ĐỀ XUẤT "CẢI THIỆN ĐIỀU KIỆN TIẾP CẬN DỊCH VỤ HÀNH CHÍNH CÔNG CHO NGƯỜI DÂN VÙNG SÂU, VÙNG XA, VÙNG ĐỒNG BÀO DÂN TỘC THIỂU SỐ TẠI TỈNH HÀ GIANG"

Thời gian dự án: 12/2022-11/2023

Đơn vị chủ trì: Sở Nội vụ tỉnh Hà Giang

Tổ chức phối hợp:

- Trung tâm Dịch vụ Hành chính công tỉnh Hà Giang
- UBND Huyện Xín Mần và Bắc Quang – tỉnh Hà Giang

Địa bàn thực hiện:

- Xã Tân Quang và xã Tân Lập, thuộc huyện Bắc Quang
- Xã Quảng Nguyên và xã Nấm Dẩn thuộc huyện Xín Mần

Đơn vị hỗ trợ kỹ thuật và tài chính:

- Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP) tại Việt Nam
- Bộ Ngoại giao và Thương mại Úc (DFAT) thông qua Sáng kiến chính quyền vì người dân (CPII) thuộc Chương trình nghiên cứu PAPI

10 THỦ TỤC ĐƯỢC LỰA CHỌN ĐỂ THỬ NGHIỆM TRÊN MÔI TRƯỜNG TRỰC TUYẾN:

1. Đăng ký khai sinh
2. Đăng ký kết hôn
3. Đăng ký khai tử
4. Cấp bản sao từ sổ gốc
5. Công nhận hộ nghèo, hộ cận nghèo phát sinh trong năm
6. Công nhận hộ thoát nghèo trong năm
7. Xét tặng danh hiệu gia đình văn hóa hàng năm
8. Liên thông 3 trong 1 các thủ tục hành chính về đăng ký khai sinh, đăng ký thường trú, cấp thẻ bảo hiểm y tế cho trẻ em dưới 6 tuổi
9. Liên thông 2 trong 1 các thủ tục hành chính về đăng ký khai sinh, cấp bảo hiểm y tế cho trẻ dưới 6 tuổi
10. Thực hiện, điều chỉnh, thôi hưởng trợ cấp xã hội hàng tháng, hỗ trợ kinh phí chăm sóc, nuôi dưỡng hàng tháng

KẾT QUẢ KỲ VỌNG:

- 10 thủ tục thực hiện tại cấp xã được đơn giản hóa về mặt quy trình
- Tăng lường năng lực, kỹ năng công nghệ và kiến thức về dịch vụ công trực tuyến cho đội hỗ trợ chuyển đổi số tại hai huyện Bắc Quang và Xín Mần
- Mô hình 'dịch vụ công lưu động", do đội hỗ trợ chuyển đổi số thực hiện, được hoạt động và thúc đẩy tại các Bắc Quang và Xín Mần

THỰC TRẠNG TRIỂN KHAI DỊCH VỤ CÔNG TRỰC TUYẾN VÀ TỔ CHUYỂN ĐỔI SỐ CỘNG ĐỒNG TẠI HÀ GIANG

Các vấn đề xung quanh: Người dân, cổng dịch vụ công, cơ sở hạ tầng, mô hình tổ chuyển đổi số.

1.0

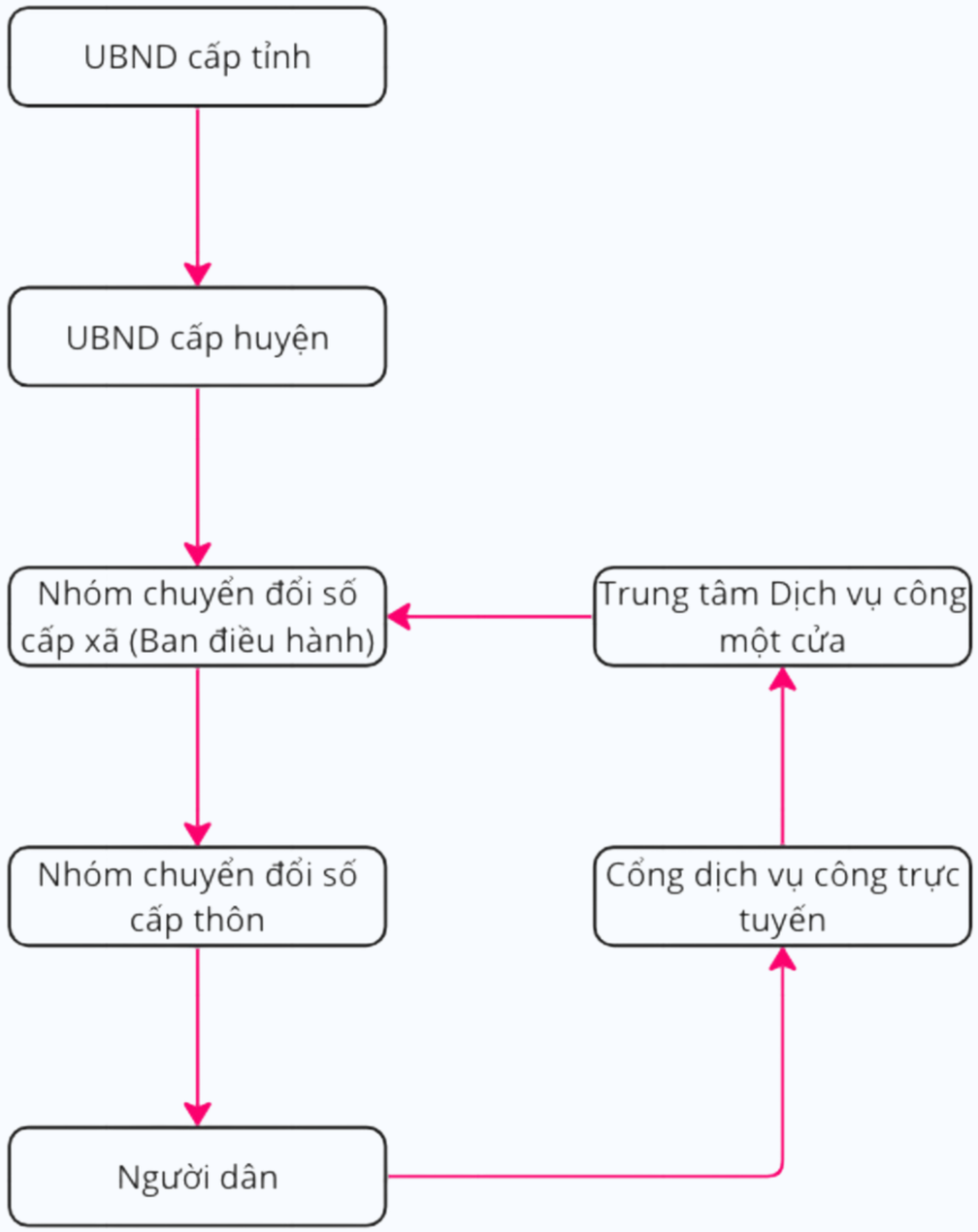
CÁC BÊN LIÊN QUAN

UBND cấp tỉnh: Ban hành kế hoạch triển khai nhóm chuyển đổi số cộng đồng.

