (không bao gồm tình trạng giữ nguyên) với CBA sơ bộ cho phương án tối ưu.

Ngưỡng pilot: Nếu tác động vượt > X% dân số (ví dụ >10% cư dân tỉnh) hoặc chi phí vượt 0.5% ngân sách địa phương, bắt buộc pilot.

Tiêu chí chấp thuận: Hội đồng thẩm định phải chấm điểm “mức độ đáp ứng nhu cầu” $\geq 70/100$ để trình phê duyệt rộng (nếu <70, yêu cầu pilot hoặc bổ sung).

6. Mẫu thiết kế Pilot (Pilot Design Template) — chi tiết bắt buộc

Pilot không phải là “thí nghiệm tự do”. Mẫu pilot phải gồm:

Mục tiêu rõ ràng & chỉ số thành công (SMART).

Phạm vi địa lý, quy mô dân số, nhóm đối tượng.

Thời hạn pilot: 6–10 tháng thường phù hợp; có cột mốc trung gian.

Can thiệp pháp lý tạm thời (nếu cần): quy định tạm miễn, rút gọn thủ tục.

Nguồn lực: ngân sách pilot (nguồn nào), nhân lực (ai chịu trách nhiệm), trang thiết bị, nền tảng dữ liệu.

Thiết kế dữ liệu & M&E: phương pháp thu dữ liệu (CNI), tần suất, đơn vị thu, phương pháp đánh giá tác động (before-after, control group nếu có).

Cơ chế quản trị & giải quyết vướng mắc: tổ điều hành, đầu mối, lộ trình xử lý vấn đề phát sinh.

Kế hoạch nhân rộng: điều kiện mở rộng (các tiêu chí đạt được), tài chính, lộ trình mở rộng.

7. Cơ chế tổ chức, phân công trách nhiệm và năng lực cần thiết

7.1. Ở cấp Bộ (cơ quan soạn thảo)

Đơn vị “Phân tích Nhu cầu & Dữ liệu”: trực thuộc Văn phòng/Ban chính sách, chịu trách nhiệm thu thập trích xuất CNI, hỗ trợ soạn DIA, đánh giá CBA.

Nhóm soạn thảo: phải có chuyên gia pháp lý + chuyên gia phân tích dữ liệu + chuyên gia lĩnh vực + đại diện người dân (mời).

Quy trình QA: trước khi gửi thẩm định, hồ sơ phải qua quy trình kiểm tra nội bộ bởi Đơn vị Phân tích Nhu cầu.

7.2. Ở cấp Tỉnh

Trung tâm phân tích nhu cầu tỉnh: tổng hợp CNI, thẩm định pilot, phối hợp thử nghiệm.

Ban Tham vấn công: tổ chức lấy ý kiến công khai, bảo đảm đại diện nhóm yếu thế.

7.3. Ở cấp /Phường xã

Phòng thu thập dữ liệu CNI: cập nhật chỉ số hằng quý, ghi nhận phản ánh.

Tổ điều phối pilot: thực thi pilot, phối hợp với Bộ/tỉnh.

7.4. Năng lực cần xây dựng

Đào tạo soạn thảo DIA, CBA cơ bản, phương pháp đánh giá chính sách, phương pháp lấy ý kiến công khai, kỹ năng phân tích dữ liệu CNI, sử dụng dashboard.

Hệ thống IT để thu thập, hợp nhất và công khai CNI (API, dashboard, ETL pipelines).

8. Cơ chế pháp lý & văn bản cần sửa để bắt buộc tích hợp

Đề đảm bảo thực thi, cần sửa/ban hành các văn bản sau (ít nhất ở mức nghị định/ quyết định):

Quy định trong Luật Ban hành VBQPPL: thêm điều khoản bắt buộc kèm DIA cho mọi dự thảo luật/ nghị định.

Nghị định hướng dẫn thực hiện DIA: mẫu bắt buộc, ngưỡng bằng chứng, trách nhiệm thẩm định.

Quyết định thành lập Quỹ Pilot Quốc gia/ Tỉnh: để cấp nguồn triển khai pilot.

Văn bản về minh bạch dữ liệu: yêu cầu công bố dữ liệu CNI liên quan cho mọi dự thảo.

Quy định về trách nhiệm giải trình: bắt buộc báo cáo tiến độ/đánh giá sau ban hành theo chu kỳ.

