AUS4REFORM

Australian Aid

NIC VIETNAM NATIONAL INNOVATION CENTER

UNDP

QUẢN TRỊ VÀ THAM GIA

Loạt báo cáo nghiên cứu thảo luận chính sách

Kết quả nghiên cứu thử nghiệm về Khung tiêu chí đo lường mức độ đổi mới sáng tạo trong khu vực công tại Việt Nam

Hà Nội, tháng 12/2022

Loạt bài nghiên cứu chính sách về Quản trị và Tham gia này do Nhóm Quản trị và Tham gia của UNDP Việt Nam thực hiện.

Đây là những nghiên cứu phân tích xu thế của tiến trình và biện pháp thực hiện cải cách hành chính công trong các lĩnh vực cụ thể của nền hành chính công Việt Nam. Để giải quyết những thách thức về kinh tế, xã hội, chính trị và môi trường mà Việt Nam đang phải đối mặt, các nhà hoạch định chính sách cần những luận cứ thực chứng. Những bài nghiên cứu này nhằm cung cấp một số nội dung cho những thảo luận hiện nay về đổi mới chính sách, từ đó góp phần thúc đẩy hơn nữa những nỗ lực phát triển của Việt Nam.

Ba nguyên tắc chủ đạo trong thực hiện những nghiên cứu chính sách này là: (i) nghiên cứu thực chứng, (ii) sâu sắc về học thuật và độc lập trong phân tích, và (iii) hợp lý về mặt xã hội và có sự tham gia của các bên liên quan. Để đạt được ba nguyên tắc đó đòi hỏi cách tiếp cận nghiên cứu chuyên sâu và xác định một cách hệ thống và cặn kẽ các biện pháp chính sách nhằm giải quyết các vấn đề liên quan đến cải cách hành chính và phòng, chống tham nhũng.

Tên trích dẫn nguồn: Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia (NIC) và Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (2022). Kết quả nghiên cứu thử nghiệm về khung tiêu chí đo lường mức độ đổi mới sáng tạo trong khu vực công tại Việt Nam. Trong loạt Báo cáo nghiên cứu chính sách về Quản trị và Tham gia đồng thực hiện bởi Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia (NIC) và Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP) tại Việt Nam. Hà Nội, Việt Nam: Tháng 12 năm 2022

Bảo hộ bản quyền. Không được sao in, tái bản, lưu trữ trong một hệ thống mở hoặc chuyển tải bất kỳ phần nào hoặc toàn bộ nội dung báo cáo này dưới mọi hình thức, như điện tử, sao in, ghi âm, hoặc các hình thức khác khi chưa được sự đồng ý của các tổ chức thực hiện nghiên cứu.

Ghi chú: Các quan điểm, phát hiện và kết luận đưa ra trong báo cáo này không nhất thiết phản ánh quan điểm chính thức của Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP) tại Việt Nam.

UNDP Việt Nam
304 Kim Mã,
Ba Đình
Hà Nội - Việt Nam
Điện thoại: +84 4 38500 100
Fax: +84 4 3726 5520
Email: registry.vn@undp.org

Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia
6B Hoàng Diệu,
Ba Đình
Hà Nội - Việt Nam
Điện thoại: 080 44838
Email: info@nic.gov.vn

NHÓM NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu này được tiến hành bởi đội ngũ chuyên gia gồm:

- TS. Phạm Thị Thu Trang, Trung tâm Thông tin và Dự báo kinh tế - xã hội quốc gia, Bộ Kế hoạch và Đầu tư
- ThS. Nguyễn Thùy Dương, Tổng cục Thống kê
- Kỹ sư Nguyễn Anh Vũ, Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số, Bộ Công Thương
- TS. Nguyễn Thu Hằng, Trung tâm Sáng tạo và Ươm tạo FTU, Trường Đại học Ngoại thương
- ThS. Đỗ Thanh Huyền Chuyên gia Phân tích chính sách công, UNDP tại Việt Nam
- ThS. Nguyễn Tuấn Lương, Đồng Trưởng Phòng Đổi mới sáng tạo, UNDP tại Việt Nam

MỤC LỤC

NHÓM NGHIÊN CỨU i
DANH MỤC BẢNG iii
DANH MỤC HÌNH iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT iv
LỜI CẢM ƠN 1
TÓM TẮT BÁO CÁO 2
GIỚI THIỆU 4
I. KHÁI NIỆM VÀ CHÍNH SÁCH ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRÊN THẾ GIỚI VÀ Ở VIỆT NAM 5
I.1. Tổng quan lý thuyết 5
I.1.1. Khu vực công 5
I.1.2. Đổi mới sáng tạo 6
I.1.3. Đổi mới sáng tạo trong khu vực công 7
I.2. Chính sách đổi mới sáng tạo ở Việt Nam 17
I.2.1. Các chính sách pháp lý liên quan đến đổi mới sáng tạo 17
I.2.2. Chính sách đổi mới sáng tạo trong khu vực công 18
II. PHƯƠNG PHÁP LUẬN XÂY DỰNG KHUNG TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG KHU VỰC CÔNG 20
II.1. Trục thành phần 1: Đầu vào đổi mới sáng tạo 21
II.2. Trục thành phần 2: Năng lực đổi mới sáng tạo trong khu vực công 22
II.3. Trục thành phần 3: Quá trình ĐMST trong KVC 22
II.4. Trục thành phần 4: Đầu ra của ĐMST trong KVC 23
III. KẾT QUẢ KHẢO SÁT THỬ NGHIỆM 24
III.1. Giới thiệu về khảo sát thử nghiệm xây dựng khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo trong khu vực công (PSII) 24
III.2. Kết quả khảo sát thử nghiệm 24
IV. KẾT LUẬN, KHUYẾN NGHỊ, BÀI HỌC VÀ CÁC BƯỚC TIẾP THEO 42
IV.1. Kết luận 42
IV.2. Khuyến nghị chính sách 43
IV.3. Bài học, hạn chế của thử nghiệm và đề xuất các bước tiếp theo 45
TÀI LIỆU THAM KHẢO 48
PHỤ LỤC 50
Phụ lục 1: Một số bộ chỉ số đổi mới sáng tạo trong khu vực công trên thế giới 50
Phụ lục 2: Kết quả đo lường chỉ số đổi mới sáng tạo trong khu vực công (PSII) qua khảo sát thử 63

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1: Sự liên quan giữa Hướng dẫn Oslo với đổi mới sáng tạo trong khu vực công 7
Bảng 2: Chức năng của Chính phủ ảnh hưởng như thế nào tới năng lực và động lực ĐMST 12
Bảng 3: Các loại ĐMST trong KVC qua một số khảo sát 15
Bảng 4: Các chính sách liên quan đến đổi mới sáng tạo 19

Bảng A1: Phân loại các chỉ số 52
Bảng A2: Các thành phần của EPSIS 2013 67
Bảng A3: Bộ chỉ số đổi mới sáng tạo của Chính phủ Dubai 70