UBND cấp huyện: (Chưa có thông tin)

Nhóm chuyển đổi số cấp xã (ban điều hành): Trực tiếp điều hành các nhóm chuyển đổi số cấp thôn.

Trung tâm dịch vụ công một cửa: Xử lý các hồ sơ. Tuỳ từng địa phương, trung tâm một cửa có thể đóng vai trò hướng dẫn người dân sử dụng luôn (ví dụ như Tân Quang).



2.0

THỰC TRẠNG

Để thực hiện được dịch vụ công trực tuyến như hiện nay, người dân tối thiểu cần:

- Có điện thoại thông minh, và biết sử dụng các tính năng: Tìm kiếm cổng thông tin, nhập văn bản, lưu và tải lên tệp, hiểu được các thao tác trên trang web.
- Có mạng internet.
- Biết đọc và viết Tiếng Việt (người khiếm thị cần nghe được Tiếng Việt), biết tên các loại giấy tờ.

Các yếu tố trên làm bài toán nâng cao hiệu quả và khả năng tiếp cận dịch vụ công trực tuyến của người dân trở nên phức tạp, có nhiều vấn đề và nhiều bên liên quan.

Với mỗi góc nhìn khác nhau, có thể thấy vấn đề khác nhau.

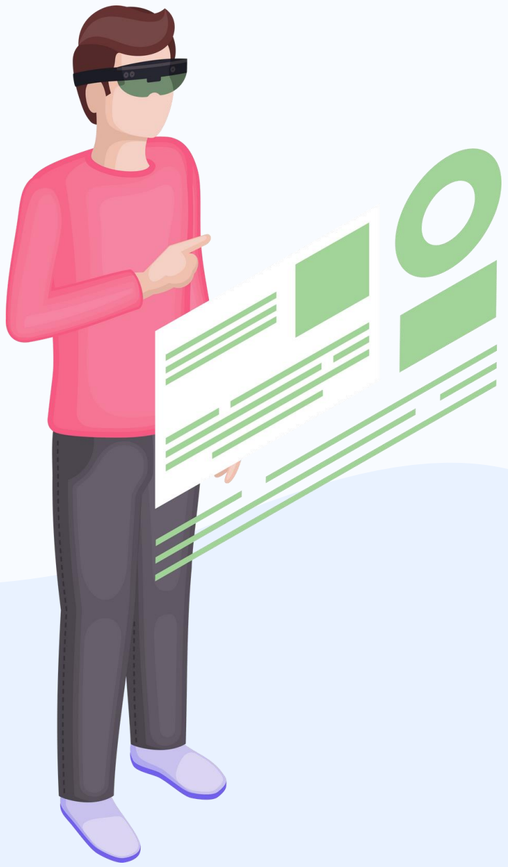
2.1

NGƯỜI DÂN

- Trong hơn 100 người tham gia nhóm chuyển đổi số tại 4 xã, có khoảng 20% người tham gia chưa đăng ký SIM và số điện thoại chính chủ.

- Khoảng 80% người tham gia không biết cách tìm kiếm cổng dịch vụ, sử dụng cổng dịch vụ. Những người biết cách sử dụng hầu như nằm trong nhóm cán bộ dịch vụ một cửa, một số ít trong đó là những người dân từng phải thực hiện nhiều lần cho đến khi hoàn thành được một thủ tục trực tuyến.

- Khoảng 10% người tham gia không có điện thoại thông minh.



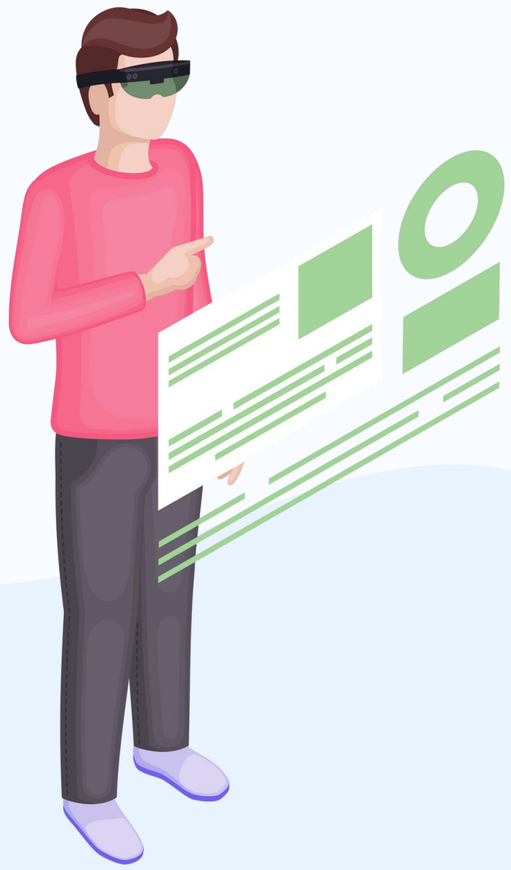
2.1

NGƯỜI DÂN

- Các khó khăn thường gặp khi người tham gia thực hiện thủ tục: Không biết cách đăng ký, không nhớ mật khẩu, không nhập đúng mã Capcha, không biết cách tải tệp lên, không tìm được nút nhấn trên cổng dịch vụ.

- Trong 4 xã triển khai, số lượng người dân sử dụng được tiếng Việt chỉ từ 20-40% (theo chia sẻ của thành viên nhóm chuyển đổi số).

- Như vậy, với một số nhóm người dân, việc tự làm thủ tục trực tuyến là chưa khả thi với họ. Ví dụ: Người dân đang không có thiết bị, phải mua điện thoại thông minh/ máy tính thì mới có thể thực hiện thủ tục.