NHÓM 1 — LUẬT LIÊN QUAN ĐẾN QUYỀN CÔNG DÂN VÀ NỀN TẢNG PHÁP QUYỀN

Đây là nhóm nền móng để người dân có “quyền được lên tiếng”, quyền được bảo vệ, và quyền được tham gia. Không có nhóm này, mọi thay đổi kỹ thuật đều dễ rơi vào hình thức.

1. Luật Tiếp cận thông tin

Cần sửa để chuẩn hóa chế độ mở dữ liệu, đặc biệt dữ liệu công liên quan nhu cầu dân sinh, ngân sách, chất lượng dịch vụ.

Bổ sung chế tài buộc phải công khai dữ liệu ở định dạng máy đọc.

2. Luật Phòng, chống tham nhũng

Điều chỉnh để tập trung vào minh bạch kết quả đầu ra (output) hơn là chỉ kiểm soát quy trình.

Tăng vai trò giám sát xã hội, báo chí, cộng đồng.

3. Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân

Hoàn thiện hành lang để thu thập – xử lý – phân tích nhu cầu của người dân mà vẫn bảo đảm quyền riêng tư.

Cho phép mô hình “cổng dữ liệu nhu cầu” ở cấp tỉnh/địa phương.

II. NHÓM 2 — LUẬT VỀ QUY HOẠCH – PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ – HẠ TẦNG

Nhóm này ảnh hưởng trực tiếp đến cấu trúc không gian sống, sinh kế và chất lượng đời sống của người dân.

4. Luật Giao thông đường bộ

Điều chỉnh để tích hợp vận tải công cộng, kết nối nhu cầu đi lại hằng ngày.

Bổ sung tiêu chí “bản đồ nhu cầu di chuyển”, dữ liệu hành vi giao thông.

5. Luật Đường sắt, Hàng không, Hàng hải, Đường thủy nội địa

Đồng bộ với quy hoạch vùng; bổ sung tiêu chí nhu cầu đi lại – logistics dân sinh, thay vì chỉ logic hàng hoá hoặc an toàn kỹ thuật.

6. Luật Xây dựng cơ bản – Đấu thầu

Sửa đổi theo hướng tối giản thủ tục đối với dự án dân sinh, đặc biệt các hạng mục nhỏ (trạm y tế, trường mầm non, cải tạo hẻm, công viên cộng đồng).

Cơ chế đấu thầu linh hoạt theo nhu cầu thực tế, ưu tiên mô hình cộng đồng tham gia.

III. NHÓM 3 — LUẬT LIÊN QUAN ĐẾN NHÂN LỰC, GIÁO DỤC, ĐÀO TẠO

Vì nhu cầu người dân không chỉ là “ăn – ở – đi lại” mà còn là **khả năng phát triển năng lực bản thân**.

7. Luật Giáo dục

Điều chỉnh để cho phép chương trình giáo dục địa phương theo đặc thù nhu cầu vùng/đô thị.

Trao quyền cho các trường xây dựng mô-đun kỹ năng ứng dụng.

8. Luật Giáo dục nghề nghiệp

Liên kết với nhu cầu sinh kế tại địa phương; cho phép đặt hàng đào tạo dựa trên bản đồ nhu cầu lao động thực tế.

9. Luật Lao động

Điều chỉnh để phản ánh mô hình kinh tế mới (gig, tự do, bán thời gian), đảm bảo quyền lợi và an sinh đúng nhu cầu của lực lượng lao động trẻ.

IV. NHÓM 4 — LUẬT VỀ Y TẾ – AN SINH – BHXH

Các nhu cầu chăm sóc sức khỏe, bảo vệ rủi ro hay hỗ trợ khi mất việc đều là nhu cầu thiết yếu.

10. Luật Bảo hiểm xã hội

Sửa đổi linh hoạt đóng – hưởng theo chu kỳ thu nhập thực tế của người lao động; mô hình “đóng linh hoạt, bảo vệ liên tục”.

11. Luật Bảo hiểm y tế

Cho phép gói dịch vụ theo nhu cầu địa phương, không chỉ gói quyền lợi cứng.

Liên thông đầy đủ dữ liệu khám chữa bệnh để hiểu rõ nhu cầu y tế.

12. Luật Khám bệnh, chữa bệnh

Quy định trách nhiệm công khai chất lượng dịch vụ.

Định nghĩa lại tiêu chuẩn y tế cơ sở để phục vụ nhu cầu cộng đồng.