DANH MỤC HÌNH

Hình 1 : Khu vực công theo cơ cấu tổ chức 5
Hình 2: Khu vực công theo chức năng 5
Hình 3: Chu kỳ đổi mới sáng tạo theo Eggers & Singh (2009) 11
Hình 4: Chu kỳ đổi mới sáng tạo 5 giai đoạn 11
Hình 5: Chu kỳ đổi mới sáng tạo 11
Hình 6 : Chính sách thúc đẩy ĐMST hiện tại ở Việt Nam chưa có tính hệ thống và toàn diện 18
Hình 7 : Khung tiêu chí đổi mới sáng tạo trong khu vực công cho Việt Nam 21
Hình 8 : Cơ cấu người trả lời ở các cơ quan cấp bộ theo chức vụ (%) 25
Hình 9: Cơ cấu người trả lời ở các cơ quan cấp tỉnh theo chức vụ (%) 25
Hình 10 : Tỷ lệ nhân lực thực hiện đổi mới sáng tạo và tỷ lệ đáp ứng yêu cầu đề xuất và/hoặc thực hiện đổi mới sáng tạo (%) 26
Hình 11: Điểm trung bình tự đánh giá về năng lực của cán bộ công chức viên chức (% người trả lời) 26
Hình 12: Tài chính cho đổi mới sáng tạo (% người trả lời) 27
Hình 13: Tính sẵn có của máy móc, thiết bị công nghệ thông tin cho hoạt động đổi mới sáng tạo (% người trả lời) 28
Hình 14: Máy móc, thiết bị công nghệ thông tin phục vụ đổi mới sáng tạo ở mức tiên tiến (% người trả lời) 28
Hình 15: Tỷ lệ đơn vị có hạ tầng công nghệ hỗ trợ hoạt động đổi mới sáng tạo (% người trả lời) 28
Hình 16: Tỷ lệ người trả lời được hỏi ban hành quy định về đổi mới sáng tạo (%) 29
Hình 17: Tính phức tạp của quy trình, thủ tục khi tiến hành đổi mới sáng tạo trong đơn vị (% người trả lời) 29
Hình 18: Điểm đánh giá quan trọng của các yếu tố trong thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST 30
Hình 19: Mức độ quan trọng của các yếu tố trong thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST (% người trả lời) 30
Hình 20: Điểm đánh giá năng lực đổi mới sáng tạo của người lãnh đạo 31
Hình 21: Điểm đánh giá văn hóa của tổ chức 32
Hình 22: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị công tác của họ có các loại chiến lược đổi mới sáng tạo (%) 32
Hình 23: Tỷ lệ cá nhân có động lực đổi mới sáng tạo theo từng loại động lực (% người trả lời) 33
Hình 24: Điểm đánh giá việc quản lý đổi mới sáng tạo 33
Hình 25: Điểm đánh giá đổi mới sáng tạo nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả 34
Hình 26: Điểm đánh giá quản lý rủi ro liên quan tới các hoạt động đổi mới sáng tạo 34
Hình 27 : Các nguồn thông tin ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời) 35
Hình 28: Nguồn ý tưởng quan trọng có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời) 35
Hình 29: Các đơn vị hợp tác đổi mới sáng tạo (% người trả lời) 36
Hình 30: Điểm trung bình về mức độ hợp tác đổi mới sáng tạo 36
Hình 31: Mức độ hợp tác đổi mới sáng tạo 36
Hình 32: Số lượng đơn vị đã từng phổ biến/chia sẻ kết quả đổi mới sáng tạo 37
Hình 33: Tỷ lệ đơn vị lan tỏa đổi mới sáng tạo trên các kênh thông tin (%) 37
Hình 34: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị đã và có kế hoạch đánh giá kết quả đổi mới sáng tạo trong 2 năm qua (%) 37

Hình 35: Cách thức đánh giá kết quả đổi mới sáng tạo (%) 37
Hình 36: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện các loại đổi mới sáng tạo trong 2 năm gần đây (%) ... 38
Hình 37: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện các loại đổi mới sản phẩm, dịch vụ (%) 39
Hình 38: Tỉ lệ người trả lời cho biết có tính mới trong các sản phẩm, dịch vụ mới nhất (%) 39
Hình 39: Tác động của đổi mới sản phẩm, dịch vụ (% người trả lời) 40
Hình 40: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có dịch vụ công trực tuyến theo các mức từ 1 đến 4 (%) 40
Hình 41: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện các loại đổi mới quy trình (%) 41
Hình 42: Tính mới của đổi mới quy trình mới nhất (% người trả lời) 41
Hình 43: Tác động của đổi mới quy trình (% người trả lời) 42

Hình A1: Khung khái niệm về đổi mới sáng tạo trong các tổ chức công của MEPIN 50
Hình A2: Khung ĐMST trong các tổ chức công của Vương quốc Anh (NESTA) 51
Hình A3: Các trụ cột của Chỉ số ĐMST công của Vương quốc Anh (NESTA) 51
Hình A4: Các trụ cột của Innobarometer 2010 54
Hình A5: Khung khái niệm APSII 55
Hình A6: Các thành phần của Chỉ số ĐMST toàn cầu 61

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

APS	Australian Public Service (Dịch vụ công Australia)
APSC	Australian Public Service Commission (Ủy ban dịch vụ công của Australia)
APSII	The Australian Public Sector Innovation Indicators (Chỉ số đổi mới sáng tạo công của Australia)
CBCCVC	Cán bộ công chức viên chức
CCHC	Cải cách hành chính
CNTT	Công nghệ thông tin
DIISR	Department of Industry, Innovation, Science and Research
ĐMST	Đổi mới sáng tạo
EPSIS	European Public Sector Innovation Scoreboard (Bảng điểm đổi mới sáng tạo khu vực công của châu Âu)
ICT	Information, Communication and Technology (Thông tin, truyền thông và công nghệ)
KH&CN	Khoa học và công nghệ
KH&ĐT	Kế hoạch và Đầu tư
KVC	Khu vực công
MEPIN	Measuring public sector innovation in the Nordic countries (Đo lường đổi mới sáng tạo khu vực công của các nước Bắc Âu)
NESTA	The National Endowment for Science, Technology and the Arts (Cơ quan quốc gia về Khoa học, Công nghệ và Nghệ thuật của Vương quốc Anh)
NIC	Trung tâm Đổi mới sáng tạo quốc gia
PSII	Chỉ số đổi mới sáng tạo trong khu vực công
R&D	Nghiên cứu và phát triển
UNDP	Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc

LỜI CẢM ƠN

Nhóm nghiên cứu xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Cục Đầu tư nước ngoài, Cục Quản lý đăng ký kinh doanh và Cục Quản lý đầu thấu (Bộ Kế hoạch và Đầu tư) và Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Quảng Ninh, Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Ninh Thuận và Sở Nội vụ tỉnh Đắk Lắk đã nhiệt tình giúp đỡ chúng tôi trong quá trình khảo sát thử nghiệm khung chỉ tiêu đổi mới sáng tạo trong khu vực công.

Nghiên cứu có sự chỉ đạo và phối hợp của Ông Vũ Quốc Huy, Giám đốc, Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia; Ông Đỗ Tiến Thịnh, Phó Giám đốc, Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia; Ông Võ Xuân Hoài, Phó Giám đốc, Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia; Bà Tân Anh, Phụ trách Ban Phát triển nguồn nhân lực, Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia; Bà Lê Minh Anh, Phụ trách Ban Hỗ trợ doanh nghiệp, Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia; và sự tham gia hỗ trợ của các cán bộ của Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia.

Trân trọng cám ơn sự hỗ trợ chuyên môn của các chuyên gia đến từ Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc tại Việt Nam (UNDP) gồm: Bà Đặng Phương Thanh, Chuyên viên quản lý dự án; Bà Trần Hương Giang, Đồng Trưởng phòng ĐMST (phụ trách thử nghiệm).