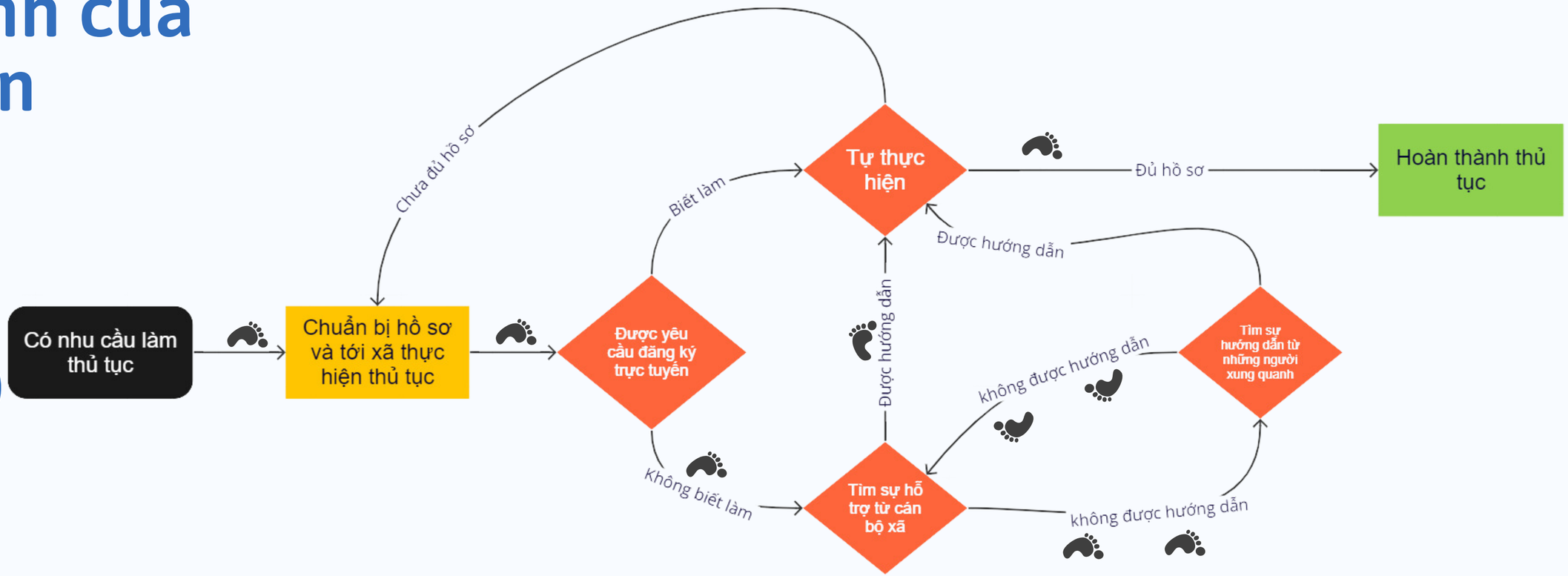


Hành trình của người dân

Tôi muốn chứng thực giấy khai sinh cho con nhập học

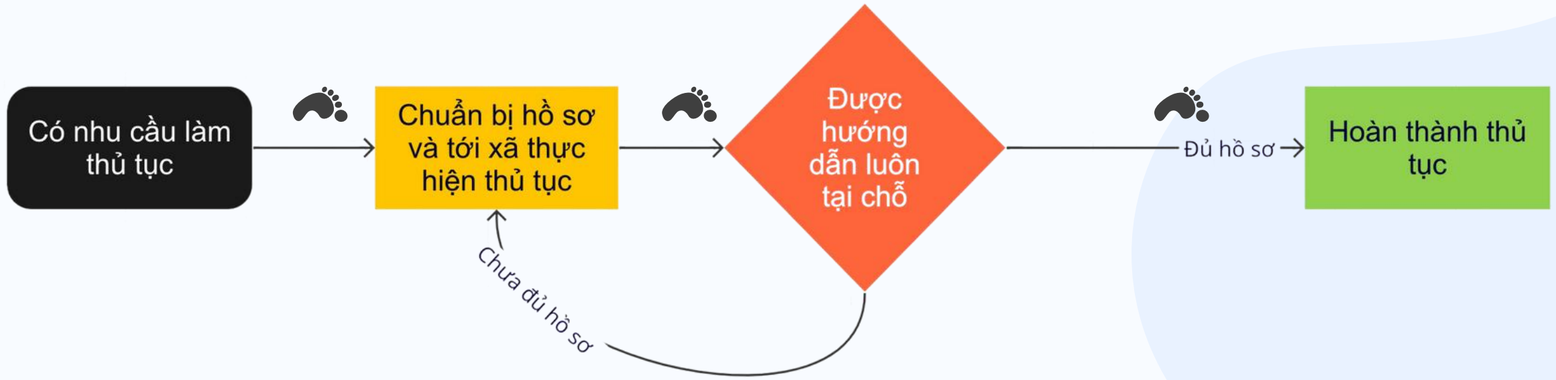
Chị A

Từ khi có dịch vụ công trực tuyến



Trước khi có dịch vụ công trực tuyến

Vì tôi là người dân tộc thiểu số nên tôi không biết làm (?)



2.2

CƠ SỞ HẠ TẦNG

Điện và mạng internet

Theo chia sẻ của thành viên tổ chuyển đổi số ở các thôn:

- Một số vùng trên địa bàn không có mạng internet, không có sóng 4G để truy cập mạng.
- Một số ít vùng chưa có điện.
- 3/4 xã triển khai có địa hình khó di chuyển.

Cổng dịch vụ công trực tuyến (CDV)