V. NHÓM 5 — LUẬT VỀ MÔI TRƯỜNG SỐ, DỮ LIỆU, CHUYỂN ĐỔI SỐ

Nhu cầu của người dân ngày nay gắn chặt với hạ tầng số.

13. Luật Giao dịch điện tử (đã có nhưng cần mở rộng)

Bổ sung quy định để dịch vụ công số vận hành trên dữ liệu nhu cầu, tự động hóa các tác vụ phục vụ công dân.

14. Luật Viễn thông

Đảm bảo hạ tầng băng thông rộng như dịch vụ công thiết yếu, ưu tiên vùng khó khăn.

Ràng buộc nhà mạng cung cấp dữ liệu hành vi phục vụ quy hoạch (ẩn danh).

15. Luật Công nghệ thông tin (hiện lỗi thời)

Cần thay thế/sửa sâu để phù hợp với hạ tầng số hiện đại, nền tảng dữ liệu thống nhất của Nhà nước.

VI. NHÓM 6 — LUẬT KINH TẾ – THỊ TRƯỜNG ẢNH HƯỞNG ĐẾN SINH KẾ NGƯỜI DÂN

Đây là nhóm có tác động mạnh tới đời sống: thu nhập, chi tiêu, sản xuất.

16. Luật Thuế (hệ thống nhiều luật)

Cần đơn giản hóa theo hướng đánh vào tài sản, giảm đánh vào thu nhập nhỏ, ưu tiên bảo vệ nhóm yếu thế.

Thiết kế gói ưu đãi thuế theo hành vi có ích (nhà ở xã hội, đầu tư vào dịch vụ cộng đồng).

17. Luật Giá (cơ chế bình ổn giá)

Thiết kế lại để không còn mô hình áp đặt hành chính; thay vào đó là cơ chế giám sát thị trường dựa trên dữ liệu và can thiệp đúng lúc.

18. Luật Thương mại, Luật Doanh nghiệp

Rà soát để giảm rào cản gia nhập thị trường; tạo điều kiện cho doanh nghiệp siêu nhỏ – nhỏ phục vụ nhu cầu địa phương (dịch vụ ăn uống, chăm sóc gia đình, sửa chữa, logistics nhỏ).

VII. NHÓM 7 — LUẬT VỀ CỘNG ĐỒNG, XÃ HỘI VÀ PHÁT TRIỂN CON NGƯỜI

Nhà nước phục vụ không chỉ cung cấp dịch vụ, mà còn tạo ra môi trường sống văn minh.

19. Luật Văn hoá

Cập nhật mô hình “không gian sinh hoạt cộng đồng”, quản lý lễ hội, văn hóa vùng miền theo nhu cầu thực của người dân, tránh thương mại hoá méo mó.

20. Luật Thanh niên

Tập trung vào nhu cầu học tập, nhà ở, việc làm, sức khỏe tâm thần, không chỉ phong trào.

21. Luật Người cao tuổi, Luật Trẻ em

Bổ sung cơ chế dịch vụ chăm sóc dài hạn, mô hình chăm sóc dựa vào cộng đồng.

TỔNG HỢP: 7 nhóm – 21 luật mở rộng cần điều chỉnh (ngoài 10 luật trọng tâm)

Nhóm nền tảng quyền công dân

Tiếp cận thông tin

Phòng, chống tham nhũng

Bảo vệ dữ liệu cá nhân

Nhóm quy hoạch – hạ tầng

Giao thông đường bộ

Luật vận tải chuyên ngành

Đấu thầu & Xây dựng cơ bản

Nhóm nhân lực – giáo dục

Giáo dục

Giáo dục nghề

Lao động

Nhóm y tế – an sinh

BHXX

BHYT

Khám chữa bệnh

Nhóm chuyển đổi số – dữ liệu

Giao dịch điện tử

Viễn thông

Công nghệ thông tin

Nhóm kinh tế thị trường

Thuế

Giá

Doanh nghiệp – Thương mại

Nhóm cộng đồng – văn hoá – xã hội

Văn hoá

Thanh niên

Người cao tuổi – Trẻ em

KẾT LUẬN

Nhà nước phục vụ là một hệ thống, do đó thay đổi không thể chỉ tập trung vào 10 luật, mà cần điều chỉnh rộng hơn để tạo môi trường đồng bộ cho việc nhận diện – xử lý – đáp ứng nhu cầu người dân.