Chúng tôi cũng xin cảm ơn PGS.TS. Lê Thu Hà và công sự tại Trung tâm Sáng tạo và Ươm tạo FTU, Trường Đại học Ngoại thương; TS. Trần Ngọc Ca (Học viện Khoa học, Công nghệ và Đổi mới sáng tạo, Bộ Khoa học và Công nghệ); PGS. TS. Nguyễn Chiến Thắng (Viện trưởng, Viện Nghiên cứu châu Âu, Viện Hàn lâm Khoa học Xã hội Việt Nam); Ông Phạm Ngọc Thạch (Phó trưởng ban, Ban Pháp chế, Liên đoàn Công nghiệp và Thương mại Việt Nam); Ông Vũ Kiêm Văn (Phó Tổng thư ký Hội Kỹ thuật số Việt Nam); PGS. TS. Hoàng Văn Hoan (Phó Giám đốc, Học viện Chính trị quốc gia Khu vực I); Ông Vũ Đăng Minh (Chánh văn phòng Bộ Nội vụ); TS. Phạm Quang Ngọc (Chuyên gia độc lập về Đổi mới sáng tạo), Ông Nguyễn Hồng Chỉnh (Giảng viên Học viện Tài chính, Chuyên gia về Đổi mới sáng tạo); Ông Lý Đình Quân (CEO, Songhan Incubator); TS. Trần Toàn Thắng (Trung tâm Thông tin và Dự báo kinh tế - xã hội quốc gia, Bộ Kế hoạch và Đầu tư); Ông Nguyễn Hùng Huế (Cục Kiểm soát Thủ tục hành chính, Văn phòng Chính phủ); TS. Nguyễn Đức Dũng (Giảng viên Đại học Hà Nội, chuyên gia độc lập về Chuyển đổi số) và các chuyên gia đã có những góp ý quý báu để hoàn thiện khung chỉ tiêu và báo cáo này.

Cuối cùng, đặc biệt trân trọng cảm ơn Bộ Ngoại giao và Thương mại Úc (DFAT) và Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP) tại Việt Nam đã tài trợ cho nghiên cứu này thông qua hợp phần Sáng kiến đổi mới sáng tạo vì người dân thuộc Chương trình nghiên cứu Chỉ số Hiệu quả quản trị và hành chính công cấp tỉnh tại Việt Nam của UNDP.

Các quan điểm và đề xuất trong báo cáo này không nhất thiết phản ánh quan điểm và ý kiến của Trung tâm Đổi mới sáng tạo quốc gia (Bộ Kế hoạch và Đầu tư) và UNDP tại Việt Nam cũng như cơ quan tài trợ. Nội dung và phân tích trong báo cáo, cùng với bất kỳ sai sót nào trong việc diễn giải, hoàn toàn thuộc về nhóm nghiên cứu.

TÓM TẮT BÁO CÁO

Báo cáo này nhằm thử nghiệm xây dựng Khung tiêu chí đo lường đổi mới sáng tạo (ĐMST) trong khu vực công (KVC) cho Việt Nam. Do khái niệm ĐMST trong KVC còn tương đối mới mẻ ở Việt Nam nên nhóm đã rà soát các lý thuyết, thước đo và khảo sát ĐMST trong KVC trên thế giới làm căn cứ cho phương pháp luận xây dựng Khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC cho Việt Nam. Khung tiêu chí được xây dựng dựa trên cách tiếp cận ĐMST là một quá trình và gồm 4 trục thành phần: Đầu vào ĐMST, Năng lực ĐMST, Quá trình ĐMST và Đầu ra của ĐMST. Trục thành phần Đầu vào ĐMST xem xét các khía cạnh: nhân lực ĐMST, tài chính/đầu tư cho ĐMST, hạ tầng ĐMST và chính sách ĐMST. Trục thành phần Năng lực ĐMST gồm các yếu tố: lãnh đạo, văn hóa của tổ chức, chiến lược ĐMST, động lực ĐMST và quản lý ĐMST. Trục thành phần Quá trình ĐMST gồm các khía cạnh: tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện các ý tưởng; hợp tác ĐMST; và đánh giá ĐMST. Trục thành phần Đầu ra ĐMST xem xét 4 loại ĐMST: đổi mới sản phẩm/dịch vụ, đổi mới quy trình, đổi mới phương pháp truyền thông và đổi mới chính sách đã thực hiện trong 2 năm gần đây trên các khía cạnh tính mới và tác động.

Khảo sát thử nghiệm đánh giá hoạt động ĐMST trong KVC được thực hiện sau khi xây dựng được khung tiêu chí. Khảo sát được thực hiện tại một số cơ quan cấp bộ (Trung tâm Đổi mới sáng tạo quốc gia, Cục Đầu tư nước ngoài, Cục Quản lý Đăng ký kinh doanh và Cục Quản lý đầu thấu thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư) và một số sở cấp tỉnh (Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Quảng Ninh, Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Ninh Thuận và Sở Nội vụ tỉnh Đắk Lắk). Với 37 phiếu hợp lệ (22 phiếu cấp bộ và 15 phiếu cấp tỉnh), kết quả khảo sát chỉ có giá trị khu trú trong các đơn vị được khảo sát.

Dưới đây là một số phát hiện từ khảo sát thử nghiệm:

- Về đầu ra ĐMST, đổi mới quy trình được thực hiện phổ biến nhất (54,5% người được hỏi ở Bộ KH&ĐT và 60% người được hỏi ở 3 tỉnh thực hiện đổi mới quy trình) tiếp đến là đổi mới sản phẩm, dịch vụ.
- Về đầu vào ĐMST, tỷ lệ người được hỏi cho rằng cán bộ, công chức, viên chức (CBCCVC) của đơn vị đáp ứng các yêu cầu đề xuất và thực hiện ĐMST khá cao, nhưng còn thiếu năng lực dám nghĩ, dám làm, dám chấp nhận rủi ro, sẵn sàng chấp nhận thay đổi/ĐMST. Các đơn vị vẫn gặp khó khăn về tài chính và máy móc, thiết bị công nghệ thông tin (CNTT) phục vụ cho ĐMST còn thấp. Tỷ lệ đơn vị được hỏi ban hành quy định về ĐMST còn thấp, nhưng phần lớn đồng tình rằng quy trình, thủ tục cho ĐMST tại đơn vị là nhanh chóng, linh hoạt. Các khía cạnh của cải cách hành chính đều giúp thúc đẩy thay đổi/ĐMST.
- Về năng lực ĐMST, vai trò của người lãnh đạo trong hỗ trợ, thúc đẩy hoạt động ĐMST tại đơn vị được đánh giá cao. Khoảng 68,2% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 35,7% người được hỏi của 3 tỉnh cho biết đơn vị mình đã có chiến lược ĐMST, chủ yếu là các chiến lược trung hạn. Động lực ĐMST chủ yếu xuất phát từ cá nhân (muốn nâng cao hiệu quả công việc; tò mò, ham hiểu biết), các biện pháp khuyến khích của đơn vị cũng có tác dụng nhất định trong việc thúc đẩy ĐMST. Quản lý rủi ro liên quan tới các hoạt động ĐMST bị đánh giá thấp hơn ĐMST nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả.
- Về quá trình ĐMST, chỉ 10 trong số 22 cá nhân được hỏi ở Bộ Kế hoạch và Đầu tư và và 6 trong số 15 cá nhân được hỏi ở 3 sở trực thuộc 3 tỉnh cho biết trong năm vừa qua đơn vị mình ghi nhận ý tưởng/giải pháp về ĐMST, và chỉ có khoảng 1/3 số người cho biết đơn vị có hệ thống đánh giá và phát triển ý tưởng của CBCCVC. Các đơn vị được phỏng vấn khá chú trọng hợp tác ĐMST. Hơn 65% cá nhân được hỏi ở Bộ KH&ĐT và 3 tỉnh cho biết đơn vị có thực hiện đánh giá ĐMST trong 2 năm qua. Trong khi đơn vị cấp tỉnh chủ yếu tự đánh giá qua phản hồi của người sử dụng dịch vụ thì đơn vị thuộc Bộ KH&ĐT sử dụng cả hai hình thức tự đánh giá và đánh giá thông qua một đơn vị chuyên nghiệp.