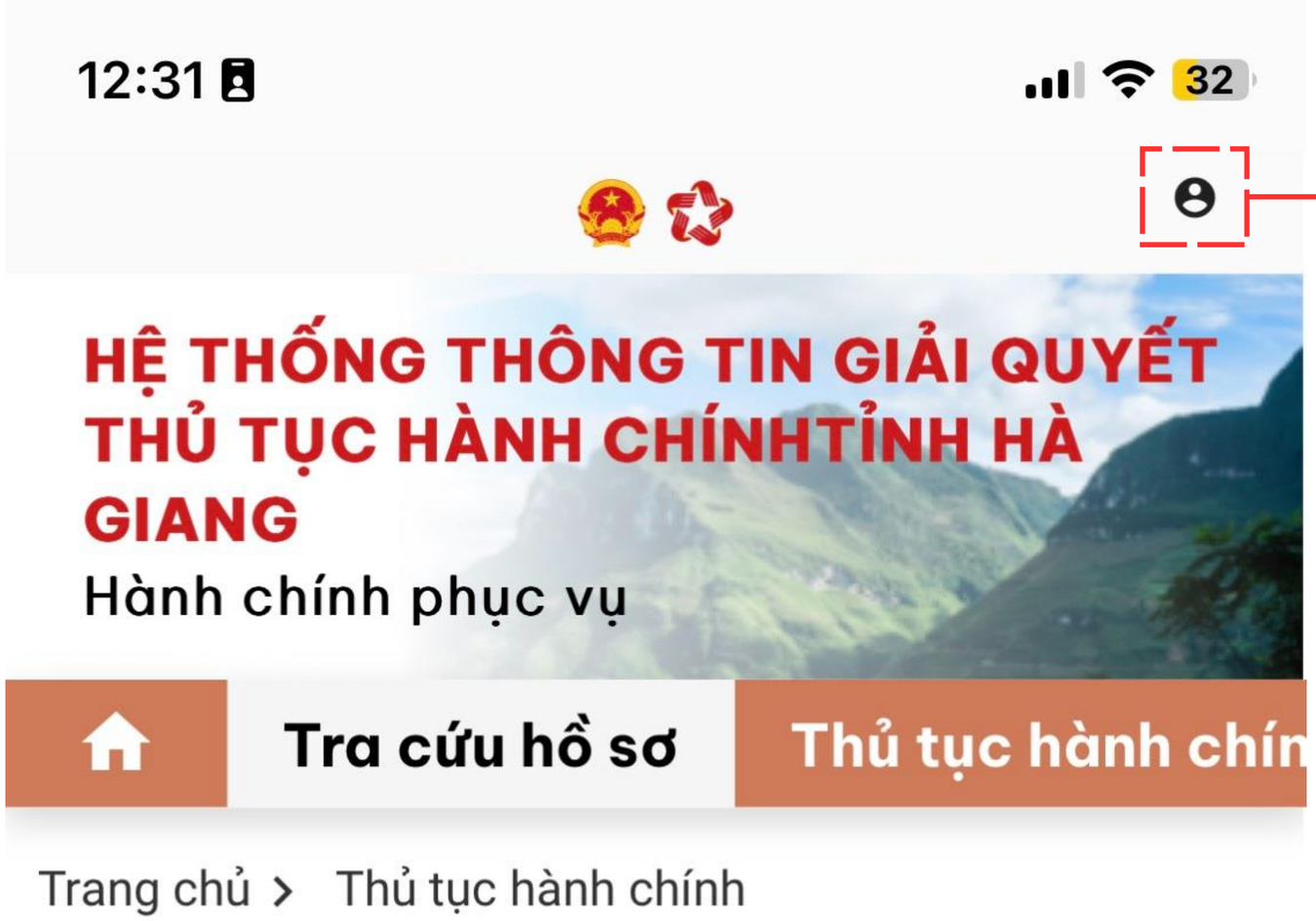
Thực tế về cổng dịch vụ trực tuyến:

- chưa dễ tiếp cận, các bước đăng nhập và sử dụng còn phức tạp với người dân.
- một số lỗi kỹ thuật của cổng dịch vụ làm người dân khó truy cập hơn.

Ví dụ: Cổng bị chậm, nhấn đăng nhập nhưng không được chuyển sang bước tiếp theo, v.v.

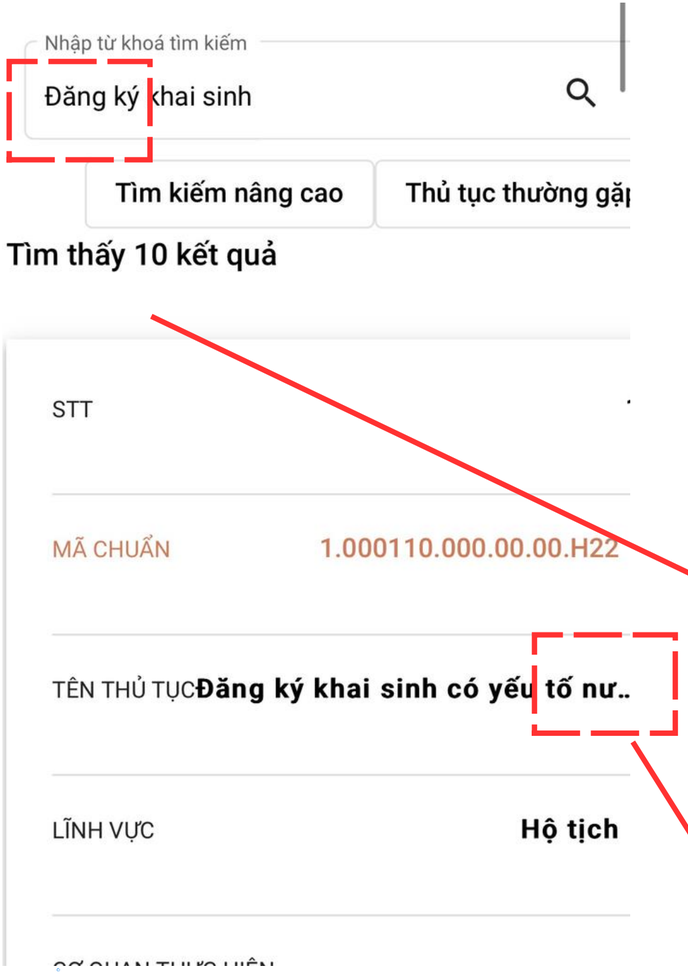
➢ Như vậy, tăng khả năng tiếp cận dịch vụ công cho người dân không chỉ là mang dịch vụ công đến chỗ họ, mà còn là cải thiện CDV để họ có thể sử dụng được dễ dàng hơn

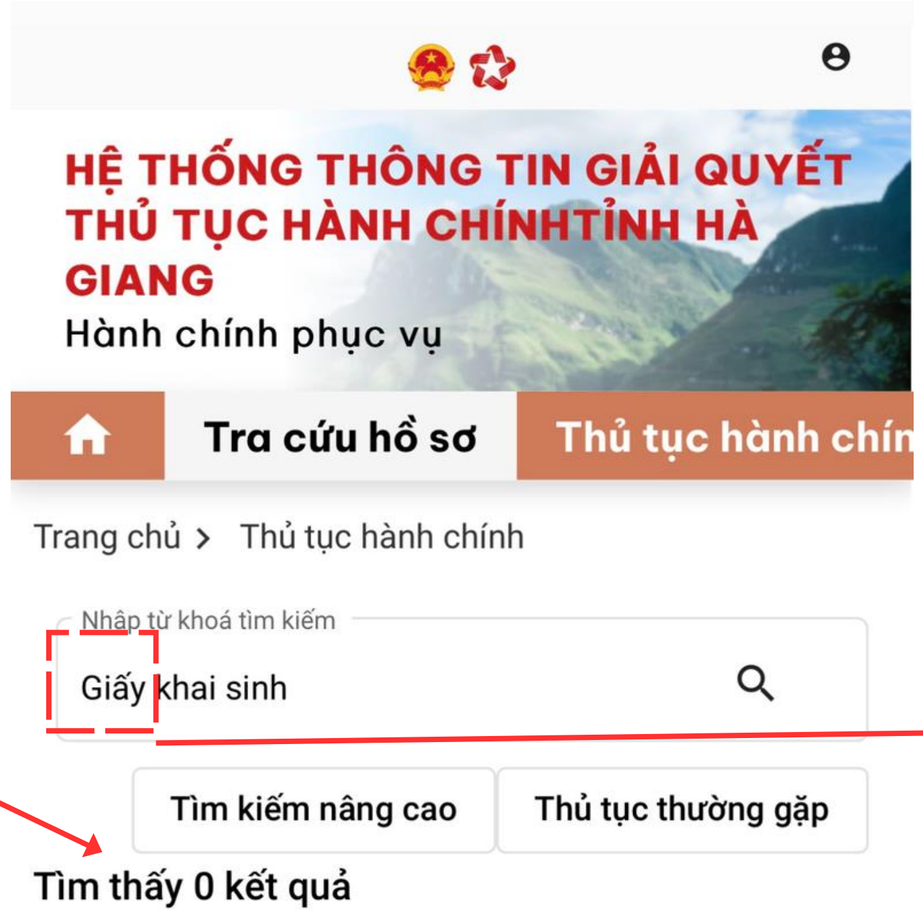
Ví dụ các khó khăn của người dân khi thao tác trên cổng dịch vụ công trên giao diện điện thoại



Người dân không biết phải nhấn vào đây để đăng nhập.