21 luật bổ sung ở trên là “vòng 2” sau khi đã sửa 10 luật nền tảng. Đây là tầng thể chế sâu, chi phối cách người dân sống, học tập, làm việc, đi lại, tương tác số và tham gia đời sống xã hội.

Sửa chúng đồng thời giúp thiết lập một cấu trúc nhà nước mà mỗi luật, mỗi thủ tục, mỗi cấp chính quyền đều phải trả lời một câu hỏi duy nhất:

Điều này cải thiện cuộc sống người dân theo cách cụ thể nào?

CÁC DẠNG HIỂU SAI – BÓP MÉO KHÁI NIỆM

“LẤY NHU CẦU NGƯỜI DÂN LÀM TRUNG TÂM” Ở CẤP CƠ SỞ**

Khái niệm “nhu cầu người dân là trung tâm” có nội hàm khoa học và phương pháp luận rất chặt chẽ, nhưng khi đi vào thực tiễn cơ sở, nó có thể bị biến dạng theo nhiều cách.

Sự biến dạng này không chỉ làm giảm hiệu lực chính sách mà còn gây tác dụng ngược, khiến xã hội nghĩ rằng mô hình này “không khả thi”, trong khi sai lầm nằm ở cách hiểu và cách thực thi.

Dưới đây là **mười hai dạng hiểu sai phổ biến nhất**, chia thành ba nhóm lớn:

- (1) hiểu sai khái niệm,
- (2) hiểu sai phương pháp,
- (3) hiểu sai mục tiêu.

I. NHÓM 1 – HIỂU SAI KHÁI NIỆM

1. Đồng nhất “nhu cầu” với “mong muốn”

Nhiều cán bộ cơ sở cho rằng:

“Dân muốn gì thì làm theo cái đó.”

Đây là sự nhầm lẫn trầm trọng.

Nhu cầu là dữ liệu xã hội có thể phân loại – đo lường – xác minh.

Mong muốn là cảm xúc cá nhân, nhiều khi mang tính thời điểm.

Nếu cấp cơ sở chạy theo mong muốn, mô hình sẽ:

dễ bị lợi dụng bởi nhóm nhỏ,
dễ gây mất công bằng,
bị cuốn theo tâm lý đám đông,
méo mó khỏi ưu tiên dài hạn.

2. Hiểu “làm trung tâm” là chiều theo tất cả

Một số nơi diễn giải sai thành:

việc gì dân phản ánh cũng “phải giải quyết”;
cái gì dân đòi cũng phải đáp ứng;
tránh xung đột là ưu tiên tối đa.

Điều này dẫn đến **mềm yếu trong quản trị** và làm mất nguyên tắc kỷ cương – công bằng – pháp luật.

Khái niệm này không đồng nghĩa với “chiều ý”, mà là **đặt nhu cầu thực – đã được xác minh – vào trung tâm của quá trình hoạch định**.

3. Hiểu “lấy dân” theo nghĩa hình thức – khẩu hiệu

Một số địa phương quen với việc biến các khái niệm cải cách thành khẩu hiệu:

“Lấy dân làm gốc”;
“Vì dân phục vụ”;
“Lắng nghe dân nói”...

Nhưng thực tế không thay đổi gì.
Họ treo băng rôn, đọc hội nghị, nhưng không thay đổi quy trình, không thay đổi cách đo lường, không thay đổi cách ra quyết định.

Đây là **bệnh hình thức**, biến triết lý thành ngôn ngữ tuyên truyền.

4. Hiểu nhu cầu là danh sách phản ánh vụn vặt

Không ít nơi đồng nhất nhu cầu với:

ý kiến cử tri;
góp ý trong họp dân;

phản ánh từng vụ việc nhỏ lẻ.

Như vậy, nhu cầu trở thành:

manh mún;

thiếu hệ thống;

không có trọng tâm;

lẫn lộn giữa nhu cầu cá nhân và nhu cầu cộng đồng.

II. NHÓM 2 – HIỂU SAI PHƯƠNG PHÁP

5. Thu thập nhu cầu dựa vào cảm tính của cán bộ, không dựa trên dữ liệu

Nhiều cán bộ xã – phường nói:

“Tôi sống ở đây tôi biết dân cần gì.”

“Không cần khảo sát đâu.”

“Dân họ cũng không rành để nói hết đâu.”

Đây là cách hiểu chủ quan và thiếu cơ sở.