Rà soát chính sách ĐMST ở Việt Nam cho thấy hiện chưa có quy định, chính sách riêng cho ĐMST. Chính sách thúc đẩy ĐMST ở Việt Nam chưa có tính hệ thống và toàn diện, và thiên lệch về khởi nghiệp ĐMST và khoa học, công nghệ. Các chính sách phân tán ở những khía cạnh khác nhau và được điều hành bởi các bộ, ban, ngành khác nhau. Theo đó, báo cáo đề xuất các khuyến nghị chính sách như sau:

- Về kiến tạo thể chế: Cần tập trung nâng cao chất lượng thể chế và năng lực xây dựng chính sách. Trong đó, cần ban hành một chiến lược riêng biệt cho hoạt động ĐMST. Chiến lược này cần tách biệt các mục tiêu, chính sách cũng như cơ chế tài chính của KVC và khu vực tư nhân. Cần rà soát, đề xuất sửa đổi, bổ sung hệ thống văn bản quy phạm pháp luật trong các lĩnh vực chuyên ngành để đáp ứng yêu cầu điều chỉnh các mối quan hệ mới phát sinh trong ĐMST, tháo gỡ các nút thắt, rào cản, tạo thuận lợi cho hoạt động ĐMST. Cần học hỏi kinh nghiệm và bài học của các nước phát triển và các nước có điều kiện tương tự để có định hướng, xây dựng chính sách khuyến khích và thúc đẩy ĐMST.
- Về hệ thống ĐMST quốc gia: Cần củng cố hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia để hệ thống hóa chính sách đổi mới sáng tạo; xác định mục tiêu, tầm nhìn về ĐMST cho từng Bộ ban ngành; và đo lường hiệu quả của ĐMST trong từng giai đoạn từ đó có điều chỉnh chính sách phù hợp. Cần có sự tham gia của lãnh đạo ở cấp cao nhất để thúc đẩy ĐMST mang tính toàn diện, hệ thống và hiệu quả.
- Về chính sách phát triển hạ tầng ĐMST: Cần phát triển hạ tầng Chính phủ số xuyên suốt 3 cấp (cấp quốc gia, cấp bộ và cấp tỉnh) để sẵn sàng đáp ứng việc điều hành, chỉ đạo của các cơ quan hành chính nhà nước trên môi trường số, tiến tới cung cấp toàn bộ các dịch vụ hành chính công trên môi trường số. Xây dựng, phát triển hạ tầng cho các trung tâm nghiên cứu và phát triển, ĐMST. Đề xuất các cơ chế, chính sách xây dựng và vận hành các trung tâm ĐMST nói chung và trong KVC nói riêng, phát triển hệ sinh thái ĐMST quốc gia liên kết chặt chẽ với khu vực và thế giới.
- Về nguồn nhân lực: Phát triển nguồn nhân lực ĐMST có trình độ và năng lực sáng tạo cao, và được giao đảm nhiệm chuyên trách về ĐMST. Tăng cường đầu tư đào tạo nhân lực ĐMST cho KVC. Tạo cơ chế thu hút nhân tài làm việc trong các lĩnh vực ĐMST trong KVC.
- Về chính sách đầu tư cho ĐMST: Ưu tiên kinh phí từ ngân sách nhà nước để phục vụ các hoạt động hỗ trợ chuyển đổi nhận thức, kiến tạo thể chế, phát triển hạ tầng số, phát triển nền tảng số, ĐMST. Tăng đầu tư công cho các dự án công nghệ thông tin trong cơ quan nhà nước.
- Về chính sách hợp tác, nghiên cứu và phát triển, ĐMST: Chủ động, đẩy mạnh hợp tác, hội nhập quốc tế về ĐMST, đặc biệt trao đổi chính sách; các mô hình quản lý về khoa học, công nghệ và ĐMST tiên tiến; kinh nghiệm triển khai các mô hình, giải pháp ĐMST.

Nghiên cứu thử nghiệm này có 5 hạn chế chính. Thứ nhất, phần lớn các thước đo đổi mới sáng tạo (ĐMST) trong khu vực công (KVC) trên thế giới xuất phát từ các nước phương Tây. Điều đó đã hạn chế cái nhìn của nhóm nghiên cứu về ĐMST trong KVC cho phù hợp với đặc điểm chính trị, bản sắc của các nước châu Á. Thứ hai, chưa có một cơ sở pháp lý buộc các đơn vị phải tiến hành khảo sát. Thứ ba, chưa thực hiện phỏng vấn sâu nhằm bổ sung thông tin phân tích kết quả và đề xuất giải pháp và/hoặc đề xuất chính sách. Thứ tư, khung tiêu chí chưa có các chỉ tiêu về hạ tầng mềm và các chỉ tiêu đặc thù, chuyên biệt dành riêng cho bộ, ngành, vùng/địa phương. Thứ năm, Các thuật ngữ, câu hỏi được dịch từ các nghiên cứu quốc tế và chưa có nhiều ví dụ ở Việt Nam nên có một số câu hỏi, chi tiết chưa rõ nghĩa.

Trong tương lai, cần tiếp tục nghiên cứu, trao đổi kinh nghiệm quốc tế, kế thừa các bộ chỉ số hiện có ở Việt Nam (Chỉ số Năng lực cạnh tranh cấp tỉnh (PCI), Chỉ số Hiệu quả quản trị và hành chính công cấp tỉnh (PAPI), Chỉ số Cải cách hanh chính nhà nước (PAR-index), Chỉ số hài lòng về sự phục vụ hành chính (SIPAS), Chỉ số Chuyển đổi số cấp tỉnh (DTI), Bộ chỉ số đánh giá nỗ lực cải cách quy định kinh doanh) để cập nhật khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC cho phù hợp hơn với thực tiễn triển khai ở Việt Nam, hướng tới mục tiêu Việt Nam thuộc nhóm 30 nước dẫn đầu về đổi mới sáng tạo (GII) vào năm 2030. Tiếp tục nghiên cứu bổ sung các chỉ tiêu đặc thù, chuyên biệt về ĐMST trong KVC cho các ngành, lĩnh vực cấp trung ương và địa phương. Các Bộ, ngành, địa phương có thể vận dụng Khung tiêu chí đánh giá ĐMST trong KVC trong báo cáo này để thí điểm đánh giá cho ngành, lĩnh vực của mình, làm căn cứ đôn đốc, đẩy mạnh ĐMST của đơn vị mình từ năm 2023 trở đi. Cân nhắc lồng ghép chỉ số ĐMST trong KVC vào Chỉ số Cải cách hành chính Nhà nước (SIPAS) khi chưa có chiến lược riêng về ĐMST trong KVC.

GIỚI THIỆU

Trong thập niên qua, Việt Nam đã đạt nhiều thành tựu đáng kể trong phát triển kinh tế dựa trên đổi mới sáng tạo và ứng dụng các tiến bộ của khoa học và công nghệ. Báo cáo Chỉ số Đổi mới sáng tạo toàn cầu (GII) năm 2022 cho thấy Việt Nam xếp vị trí 48/132 quốc gia và vùng lãnh thổ và thuộc nhóm quốc gia đạt được những tiến bộ lớn nhất trong thập kỷ qua. Các nghiên cứu tại Diễn đàn Đầu tư Đổi mới sáng tạo 2022 (Vietnam Venture Summit) cho thấy Việt Nam đang nằm trong tam giác vàng của Khu vực Đông Nam Á đối với đầu tư cho đổi mới sáng tạo nói chung và khởi nghiệp nói riêng.