Ví dụ các khó khăn của người dân khi thao tác trên cổng dịch vụ công trên giao diện điện thoại





Người dân không biết tên chính xác của thủ tục, chỉ cần nhập sai 1 ký tự là không tìm được thủ tục.

Chữ bị khuất khiến người dân không biết chọn thủ tục nào.

2.1

NHÓM CHUYỂN ĐỔI SỐ

- Các tổ chuyển đổi số (CĐS) đang hoạt động theo kỳ cuộc, phụ thuộc vào kế hoạch từ cấp trên giao. Các tổ hoạt động không thường xuyên. Công việc cơ bản là công tác tuyên truyền.

- Tổ (CĐS) của các thôn có từ 4 đến 6 người, có thể họp giao ban 1 đến 2 lần mỗi tháng. Trong cuộc họp, các chủ đề không chỉ liên quan tới chuyển đổi số, mà các chủ đề khác trong thôn cũng được đưa ra thảo luận, lý do là vì hầu hết các thành viên đều công tác ở nhiều mảng khác nhau. Các tổ có liên lạc nội bộ bằng nhóm Zalo.

- Mỗi xã trung bình có từ 8 đến 12 tổ CĐS, mỗi thôn một tổ. Tuy nhiên, vai trò của tổ chuyển đổi số cũng phụ thuộc vào tình hình ở xã. Ví dụ: Ở xã Tân Quang, địa hình dễ di chuyển và số lượng hồ sơ hành chính không nhiều, các cán bộ ở xã đang là người hướng dẫn chính cho người dân và chưa cần đến tổ chuyển đổi số tham gia vào triển khai dịch vụ công trực tuyến.

2.1

NHÓM CHUYỂN ĐỔI SỐ

- Hoạt động của tổ được xã tổ chức theo công văn của Sở Thông Tin tỉnh Hà Giang, thành phần là cán bộ chủ chốt công an, thôn trưởng. Các tổ báo cáo ban điều hành chuyển đổi số của xã (có ban lãnh đạo chuyển đổi số ở xã).

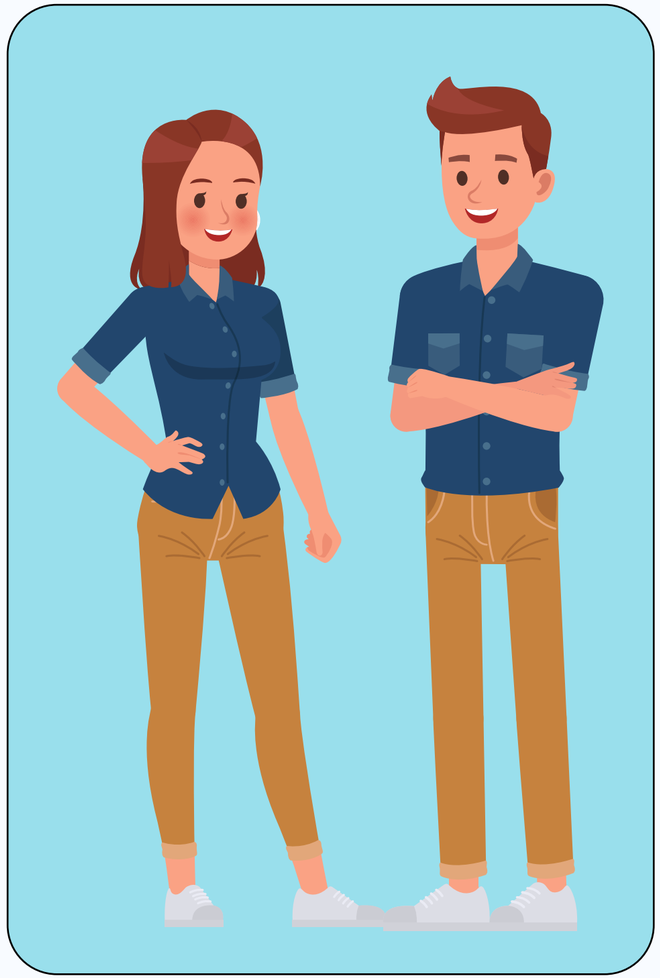
- Không có kinh phí cho tổ hoạt động: Các thành viên của tổ ở thôn là cán bộ thôn hưởng phụ cấp theo nghị quyết của hội đồng nhân dân tỉnh (300,000vnd/ tháng) - không hưởng lương.

- Tổ CĐS ở thôn có các thành viên từ 24 đến 71 tuổi. Thanh niên ở thôn là những thành viên tiềm năng cho tổ CĐS, nhưng hầu hết đều đang đi làm việc ở xa

- Về nhân lực: Bộ phận 1 cửa ở xã còn đang thiếu nguồn lực. Nếu có tổ riêng ở xã và có đủ cán bộ thì người dân đến xã làm thủ tục sẽ được hướng dẫn.

THÀNH VIÊN TỔ CHUYỂN ĐỔI SỐ

Thông tin tổng hợp qua phỏng vấn 12 thành viên tổ chuyển đổi số



THÔNG TIN CƠ BẢN:

- Các thành viên đến từ nhiều dân tộc: Kinh, Dao, Tày, Mông, Pà Thẻn.
- Có hai nhóm độ tuổi từ 24 đến 38 và từ 54 đến 71 tuổi.
- 12/12 người tham gia phỏng vấn có công việc chính bên cạnh công việc ở thôn xã. VD: Làm nông, lái taxi, làm in ấn, bán hàng.
- 11/12 người đã có gia đình, trong đó 7 người có con nhỏ
- Người tham gia có koảng cách từ nhà ra ủy ban xã khoảng 1km đến 4km.
- Các thành viên có thâm niên công tác tại thôn từ 1 năm đến hơn 20 năm.