Kết quả:

nhu cầu bị áp đặt từ góc nhìn cá nhân cán bộ;

nhóm yếu thế không được phản ánh;

dữ liệu bị thiên lệch;

xã hội trở nên mù mờ với chính nhu cầu của mình.

6. Đo nhu cầu bằng kênh hành chính thay vì kênh cộng đồng – dữ liệu số

Một số nơi chỉ dựa vào:

báo cáo thôn – tổ dân phố;

biên bản họp;

hồ sơ hành chính;

kết quả giải quyết thủ tục.

Cách làm này bỏ sót:

nhu cầu thâm lắng;

nhóm dân di cư;

thanh niên;

người lao động phi chính thức;

các nhu cầu phát triển dài hạn.

Nhu cầu dân cư phải đến từ **dữ liệu thật, hành vi thật, đời sống thật**.

7. Nhầm lẫn giữa nhu cầu thật và nhu cầu “được định hướng”

Một số nơi “định hướng” nhu cầu dân theo kế hoạch sẵn có:

huyện đã lập kế hoạch làm đường → “nhu cầu của dân là làm đường”;

tỉnh ưu tiên chuyển đổi số → “nhu cầu của dân là học công nghệ”.

Như vậy nhu cầu bị **nhà nước hóa**, không phải của dân.

Điều này tạo ra mô hình “nhu cầu giả” để phục vụ kế hoạch có sẵn.

8. Không phân loại nhu cầu theo cấp độ

Nhiều nơi gom nhu cầu một cách hỗn độn:

nhu cầu an toàn,

nhu cầu nhà ở,

nhu cầu học nghề,

nhu cầu chiếu sáng,

nhu cầu hỗ trợ ly hôn,

nhu cầu vui chơi...

Tất cả bị trộn lẫn như nhau.

Trong khi nhu cầu cần phân hạng:

cơ bản (an sinh – an toàn – sinh kế);

phát triển (năng lực – cơ hội – chuyển đổi nghề)

kiến tạo (môi trường sống – chất lượng đô thị – bản sắc vùng).

Không phân hạng sẽ dẫn đến **đầu tư sai thứ tự ưu tiên**, làm mất cân bằng ngân sách.

III. NHÓM 3 – HIỂU SAI MỤC TIÊU

9. Biến nhu cầu thành công cụ để “đối phó cấp trên”

Một số địa phương dùng nhu cầu như một cách để:

xin thêm ngân sách;

chứng minh là mình khó khăn;

tạo cơ để trì hoãn công việc;

đổ lỗi cho dân.

Nhu cầu bị biến thành **công cụ hành chính** chứ không phải **guồng bánh vận hành hệ thống**.

10. Lợi dụng khái niệm để tạo nhóm lợi ích địa phương

Có nơi diễn đạt:

“Nhu cầu của dân ở đây là...”,
nhưng thực chất phản ánh lợi ích của một nhóm nhỏ có quan hệ với lãnh đạo cơ sở. Nhu cầu bị **bắt cóc**, trở thành vỏ bọc cho quyết định sai lệch.

11. Dùng nhu cầu như cái cớ để né trách nhiệm

Một số nơi có thể nói:

“Dân không có nhu cầu nên chúng tôi không làm.”

“Nhu cầu dân chưa rõ nên dự án chậm.”

“Dân chưa phản ánh nên chưa cần giải quyết.”

Cách hiểu này dẫn đến trì hoãn, lười biếng, thoái thác trách nhiệm.

Thực chất, **nhu cầu phải được chủ động phát hiện**, không chờ dân nói.

12. Biến mô hình thành phong trào, không thành cấu trúc vận hành

Có nơi mở cuộc vận động:

tháng nghe dân nói;

tuần lễ nhu cầu người dân;

diễn đàn lắng nghe...

Nhưng sau đó không có:

cơ chế dữ liệu;

quy trình phân tích;

công cụ đo lường;

chế độ báo cáo;

thay đổi tổ chức.

Triết lý trở thành phong trào ngắn hạn, không tạo giá trị dài hạn.

KẾT LUẬN

Khái niệm “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” có thể bị bóp méo ở cấp cơ sở theo nhiều cách, nhưng có ba nguy cơ lớn nhất:

Bị giản hóa thành khẩu hiệu.

Bị vận dụng lệch thành “chiều lòng đám đông”.

Bị chuyển hóa thành công cụ để duy trì lợi ích địa phương.