Có thể nói, hệ sinh thái đổi mới sáng tạo của Việt Nam đã bắt đầu hình thành và đạt được những kết quả tích cực trong thời gian qua, đặc biệt ở khu vực tư nhân. Tuy nhiên, kinh nghiệm quốc tế cho thấy để xây dựng một hệ sinh thái đổi mới sáng tạo mang tính bền vững và đồng bộ thì cần có sự vào cuộc của khu vực công từ cấp quản lý đến từng cán bộ, công chức, viên chức là một yếu tố then chốt để kiến tạo một hệ sinh thái đổi mới sáng tạo hiệu quả.

Việc thúc đẩy và nâng cao hiệu quả hoạt động của khu vực công là mục tiêu chính của các Chính phủ. Xây dựng khả năng nhận dạng và đánh giá đổi mới sáng tạo trong khu vực công, đặc biệt là trong xây dựng chính sách, cung cấp dịch vụ là cần thiết để các chính sách và dịch vụ công hướng tới mục tiêu và đáp ứng nhu cầu của cộng đồng tốt hơn và hiệu quả hơn. Đổi mới sáng tạo trở nên quan trọng khi các cách tiếp cận truyền thống không thể giải quyết các vấn đề phức tạp và nan giải mà xã hội phải đối mặt.

Sau một quá trình nghiên cứu, tham vấn sâu dựa trên kinh nghiệm quốc tế và trong nước, nhận thức được ý nghĩa quan trọng của việc cần một khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo trong khu vực công, Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia (NIC), Bộ Kế hoạch và Đầu tư phối hợp cùng Chương trình phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP) tại Việt Nam thử nghiệm xây dựng khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo trong khu vực công tại Việt Nam. Đề án nghiên cứu này nằm trong khuôn khổ Sáng kiến đổi mới sáng tạo vì người dân (CPII) thuộc Chương trình nghiên cứu Chỉ số hiệu quả quản trị và hành chính công cấp tỉnh (PAPI), với sự tài trợ chính đến từ Bộ Ngoại giao và Thương mại Úc (DFAT).

Mục tiêu của nghiên cứu này là phát triển một bộ công cụ để các đơn vị trong khu vực công có thể tự đo lường mức độ đổi mới sáng tạo của đơn vị mình, đánh giá tiến bộ theo thời gian và tìm ra nguyên nhân của những thành tựu hay những điểm còn hạn chế. Nghiên cứu gồm hai bước. Bước 1, nhóm nghiên cứu xây dựng khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo của các đơn vị trong khu vực công ở cấp bộ và cấp tỉnh, gồm khung tiêu chí và các câu hỏi nghiên cứu, dựa trên tổng quan tài liệu nghiên cứu trong nước và quốc tế. Bước 2, nhóm thực hiện khảo sát thử nghiệm để: (i) thu thập thông tin cơ bản về tình hình đổi mới sáng tạo của các cơ quan cấp bộ và cấp tỉnh, các yếu tố tác động, quá trình và kết quả đổi mới sáng tạo; (ii) đánh giá tính hợp lý và tính khả thi của Phiếu thu thập thông tin và Khung tiêu chí đo lường đổi mới sáng tạo trong khu vực công; chỉnh sửa hoàn thiện Phiếu thu thập thông tin và Khung tiêu chí; và (iii) rút ra bài học kinh nghiệm và định hình quan điểm cho các bước tiếp theo của NIC nói riêng, và hệ sinh thái đổi mới sáng tạo Việt Nam nói chung.

Báo cáo được chia làm năm phần bao gồm cả phần Giới thiệu. *Phần một* nêu khái niệm và tổng quan chính sách đổi mới sáng tạo ở Việt Nam. *Phần hai* trình bày phương pháp nghiên cứu xây dựng bộ tiêu chí đo lường đổi mới sáng tạo trong khu vực công, gồm kinh nghiệm quốc tế đo lường đổi mới sáng tạo trong khu vực công và phương pháp luận đo lường. *Phần ba* giới thiệu kết quả khảo sát thử nghiệm và *phần bốn* nêu kết luận, khuyến nghị chính sách, bài học và các bước tiếp theo. Ngoài ra, *phần Phụ lục* giới thiệu chi tiết về một số bộ chỉ số đổi mới sáng tạo trong khu vực công trên thế giới và kết quả đo lường đổi mới sáng tạo trong khu vực công qua khảo sát thử nghiệm.

I. KHÁI NIỆM VÀ CHÍNH SÁCH ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRÊN THẾ GIỚI VÀ Ở VIỆT NAM

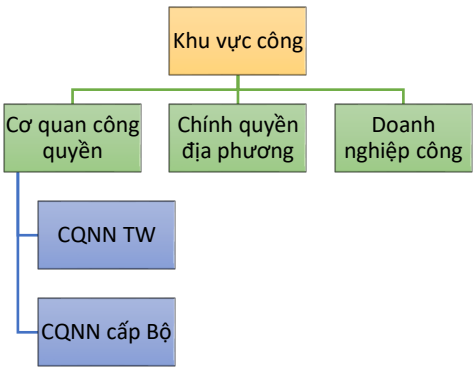
I.1. Tổng quan lý thuyết

I.1.1. Khu vực công

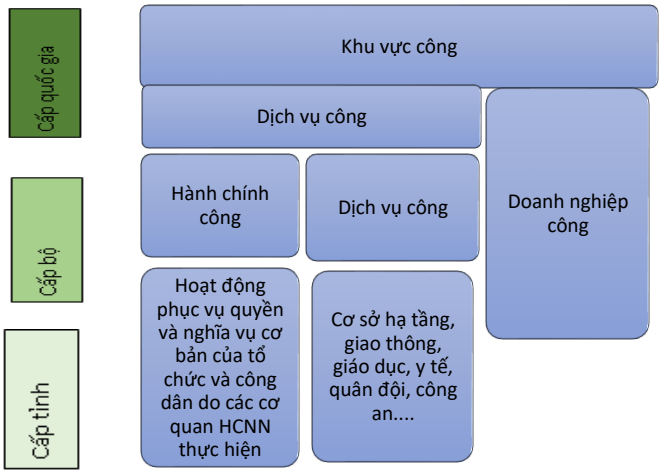
Khu vực công cộng (hay khu vực nhà nước) là khu vực hoạt động kinh tế, chính trị, xã hội mà Nhà nước là người quyết định (Vũ et al., 1998). Theo Luật thực hành tiết kiệm, chống lãng phí 2013, "Khu vực nhà nước bao gồm các cơ quan, tổ chức do Nhà nước thành lập, đầu tư cơ sở vật chất, cấp phát toàn bộ hoặc một phần kinh phí hoạt động, do Nhà nước trực tiếp quản lý hoặc tham gia quản lý nhằm phục vụ các nhu cầu phát triển chung, thiết yếu của Nhà nước và xã hội". Theo đó, khu vực công (KVC) là khu vực do Nhà nước làm chủ sở hữu, Nhà nước đầu tư vốn toàn bộ hoặc một phần và trực tiếp hoặc tham gia quản lý nhằm tạo ra các sản phẩm và dịch vụ phục vụ các nhu cầu phát triển chung, thiết yếu của nhà nước và xã hội[1]. KVC gồm các doanh nghiệp, cơ quan và các cơ quan được Nhà nước sở hữu, kiểm soát và điều hành ở cấp Trung ương, bộ hoặc chính quyền địa phương. KVC gồm khu vực dịch vụ công và doanh nghiệp công[2]. Trong đó, khu vực dịch vụ công gồm bộ phận hành chính công và bộ phận cung cấp các dịch vụ công.