MỤC TIÊU/ ĐỘNG LỰC

Nhóm thành viên từ 24 đến 38 tuổi (8 người):

- Mong muốn cống hiến sức trẻ, mong muốn giúp đỡ người dân để thực hiện thủ tục được dễ dàng hơn.
- Làm vì trách nghiệm khi được bầu vào nhóm.
- Cảm thấy vui vì được tham gia vào nhóm, thấy được người dân và chính quyền tin tưởng.

Nhóm thành viên từ 54 đến 71 tuổi (3 người):

- Muốn xin nghỉ (2/3 người).
- Làm vì trách nghiệm với người dân.

➢ Như vậy cần phân chia vai trò phù hợp hơn cho các thành viên tổ chuyển đổi số, hoặc chậm chí là chọn các nhân tố phù hợp hơn (có mong muốn và khả năng thực hiện).

THÁCH THỨC:

- Đi lại ở thôn khó khăn
- Không được hỗ trợ chi phí hoặc tiền hỗ trợ còn ít so với chi phí đi lại.
- Có thể gặp trường hợp người dân phản đối.
- Chưa biết dùng dịch vụ công trực tuyến, xử lý trên hệ thống còn bỡ ngỡ, hệ thống xử lý chậm, hay bị lỗi.
- Bận rộn do có nhiều việc hơn.
- Người dân dân trí còn thấp nên khó hướng dẫn. (Cách chia sẻ thách thức này thể hiện quan điểm hướng vấn đề vào người dân thay vì tìm ra vấn đề ở dịch vụ công trực tuyến hiện nay).

➢ Cần nhấn mạnh hơn về tư duy cung cấp dịch vụ phù hợp với người dân, thay vì đánh giá năng lực của người dân kém nên không sử dụng được.

CÁCH DỰ ÁN CÓ THỂ HỖ TRỢ/ HỢP TÁC

- Tiếp tục các hoạt động đào tạo, tập huấn. Thời gian tốt nhất vào cuối tuần, tránh đợt mùa vụ.
- Nâng cấp phần mềm để xử lý nhanh hơn.

VÍ DỤ CHÂN DUNG THÀNH VIÊN NHÓM CHUYỂN ĐỔI SỐ

Bình thường tôi còn đưa con đi học và cho trâu ăn, nhưng với những buổi như thế này thì tôi dậy sớm hơn, đưa trâu lên đồi buộc rồi đi xuống xã.
- Chị D - Thành viên tổ CĐS

THÔNG TIN CƠ BẢN:

Dân tộc: Dao
Độ tuổi: 30-35
Công việc chính: Làm ruộng
Gia đình: Đã có gia đình và có con nhỏ
Địa chỉ: Khoảng cách từ nhà ra ủy ban xã là 4km (đường đồi núi)
Kinh nghiệm: Chưa từng làm thủ tục trực tuyến, đã từng thanh toán trực tuyến.

THÁCH THỨC:

- Tôi không chỉ làm trong đội chuyển đổi số mà còn ở trong nhóm y tế thôn bản, làm cả các công việc báo sinh báo tử, vận động đi tiêm. (Được hỗ trợ 745,000 đồng khi tham gia nhóm y tế thôn bản, và 300,000 đồng khi tham gia nhóm chuyển đổi số).
- Đi lại ở thôn khá khó khăn, tôi cảm thấy tiền hỗ trợ còn ít so với chi phí đi lại. Đường khó đi, có những hộ ở tít trên rừng già, đi 2, 3 đồi mới đến 1 hộ.
- Ngoài ra, nhà tôi chỉ có 1 xe máy, hai vợ chồng phải phân công nhau dùng, khi có nhiều việc cùng lúc thì không có xe đi lại.
- Đi tập huấn thì không phải lúc nào người dân cũng ủng hộ, khi họ không hiểu thì họ mắng mình.

MỤC TIÊU/ ĐỘNG LỰC

- Tôi mong mọi thứ đi lên để hỗ trợ người dân được tốt hơn.
- Tôi không thấy đây là gánh nặng, thấy vui vì được bầu vào nhóm. Động lực tham gia của tôi là trách nghiệm với người dân, vì mình đã được bầu rồi.

CÁCH DỰ ÁN CÓ THỂ HỖ TRỢ/ HỢP TÁC

- Tôi thấy các hoạt động đào tạo hiện nay hữu ích.
- Tôi cần hỗ trợ nhiều hơn về kỹ năng sử dụng phần mềm và thiết bị

ĐỀ XUẤT CỦA CÁC TỔ CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI TẬP HUẤN

Hoạt động muốn thực hiện	Cần hỗ trợ
Tổ chức tập huấn ở thôn (tương tự như tập huấn của dự án) cho những người trẻ tham gia, để họ tiếp tục đi hướng dẫn người khác.	• Cần thêm video/ tờ rơi để mang đi hướng dẫn. • Các buổi tập huấn cần triệu tập thêm các thành viên trẻ trong thôn, không chỉ trưởng thôn hay phó thôi. Các gia đình có con trẻ cử người tham gia để sau khi về có thể thực hiện cho gia đình. • Hỗ trợ mỗi thôn 1 - 2 máy tính để thực hiện, mỗi xã 1 - 2 bộ máy chiếu để các thôn thay nhau dùng khi tổ chức tập huấn.
- Đi hỗ trợ người dân các thủ tục đơn giản, đến tận nơi hướng dẫn với những người có thiết bị. - Đi hỗ trợ người dân cài đặt định danh điện tử. - Có thể hỗ trợ người dân các thủ tục đơn giản như được học trong tập huấn vừa rồi.	• Máy tính bảng, điện thoại thông minh, mạng internet. Cần có điện thoại để làm tập trung và nhanh gọn. • Hỗ trợ chi phí đi lại. • Cần thêm tập huấn để nắm rõ hơn các bước thực hiện thủ tục. • Người dân cần có số điện thoại chính chủ, điện thoại thông minh, căn cước công dân.
Giúp người dân đăng ký tài khoản Zalo và tạo nhóm Zalo để chia sẻ.	
Hỗ trợ người dân tích hợp BHYT, bằng lái xe (BLX) để sử dụng tiện dụng hơn.	

3.0

THỬ NGHIỆM VÀ GIẢ ĐỊNH

Vấn đề và giả định:

(1) Người dân chưa tiếp cận được dịch vụ công trực tuyến vì chưa biết làm, chưa có người hướng dẫn hoặc không có thiết bị.
(2) Người dân chưa tiếp cận được dịch vụ công trực tuyến do các tính năng phức tạp và khó sử dụng.