Nếu không có phương pháp luận đúng, mô hình sẽ mất kiểm soát hoặc trở thành hình thức. Do đó, hệ thống cần:

chuẩn hóa khái niệm;

xây dựng bộ chỉ số nhu cầu;

đào tạo cán bộ theo tư duy dữ liệu;

tách nhu cầu khỏi ý kiến chủ quan;

tạo cơ chế giám sát độc lập

chiến lược hành động chi tiết, theo từng cấp, để chuyển hóa khái niệm “lấy nhu cầu người dân làm trung tâm” thành thực tiễn trong cơ chế hoạt động, vận hành và đánh giá của hệ thống hành chính, từ trung ương đến cơ sở.

1. Cấp trung ương – Chính phủ

Mục tiêu: Đặt nhu cầu người dân làm tiêu chí tối thượng trong chính sách, cơ chế và tiêu chuẩn hành chính.

Hành động cụ thể:

Định hướng chiến lược và văn bản pháp lý

Ban hành nghị quyết hoặc chỉ thị khung về “Lấy người dân làm trung tâm” cho tất cả cơ quan nhà nước.

Yêu cầu các bộ, cơ quan trực thuộc Chính phủ phải **đánh giá tác động của chính sách dựa trên nhu cầu thực của người dân**, không chỉ trên cơ sở dữ liệu hành chính.

Xây dựng cơ chế giám sát và đo lường

Thiết lập bộ tiêu chí đo lường dựa trên **trải nghiệm thực tế của dân**, ví dụ: mức độ hài lòng, khả năng tiếp cận dịch vụ, thời gian xử lý, chi phí thực tế.

Tạo **hệ thống giám sát liên ngành**, kết nối dữ liệu từ địa phương để phát hiện sớm các điểm nghẽn.

Đào tạo và thay đổi tư duy lãnh đạo cấp cao

Tổ chức các khóa học, hội thảo, tham quan thực tế dự án để lãnh đạo trung ương và bộ ngành trực tiếp thấy nhu cầu và khó khăn thực của dân.

Thúc đẩy văn hóa **chấp nhận rủi ro hợp lý**, khuyến khích chính sách thử nghiệm (thí điểm) trước khi triển khai rộng.

2. Bộ ngành – Cơ quan trung ương

Mục tiêu: Chuyển hóa cơ chế vận hành, dự án và đánh giá hiệu quả từ quan điểm hành chính sang quan điểm nhu cầu thực tế.

Hành động cụ thể:

Tái cấu trúc cơ chế hoạch định

Trước khi ban hành văn bản, yêu cầu **khảo sát thực địa**, thu thập dữ liệu từ ít nhất 3-5 tỉnh, quận, huyện khác nhau để phản ánh nhu cầu đa dạng.

Áp dụng “vòng phản hồi ngược” trước khi quyết định chính sách: dự thảo gửi xuống địa phương, xin ý kiến và điều chỉnh dựa trên thực tế.

Đổi mới hệ thống đánh giá và KPI

KPI không chỉ dựa trên tiến độ giải ngân, số lượng dự án hay hồ sơ hợp lệ, mà còn dựa trên **khả năng tiếp cận dịch vụ của dân, mức độ hài lòng, kết quả thực tế của chính sách.**

Tích hợp **đánh giá định kỳ từ địa phương và người dân** vào báo cáo tổng hợp.

Tích hợp công nghệ và dữ liệu

Xây dựng nền tảng số để theo dõi nhu cầu dân, tiến độ dự án, khó khăn phát sinh theo thời gian thực.

Dữ liệu này vừa phục vụ hoạch định, vừa làm công cụ giám sát vòng lặp, hạn chế sai lệch thông tin.

3. Cấp tỉnh / thành phố trực thuộc trung ương

Mục tiêu: Triển khai chính sách từ trung ương nhưng điều chỉnh theo nhu cầu và điều kiện thực tế của địa phương.

Hành động cụ thể:

Khảo sát nhu cầu thực tế

Thành lập nhóm liên ngành tại tỉnh, TP, chịu trách nhiệm thu thập thông tin trực tiếp từ người dân, doanh nghiệp và tổ chức xã hội.

Sử dụng kết hợp **phỏng vấn, khảo sát, dữ liệu hành chính, phản ánh cộng đồng.**

Chuyển đổi cơ chế vận hành

Các sở, ngành tỉnh phải thiết kế **quy trình dịch vụ, dự án, thủ tục** dựa trên trải nghiệm thực tế của dân.