Hành chính công có thể được hiểu là những hoạt động phục vụ các quyền và nghĩa vụ cơ bản của các tổ chức và công dân, do các cơ quan hành chính nhà nước thực hiện. Dịch vụ công hay các dịch vụ mang lại lợi ích chung (bao gồm các dịch vụ phi thị trường (ví dụ: giáo dục bắt buộc, bảo trợ xã hội), các nghĩa vụ của Nhà nước (ví dụ: an ninh và tư pháp) và các dịch vụ mang lại lợi ích kinh tế chung (ví dụ: giao thông vận tải, năng lượng và thông tin liên lạc) (Bloch, 2011).

Hình 1 : Khu vực công theo cơ cấu tổ chức



Hình 2: Khu vực công theo chức năng



Nguồn: Tổng hợp của Nhóm nghiên cứu

KVC trải dọc ở 03 cấp: cấp quốc gia, cấp bộ và cấp tỉnh. Nếu chia theo cấu trúc, KVC gồm các cơ quan công quyền, chính quyền địa phương và doanh nghiệp công. Trong đó, cơ quan công quyền gồm các cơ quan nhà nước (CQNN) trung ương và các CQNN cấp bộ.

[1] Hoạt động của KVC gồm: (i) những hoạt động đảm bảo cho hệ thống pháp luật quốc gia hoạt động hiệu quả (hoạt động gắn liền với quản lý nhà nước hay quản lý hành chính nhà nước), những hoạt động mang tính chất sản xuất, cung cấp các loại hàng hóa và dịch vụ cho xã hội (Vũ et al., 1998).

[2] Theo Bloch (2011), KVC được xác định dựa trên quyền sở hữu hoặc giám sát, còn dịch vụ công được xác định dựa trên chức năng hoặc hoạt động.

I.1.2. Đổi mới sáng tạo

Trong những năm gần đây, ĐMST được thúc đẩy ở Việt Nam trên cơ sở học hỏi từ kinh nghiệm quốc tế. Trong phần này nhóm nghiên cứu giới thiệu một số quan điểm về ĐMST trên cơ sở kinh nghiệm quốc tế, để giúp hình thành lên một khung đánh giá ĐMST phù hợp với khu vực công (KVC) ở Việt Nam.

Qua rà soát tài liệu nhóm nghiên cứu nhận thấy khái niệm đổi mới sáng tạo (ĐMST--innovation) được đề cập một cách chính thức ở phương Tây đầu tiên bởi Joseph A. Schumpeter (1912)[3] trong cuốn sách Lý thuyết về phát triển kinh tế viết bằng tiếng Áo. Tới năm 1934, cuốn sách được dịch sang tiếng Anh và từ đó khái niệm đổi mới sáng tạo được nhiều người biết tới. Schumpeter (1934) quan niệm "sản xuất nghĩa là sự kết hợp các yếu tố và động lực trong phạm vi có thể" và ĐMST là "sự kết hợp các yếu tố đó theo những cách mới" (Schumpeter, 1934). Các sự kết hợp mới, theo Schumpeter, là: "(i) việc giới thiệu một sản phẩm mới hoặc sản phẩm được cải tiến, (ii) việc giới thiệu một phương pháp sản xuất mới, (iii) việc khám phá thị trường mới, (iv) việc tiếp cận nguồn cung cấp mới về nguyên vật liệu thô hoặc bán thành phẩm, (v) thực hiện cấu trúc tổ chức mới". Ông giải thích rõ hơn cho từng trường hợp: (i) sản phẩm mới hoặc sản phẩm được cải tiến là những sản phẩm người tiêu dùng chưa biết đến, hoặc sản phẩm có chất lượng cao hơn; (ii) phương pháp sản xuất mới chưa được kiểm nghiệm bởi kinh nghiệm, không nhất thiết là một khám phá khoa học mới, mà có thể là một cách thức bán hàng mới; (iii) thị trường mà doanh nghiệp chưa từng tiếp cận mặc dù thị trường đó đã tồn tại trừ trước; (iv) nguồn cung cấp này có thể đã tồn tại hoặc mới sinh ra, (v) ví dụ như tạo ra vị thế độc quyền (Schumpeter, 1934, p. 66). Ông cũng nhấn mạnh những sự kết hợp này là không liên tục. Nó phá bỏ điểm cân bằng cũ và tạo ra điểm cân bằng mới.

Kế thừa Schumpeter, Hướng dẫn Oslo 2015 định nghĩa ĐMST là "việc thực hiện một sản phẩm (hàng hóa hoặc dịch vụ) mới hoặc được cải tiến đáng kể, hoặc quy trình, một phương pháp marketing mới, hoặc một phương pháp tổ chức mới trong kinh doanh, tại nơi làm việc hoặc các quan hệ bên ngoài" (OECD, 2005, trang 46). Theo đó, có 04 loại đổi mới: đổi mới sản phẩm, đổi mới quy trình, đổi mới tiếp thị và đổi mới tổ chức. ĐMST phải thỏa mãn hai yếu tố: (i) có tính mới hoặc có sự cải tiến đáng kể với doanh nghiệp (hoặc với thị trường và ở mức độ cao hơn) và phải được thực hiện (bên trong doanh nghiệp hoặc được thương mại hóa); và (ii) tăng cường tính cạnh tranh của doanh nghiệp.

Theo Hướng dẫn Oslo 2018, thuật ngữ "ĐMST" bao hàm cả hoạt động và kết quả của các hoạt động đó. Thuật ngữ ĐMST phải bao gồm vai trò của tri thức như nền tảng của ĐMST, tính mới và tính hữu dụng, và tạo ra hoặc lưu giữ giá trị. Theo đó, "ĐMST là một sản phẩm hoặc một quy trình mới hoặc được cải tiến (hoặc kết hợp cả hai) khác biệt so với các sản phẩm hoặc quy trình trước đó và sẵn sàng cho người sử dụng tiềm năng (sản phẩm) hoặc được đưa vào sử dụng (quy trình)" (OECD & Eurostat, 2018)[4]. Hướng dẫn Oslo 2018 đã giảm từ bốn loại ĐMST (đổi mới sản phẩm, đổi mới quy trình, đổi mới tiếp thị và đổi mới tổ chức) của Hướng dẫn Oslo 2005 thành hai loại chính (đổi mới sản phẩm và đổi mới quy trình sản xuất kinh doanh).

Theo Cirera & Maloney (2017), ĐMST có thể được định nghĩa là "khả năng sử dụng kiến thức để phát triển và ứng dụng các ý tưởng mới để tạo ra thay đổi trong sản xuất và cấu trúc tổ chức của doanh nghiệp".

---

[3] Joseph Alois Schumpeter (1883-1950) là một nhà kinh tế chính trị người Áo-Mỹ, và được nhiều học giả phương Tây coi là nhà kinh tế có ảnh hưởng nhất của thế kỷ XX. Ông nổi tiếng với thuật ngữ "sự hủy diệt sáng tạo", liên quan đến "các làn sóng của hoạt động ĐMST tác động tới nền kinh tế tại nhiều thời điểm dẫn tới sự phá hủy của cấu trúc kinh tế cũ và tạo ra cấu trúc mới". Schumpeter coi việc giới thiệu các ĐMST, hay là việc thực hiện các cách kết hợp mới (new combinations), là quá trình chính của thay đổi cấu trúc kinh tế (Hospers, 2005)

[4] Hướng dẫn Oslo 2018 được chỉnh sửa so với phiên bản 2005 xuất phát từ: (i) yêu cầu hiểu về vấn đề nào cần được đo lường và nhận thức vấn đề nào có thể đo lường; (ii) nhu cầu xây dựng các hàm ý chính sách mạnh dựa trên các bằng chứng định lượng về đổi mới. Phiên bản này nhằm cải thiện và mở rộng số liệu ĐMST.