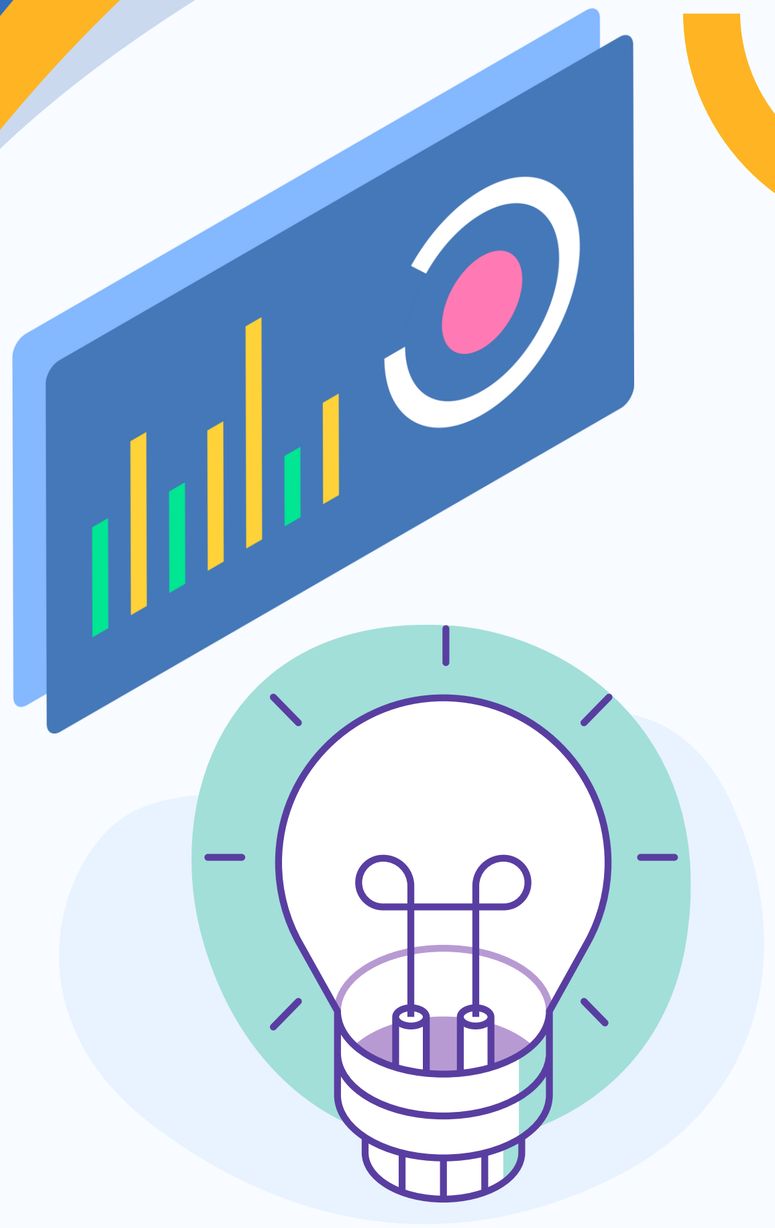
Giả thuyết:

H1: Nếu dịch vụ công trực tuyến được mang đến gần nhà người dân, người dân chưa biết làm thì được hướng dẫn, thì sẽ có nhiều người dân hơn tiếp cận được dịch vụ công trực tuyến.
H2: Nếu thiết kế của cổng dịch vụ công trực tuyến dễ sử dụng hơn thì người dân sẽ dễ tiếp cận hơn dịch vụ công trực tuyến hơn.

(Tỷ lệ hồ sơ trực tuyến tăng, tỷ lệ người tự sử dụng tăng).

Kế hoạch:

- Triển khai các hoạt động hướng dẫn của tổ chuyển đổi số. Chạy thử nghiệm và đo lường trong 1 tháng.
- Triển khai nâng cấp giao diện/ thiết kế cổng dịch vụ công trực tuyến. Chạy thử nghiệm và đo lường trong 1 tháng.



3.1

KẾT QUẢ BAN ĐẦU

a, Về cổng dịch vụ công trực tuyến:

- Cổng dịch vụ công trực tuyến đã có thể sử dụng để nộp hồ sơ trực tuyến với 10 thủ tục thử nghiệm. 9/10 người dân được phỏng vấn có đề cập đến các lợi ích họ nhận thấy khi làm hồ sơ trực tuyến, và sẽ chọn làm trực tuyến trong tương lai. 6/10 người dân được hỏi có mong muốn giới thiệu thủ tục trực tuyến với người thân và bạn bè.

- Tuy nhiên, còn nhiều lỗi liên quan đến kỹ thuật và mức độ tiếp cận với người dân, do vậy theo quan sát từ thử nghiệm, hầu hết người dân (14/16 người dân được quan sát) chưa thể tự thực hiện thủ tục nếu không có hướng dẫn và hỗ trợ từ tổ chuyển đổi số cộng đồng, 5/10 người được phỏng vấn chia sẻ rằng họ cần hướng dẫn thì mới thực hiện được thủ tục.

- Một số lỗi do kỹ thuật của hệ thống khiến thành viên tổ chuyển đổi số cộng động cũng không xử lý được.

3.1

KẾT QUẢ BAN ĐẦU

b, Về tổ chuyển đổi số cộng đồng:

- Thử nghiệm cho thấy việc triển khai tổ chuyển đổi số cộng đồng để hỗ trợ người dân sử dụng dịch vụ công trực tuyến là khả thi và cần thiết. Do hầu hết người dân chưa thực hiện được trực tiếp ở thời điểm hiện tại và cần hỗ trợ. Thời gian đo thực tế khi người dân tự tìm cách sử dụng là 40 phút nhưng vẫn không thể hoàn thành thủ tục, trong khi đó, dưới sự hỗ trợ của tổ chuyển đổi số, người dân có thể hoàn thành thủ tục trung bình trong khoảng 20 phút.

- Tại xã Nấm Dẩn: Nhìn chung, thành viên tổ chuyển đổi số có hướng dẫn cho người dân. Tuy nhiên, thành viên tổ chuyển đổi số chưa thể hiện được sự chủ động và thành thạo khi hỗ trợ người dân.

- Tại xã Quảng Nguyên: Thành viên tổ chuyển đổi số hỗ trợ người dân nhanh và thành thạo, thể hiện rõ là đã thực hiện nhiều và hiểu về cổng dịch vụ. Tuy nhiên có một số kỹ năng mà tổ chuyển đổi số vẫn chưa thạo, ví dụ như scan tài liệu, lưu tệp.

- Tại xã Tân Quang: Tổ chuyển đổi số có sự thay đổi rõ rệt so với quan sát tại tập huấn đầu tiên. Cơ cấu thành viên được thay đổi với những người hiểu về thủ tục hơn. Các thành viên hướng dẫn người dân nhanh, thành thạo, và bài bản, với thái độ rất kiên chì ngay cả khi người dân gặp nhiều khó khăn.