Ví dụ: trong nhà ở xã hội, lựa chọn vị trí dự án, mức giá, điều kiện vay vốn dựa trên khảo sát nhu cầu thực, không chỉ dựa trên quỹ đất sẵn có.

Đánh giá hiệu quả theo nhu cầu

KPI của sở, ngành dựa trên **mức độ tiếp cận thực tế, tỷ lệ dân hài lòng, thời gian xử lý hồ sơ thực.**

Kết quả đánh giá được sử dụng để điều chỉnh chính sách, cơ chế vận hành cấp tỉnh.

4. Sở ngành địa phương

Mục tiêu: Triển khai các chính sách trung ương và tỉnh theo hướng **người dân là trung tâm**, giảm thiểu lộn xộn thông tin và sai lệch.

Hành động cụ thể:

Thiết kế dịch vụ hướng người dân

Xem xét toàn bộ quy trình: thủ tục, tiếp nhận, xử lý hồ sơ, cung cấp thông tin, giải quyết khiếu nại.

Loại bỏ những bước thừa, rườm rà; tối ưu hóa thời gian, chi phí, độ thuận tiện cho dân.

Khảo sát và phản hồi liên tục

Hàng tháng/ quý, tổ chức khảo sát, nhóm tập trung, diễn đàn trực tuyến để lấy ý kiến, điều chỉnh dịch vụ.

Thực hiện cơ chế **thí điểm giải pháp mới trước khi áp dụng rộng**.

Kết hợp dữ liệu thực và KPI

Các số liệu từ khảo sát, phản hồi dân, tiến độ hồ sơ, tỷ lệ dự án thành công → thành KPI của phòng, đội ngũ.

KPI gắn với thưởng – phạt để cán bộ thực sự quan tâm đến nhu cầu dân, không chỉ hoàn thành thủ tục.

5. Cấp cơ sở – phường, xã, tổ dân phố

Mục tiêu: Là mắt xích gần dân nhất, ghi nhận nhu cầu, giám sát và phản hồi thông tin chính xác.

Hành động cụ thể:

Thu thập thông tin trực tiếp

Mỗi cán bộ, tổ dân phố cần chủ động gặp dân, nắm nhu cầu, khó khăn, ưu tiên.

Ghi nhận không chỉ theo biểu mẫu hành chính mà còn **câu chuyện, trải nghiệm thực tế**.

Truyền tải thông tin chính xác lên trên

Thông tin phải trung thực, đầy đủ, không “bóp” để tránh rủi ro hay làm đẹp báo cáo.

Sử dụng công cụ số để gửi trực tiếp lên sở, phòng, bộ phận chuyên môn, giảm lọc sai lệch.

Giám sát kết quả triển khai

Theo dõi dự án, thủ tục, chính sách, phản ánh bất cập ngay để cấp trên điều chỉnh kịp thời.

Thực hiện cơ chế **phản hồi vòng lặp**, đảm bảo nhu cầu dân được liên tục cập nhật.

6. Nguyên tắc chung xuyên suốt hệ thống

Người dân là trung tâm, không phải hồ sơ hay tiến độ giấy tờ.

Dữ liệu thực + phản hồi thực → quyết định → triển khai → kiểm chứng → điều chỉnh.

Vòng lặp giám sát liên tục, mọi cấp phải chịu trách nhiệm về chất lượng dịch vụ thực tế, không chỉ báo cáo.

Khuyến khích thí điểm, đổi mới, chấp nhận rủi ro hợp lý, đặc biệt với các chính sách chưa có tiền lệ.

Kết luận

Khái niệm **“lấy nhu cầu người dân làm trung tâm”** không chỉ là một khẩu hiệu mang tính định hướng, mà phải được chuyển hóa thành **cơ chế hành chính, quy trình vận hành và tiêu chí đánh giá** ở mọi cấp chính quyền, từ trung ương đến cơ sở. Chuyển hóa này đòi hỏi một chiến lược toàn diện, kết hợp **tư duy chiến lược, cơ chế vận hành và văn hóa tổ chức**, đồng thời nhấn mạnh đến **thực tiễn, dữ liệu thực và phản hồi liên tục từ cộng đồng**.