Có thể nói, các quan điểm ĐMST trên đây có chứa nhiều hàm lượng tư tưởng tư bản khẳng định tầm quan trọng của kinh tế thị trường, doanh nghiệp, tiếp thị và thương mại hóa. Trong khi đó, để có những thay đổi mang tính hệ thống, có giá trị thực tiễn, ĐMST cần xuất phát từ nhu cầu tự thân của mỗi thiết chế, chịu tác động của khuôn khổ thể chế, văn hóa và xã hội điều chỉnh thiết chế đó. Vì vậy, ĐMST chịu ảnh hưởng của hệ giá trị, thế giới quan và quan niệm của cá nhân, tổ chức mong muốn tạo sự thay đổi cho thiết chế của mình.

Tại Việt Nam, Luật Khoa học và Công nghệ 2013 được định nghĩa: "Đổi mới sáng tạo (innovation) là việc tạo ra, ứng dụng thành tựu, giải pháp kỹ thuật, công nghệ, giải pháp quản lý để nâng cao hiệu quả phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao năng suất, chất lượng, giá trị gia tăng của sản phẩm, hàng hóa".

Như vậy, các định nghĩa về ĐMST cho thấy ĐMST là một khái niệm rộng và nhiều mặt, bao gồm nhiều hàm ý như hoạt động tri thức và mức độ phức tạp. Nội hàm của khái niệm ĐMST là ĐMST gồm *tính mới* (novelity) và *tính thực thi* (implemented—giới thiệu trong doanh nghiệp hoặc thương mại hóa) (Cirera et al., 2021) và tạo ra thay đổi (ví dụ, tạo ra giá trị gia tăng, nâng cao vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp). ĐMST không chỉ bao hàm việc giới thiệu sản phẩm, công nghệ, mô hình kinh doanh, cấu trúc tổ chức hoặc chiến lược tiếp thị "mới hoặc được cải thiện đáng kể" mà còn bao hàm các nỗ lực thử sản phẩm, quy trình mới hoặc sản phẩm, quy trình hiện có hoặc thử nghiệm với các cách thay thế để thực hiện công việc (Bell & Pavitt, 1993; Kline & Rosenberg, 1986). ĐMST được xem là một "khuôn khổ cho sự thay đổi", dẫn đến hình thành các giải pháp có tác động tích cực đến thương mại, môi trường và xã hội. ĐMST cũng được hiểu là việc "gắn" các sáng kiến, sáng chế với các tác động cụ thể (Hà et al., 2020).

I.1.3. Đổi mới sáng tạo trong khu vực công

I.1.3.1. Khác biệt về đổi mới sáng tạo trong khu vực công và khu vực doanh nghiệp

Định nghĩa về ĐMST theo Hướng dẫn Oslo 2005 và sau này là Hướng dẫn Oslo 2018 được sử dụng khá nhiều khi xác định, phân tích ĐMST cũng như trong các khảo sát ĐMST của doanh nghiệp. Tuy nhiên, định nghĩa này chưa hẳn phù hợp hoàn toàn để xác định ĐMST trong KVC. Arundel et al. (2016) đã so sánh mối liên hệ giữa ĐMST trong Hướng dẫn Oslo với ĐMST trong KVC trên một số khía cạnh được thể hiện trong Bảng 1. Định nghĩa ĐMST theo Hướng dẫn Oslo liên quan vừa phải tới định nghĩa ĐMST trong KVC vì Hướng dẫn Oslo không gồm đổi mới khái niệm và đổi mới chính sách – là hai thành phần của ĐMST trong KVC. Tương tự, hoạt động ĐMST cũng có mức độ liên quan vừa phải vì một số hoạt động ĐMST trong Hướng dẫn ít được sử dụng trong KVC. Mức độ liên quan cũng ở mức vừa phải ở khía cạnh Nhân tố thúc đẩy ĐMST và mục tiêu/kết quả ĐMST; thấp ở khía cạnh Chi tiêu cho ĐMST và Các trở ngại cho ĐMST. Hướng dẫn Oslo và ĐMST trong KVC có tính so sánh cao trong hai khía cạnh Nguồn tri thức và Hợp tác ĐMST, nhưng ĐMST trong KVC cần thêm các thông tin chi tiết ở từng khía cạnh.

Bảng 1: Sự liên quan giữa Hướng dẫn Oslo với đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Các chủ đề trong Hướng dẫn Oslo	Tính so sánh với KVC	Giải thích
Định nghĩa ĐMST	Vừa phải	ĐMST trong KVC bao gồm đổi mới khái niệm và đổi mới chính sách. Hai loại ĐMST này không bao hàm trong Hướng dẫn Oslo.
Hoạt động ĐMST	Vừa phải	Một số hoạt động ĐMST trong Hướng dẫn Oslo (R&D, tiếp thu tài sản trí tuệ và kỹ thuật từ bên ngoài) ít được sử dụng trong KVC, trong khi các hoạt động khác (đào tạo, mua sắm thiết bị) thường được thực hiện trong KVC.
Chi tiêu cho ĐMST	Thấp	Khó thu thập được số liệu chi tiêu cho ĐMST trong KVC vì các khoản đầu tư trong tổ chức công lập hướng vào con người.

Nguồn tri thức	Cao	Tính so sánh cao, nhưng ĐMST trong KVC cần thêm thông tin chi tiết về các nguồn tri thức
Hợp tác	Cao	Tính so sánh cao, nhưng ĐMST trong KVC cần thêm thông tin chi tiết về các cơ quan hợp tác
Nhân tố thúc đẩy	Vừa phải	Các nhân tố thúc đẩy ĐMST của doanh nghiệp (lợi nhuận và khả năng cạnh tranh) ít liên quan tới ĐMST trong KVC. Điểm chung của ĐMST trong doanh nghiệp và KVC là nhu cầu của người dùng là nhân tố thúc đẩy đổi mới dịch vụ.
Mục tiêu/kết quả	Vừa phải	KVC thiếu thước đo doanh thu về dịch vụ. Điểm chung về ĐMST của hai khu vực là các kết quả định tính như chất lượng, chi phí thấp hơn, tốc độ giao hàng (thời gian thực hiện dịch vụ công được rút ngắn).
Các trở ngại	Thấp	Điểm chung: không đủ nguồn lực. KVC đối mặt với nhiều trở ngại bên trong (không được đề cập trong Hướng dẫn Oslo) như sự phản đối của nhân viên, văn hóa doanh nghiệp không khuyến khích ĐMST, ngại rủi ro.

Nguồn: Arundel et al. (2016)

Khác biệt của KVC và khu vực doanh nghiệp nằm ở mục tiêu của từng khu vực (OECD, 2014). KVC hoạt động theo **logic chính trị** và tiến hành các hoạt động được tài trợ từ ngân sách (thuế) nhằm tạo ra giá trị công được xác định về mặt chính trị hoặc phục vụ nhu cầu của công dân. Các động lực chính của ĐMST trong KVC là sự lan tỏa phi lợi nhuận của ĐMST, cộng tác, ra quyết định chính trị, sáng kiến của nhân viên và nhu cầu của người dân. Theo OECD (2014), mỗi ĐMST trong KVC nhằm giải quyết một thách thức chính sách công và một ĐMST thành công đạt được kết quả về chính sách công mong muốn (phản ánh trong các quyết định của chính phủ). Trong khi đó, khu vực doanh nghiệp hoạt động theo **logic thị trường**, ĐMST nhằm đạt được lợi thế cạnh tranh và tạo lợi nhuận.