3.1

KẾT QUẢ BAN ĐẦU

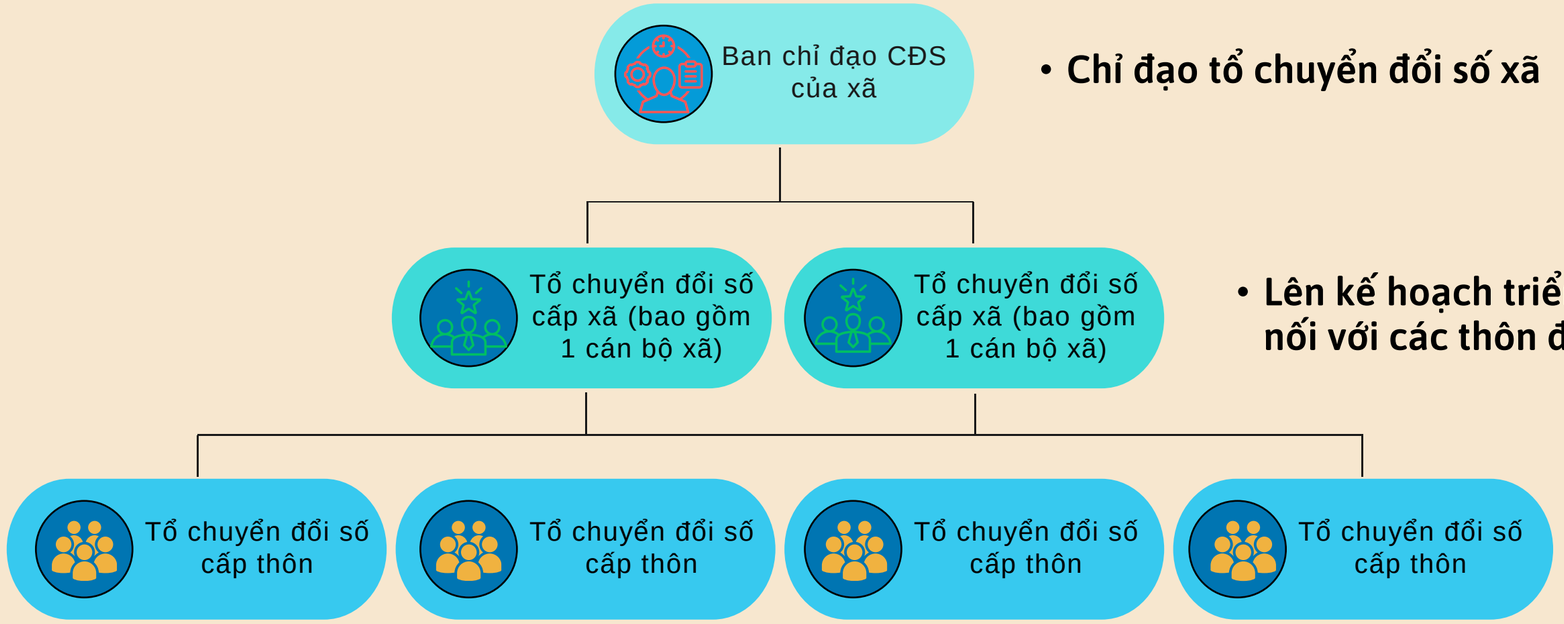
b, Về tổ chuyển đổi số cộng đồng:

- Áp dung tinh thần thử nghiệm và cải thiện, lãnh đạo các xã đã nhanh chóng thay đổi mô hình hoạt động của tổ chuyển đổi số cộng đồng để hoạt hộng hiệu quả hơn, phù hợp với tình hình thực tế.

MÔ HÌNH HOẠT ĐỘNG TIÊU BIỂU CỦA CÁC TỔ CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI XÃ TÂN QUANG

Cách tổ chức trước khi thử nghiệm	Thay đổi sau khi triển khai thử nghiệm
1. Cơ cấu thành viên: • Thành viên chủ yếu là trưởng thôn, công an xã, được chọn theo chức vụ tại địa phương thay vì chọn theo khả năng thực tế. Có nhiều cán bộ không thành thạo trong sử dụng các thiết bị công nghệ, do đó gặp nhiều khó khăn khi tham gia tập huấn và làm quen với dịch vụ công trực tuyến.	1. Cơ cấu thành viên: • Thay đổi vai trò của các thành viên, các thành viên chưa có khả năng sử dung dịch vụ công trực tuyến đóng vai trò tuyên truyền. Thêm các thành viên mới, những người thành thạo hơn với các thiết bị công nghệ (thanh niên, đội ngũ giáo viên tại địa phương), các thành viên này sẽ đi hướng dẫn trực tiếp người dân.
2. Cách thức triển khai: • Chia địa bàn phụ trách cho 2 tổ chuyển đổi số của xã theo vị trí địa lý. Mỗi tổ phụ trách các địa bàn gần nhau, tuy nhiên do số dân cư ở mỗi địa bàn khác nhau nên nhu cầu của người dân cũng khác nhau. Khối lượng công việc không đều nhau giữa các tổ. • Tổ chức các buổi hướng dẫn định kỳ, tuy nhiên ở thời điểm tổ chức các hoạt động, người dân lại chưa có nhu cầu thực hiện.	2. Cách thức triển khai: • Chia địa bàn phụ trách cho 2 tổ chuyển đổi số của xã theo số dân cư. Do đó, khối lượng công việc cân đối hơn giữa 2 tổ, đảm bảo hoạt động hiệu quả. • Các xã ban thành thông báo danh sách thành viên của 2 tổ chuyển đổi số kèm theo thông tin liên hệ tới người dân. Khi người dân có nhu cầu, chỉ cần liên hệ thành viên tổ chuyển đổi số sẽ được hỗ trợ tại nhà.

MÔ HÌNH HOẠT ĐỘNG TIÊU BIỂU CỦA CÁC TỔ CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI XÃ TÂN QUANG



- **Chỉ đạo tổ chuyển đổi số xã**
- **Lên kế hoạch triển khai, kết nối với các thôn để thực hiện**
- **Hỗ trợ tổ chuyển đổi số xã khi tổ chức tại thôn mình, đồng thời hướng dẫn người dân xung quanh mình**

BƯỚC TIẾP THEO

01 Tiếp tục triển khai và cải thiện mô hình hoạt động của tổ chuyển đổi số cộng đồng.

02 Cải thiện thiết kế các tính năng và giao diện cổng dịch vụ công trực tuyến. Đưa ra các bước cụ thể để cải thiện cổng dịch vụ công trực tuyến.

NHÓM THỰC HIỆN

MÈ QUỐC LƯƠNG

Chuyên gia Đổi mới Sáng tạo
Email: me.quoc.luong@undp.org hoặc luong.me.23@ucl.ac.uk

ĐẶNG PHƯƠNG THANH

Cán bộ điều phối hợp phần CPII – Chương trình nghiên cứu PAPI – UNDP tại Việt Nam
Email: dang.phuong.thanh@undp.org