Ở cấp **trung ương và Chính phủ**, chuyển hóa bắt đầu bằng việc xác lập **khung pháp lý và chính sách định hướng**, trong đó mọi quyết định phải được đánh giá dựa trên tác động thực tế tới người dân. Các cơ chế giám sát, đo lường hiệu quả và KPI của bộ ngành được thiết kế để phản ánh **khả năng tiếp cận dịch vụ, mức độ hài lòng và kết quả thực tế**, không chỉ dựa trên tiến độ giấy tờ hay số lượng dự án. Đây là đột phá quan trọng, thay đổi cách trung ương nhìn nhận thông tin: từ **số liệu hành chính sang nhu cầu và trải nghiệm thực tế**, tạo cơ sở để chính sách thực sự phục vụ người dân.

Tại cấp **bộ ngành**, chiến lược tập trung vào **chuẩn hóa nhưng không đồng hóa thông tin**, tích hợp dữ liệu khảo sát thực địa và phản hồi từ các địa phương. Mọi dự thảo chính sách đều phải trải qua **vòng phản hồi thực tế**, thí điểm, đo lường và điều chỉnh trước khi triển khai rộng. Việc này giải quyết **điểm nghẽn của dữ liệu hành chính bị lọc, bị bóp méo**, đồng thời thúc đẩy các bộ ngành chuyển từ tư duy “quản lý giấy tờ” sang tư duy “giải quyết vấn đề thực tế của dân”.

Ở cấp **tỉnh, thành phố**, các sở ngành vận hành theo nguyên tắc **dịch vụ và dự án hướng tới nhu cầu thực của người dân**, từ việc thiết kế dự án, lựa chọn vị trí, điều kiện tham gia đến cơ chế vay vốn hay thủ tục hành chính. Đây là đột phá quan trọng để **giảm thiểu lệch lạc thông tin và rào cản triển khai**, đồng thời tạo ra các KPI dựa trên **kết quả thực tế, mức độ tiếp cận, phản hồi từ cộng đồng**, thay vì số lượng hồ sơ hay tiến độ giấy tờ.

Ở cấp **phường, xã và cơ sở**, cán bộ là mắt xích gần dân nhất, chịu trách nhiệm thu thập, phản hồi và giám sát thực tiễn. Việc chuyển hóa tại đây bao gồm **ghi nhận nhu cầu, theo dõi dự án, phản hồi liên tục**, kết nối dữ liệu trực tiếp lên cấp sở, ngành. Đây là bước then chốt để **cắt bỏ vòng lọc sai lệch thông tin**, đảm bảo chính sách trung ương và địa phương triển khai sát nhu cầu thực.

Những **đột phá chiến lược** trong toàn hệ thống bao gồm:

Vòng phản hồi thực tế liên tục từ dân đến trung ương, giảm sai lệch thông tin.

Chuyển đổi KPI và tiêu chí đánh giá từ tiến độ giấy tờ sang mức độ đáp ứng nhu cầu thực tế.

Khuyến khích thí điểm và đổi mới có kiểm soát, chấp nhận rủi ro hợp lý để giải quyết các vấn đề chưa có tiền lệ.

Chuẩn hóa dữ liệu nhưng giữ nguyên khác biệt quan trọng, để chính sách trung ương phản ánh đúng nhu cầu đa dạng của địa phương.

Đào tạo và thay đổi tư duy lãnh đạo ở mọi cấp, từ trung ương đến cơ sở, tạo văn hóa phục vụ, lắng nghe, thích ứng.

Khi được triển khai đồng bộ, chiến lược này sẽ đem lại **lợi ích đa chiều**:

Đối với người dân: Dịch vụ, dự án, chính sách sát thực tế, dễ tiếp cận, hiệu quả hơn, nâng cao chất lượng sống.

Đối với cơ quan nhà nước: Giảm rủi ro, tăng độ tin cậy trong báo cáo và quyết định, nâng cao năng lực quản lý, cải thiện hình ảnh và niềm tin của người dân.

Đối với hệ thống chính sách: Giảm điểm nghẽn vô hình, tăng khả năng thích ứng, hạn chế sai lệch dữ liệu, thúc đẩy phát triển bền vững và công bằng xã hội.

Tóm lại, chuyển hóa khái niệm **lấy nhu cầu người dân làm trung tâm** không chỉ là cải tiến hành chính mà là **một cuộc cách mạng trong tư duy quản lý**, tạo ra những đột phá giải quyết **điểm nghẽn về thông tin, trách nhiệm và văn hóa vận hành**, từ đó nâng cao hiệu quả của mọi chính sách, dự án và dịch vụ công.