Theo đó, ĐMST trong KVC không giống với ĐMST trong khu vực tư (OECD, 2018). Động lực ĐMST trong KVC mang tính chính trị thay vì lợi nhuận như ĐMST như của khu vực tư nhân. Môi trường của KVC đòi hỏi các tiếp cận khác cho ĐMST[5]. Với KVC, OECD (2018) khám phá những khác biệt tiềm ẩn về môi trường/bối cảnh có tốc độ thay đổi và ĐMST cao và thấp và kết luận rằng những khác biệt này không cần thiết làm tăng ĐMST công, nhưng các tổ chức công lập cần áp dụng, điều chỉnh và tương tác với các công nghệ mới, tư duy mới, cách làm việc mới và các mối quan hệ mới theo thời gian, nếu chúng vẫn hoạt động. Và ĐMST sẽ là một phần của quá trình này.

Hartley (2013, trích dẫn trong van Acker, 2017) cho rằng một khác biệt nữa của ĐMST trong hai khu vực là **tính công khai** của quá trình ĐMST và ĐMST trong KVC. Thứ nhất, nhu cầu, mong muốn và lợi ích của công dân với tư cách là người sử dụng dịch vụ công khác với khi họ là người tiêu dùng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Thứ hai, các tổ chức công thường phải phổ biến các ĐMST của mình càng nhiều càng tốt để toàn bộ KVC có thể học hỏi, tận dụng lợi ích của các ĐMST này. Ngược lại, doanh nghiệp có xu hướng giữ các kết quả ĐMST cho riêng mình, dưới dạng bằng sáng chế và bản quyền, để đảm bảo lợi thế cạnh tranh. Cuối cùng, KVC xem xét tập giá trị rộng hơn khu vực tư nhân, ví dụ như tính minh bạch, bình đẳng, công bằng và dân chủ hợp pháp.

[5] Ví dụ, các kỹ năng để ĐMST và khuyến khích ĐMST liên quan tới năng lực lãnh đạo trong KVC khác biệt rõ ràng so với khu vực tư nhân (Hall & Holt, 2008). Kattel et al. (2018) khi rà soát các khảo sát về ĐMST trong KVC (như MEPIN, EPSIS, NESTA, APSC…), nhận thức về ĐMST trong các khảo sát là khác nhau (khó khăn hơn để phân biệt giữa đổi mới quy trình và đổi mới sản phẩm hoặc cắt nghĩa đâu là ĐMST, đây không phải là ĐMST) trong KVC và do đó giả định một khung lý thuyết sửa đổi cho các chỉ số và định nghĩa về ĐMST cho KVC.

Về các nghiên cứu ĐMST công trên thế giới, nhóm tác giả nhận thấy có hai xu hướng, tương tự như nhận xét của Arundel & Hollanders (2011). Xu hướng thứ nhất giả định rằng nhiều yếu tố và chiến lược tác động tới cách thức doanh nghiệp ĐMST cũng sẽ được áp dụng cho KVC. Xu hướng thứ hai giả định rằng có sự khác biệt rõ ràng về cách thức ĐMST trong KVC và do vậy không thể hoàn toàn áp dụng mô hình ĐMST của khu vực tư nhân cho các tổ chức công lập.

I.1.3.2. Định nghĩa đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Đến nay các ĐMST trong KVC đều đề cập đến "tính mới", "tính sáng tạo", "thay đổi" và "triển khai". Sau đây là một số định nghĩa điển hình:

- Theo European Commission (2011): "Đổi mới sáng tạo là một dịch vụ, phương pháp giao tiếp, quy trình hoặc phương pháp tổ chức mới hoặc được cải tiến đáng kể."
- Theo European Commission (2013): "Đổi mới sáng tạo trong khu vực công có thể được định nghĩa là quá trình tạo ra các ý tưởng mới và thực hiện các ý tưởng đó để tạo ra giá trị cho xã hội". Các quốc gia thành viên của Ủy ban châu Âu đồng thuận rằng "Đổi mới sáng tạo trong khu vực công là về các quá trình mới hoặc được cải thiện (hướng vào bên trong) hoặc dịch vụ mới hoặc được cải thiện (hướng ra bên ngoài". Báo cáo của European Commission (2013) cũng xác định ba mục tiêu chung của ĐMST trong KVC là: (1) các chính sách và sáng kiến tập trung vào bên trong nhằm nâng cao hiệu quả của KVC; (2) các chính sách và sáng kiến tập trung bên ngoài vào việc cải thiện các dịch vụ và kết quả cho công dân và doanh nghiệp; và (3) các chính sách và sáng kiến tập trung vào thúc đẩy đổi mới sáng tạo trong các lĩnh vực khác. Theo đó, ĐMST có thể thực hiện **trong** KVC (tập trung vào bên trong hoặc bên ngoài) và **qua** KVC (thúc đẩy đổi mới ở nơi khác).
- OECD (2016) định nghĩa: "Đổi mới sáng tạo trong khu vực công đề cập đến những cải tiến đáng kể đối với hoạt động hành chính và/hoặc dịch vụ công. Nó có thể được định nghĩa là việc một tổ chức thuộc KVC thực hiện quy trình, phương pháp hoặc dịch vụ mới hoặc được cải tiến đáng kể nhằm mục đích cải thiện hoạt động hoặc kết quả của đơn vị trong KVC."
- Theo OECD (2017), một cách ngắn gọn " Đổi mới sáng tạo trong khu vực công là tìm kiếm các phương thức mới nhằm đạt được các mục đích công".
- Mulgan & Albury (2003) định nghĩa ĐMST là "các ý tưởng mới trong công việc", theo đó "Một đổi mới sáng tạo thành công là việc tạo ra và triển khai các quy trình, sản phẩm, dịch vụ và phương pháp cung cấp mới đưa đến những cải tiến đáng kể về hiệu suất, hiệu quả hoặc chất lượng đầu ra". Tương tự, Albury (2005) phát biểu: "Một đổi mới sáng tạo thành công là việc tạo ra và triển khai các quy trình, sản phẩm, dịch vụ và phương pháp cung cấp mới đưa đến những cải tiến đáng kể về kết quả, hiệu suất, hiệu quả hoặc chất lượng".
- Theo Hollanders et al. (2013) trong Báo cáo thử nghiệm EPSIS 2013, ĐMST trong KVC có thể được định nghĩa là một quá trình tạo ra và thực hiện các ý tưởng mới để tạo giá trị cho xã hội, bao gồm các quy trình mới hoặc được cải tiến (trong nội bộ tổ chức) hoặc các dịch vụ mới hoặc được cải tiến (bên ngoài tổ chức).
- Trong khảo sát Innovation Barometer của Đan Mạch năm 2017, ĐMST được định nghĩa là cách thức mới hoặc được thay đổi đáng kể nhằm cải thiện hoạt động và kết quả tại nơi làm việc. ĐMST có thể là mới hoặc thay đổi đáng kể về (i) dịch vụ, (ii) sản phẩm (vô hình), (iii) quy trình hoặc cách thức tổ chức công việc; và (iv) các phương pháp giao tiếp với bên ngoài.
- OECD Observatory of Public Sector Innovation (OPSI) liệt kê 3 đặc điểm của ĐMST công, gồm: (1) Tính mới: các ĐMST giới thiệu các cách tiếp cận mới, liên quan tới bối cảnh mà ĐMST được giới thiệu. (2) Tính thực thi: ĐMST phải được triển khai, chứ không chỉ là ý tưởng. (3) Tác động: Các ĐMST nhằm đạt

được các kết quả công tốt hơn, gồm hiệu quả, hiệu suất và sự hài lòng của người sử dụng và nhân viên (OECD, 2014)[6].

Khi rà soát các công cụ đo lường sẵn có trên thế giới, nhóm nhận thấy phần lớn các nghiên cứu ĐMST trong KVC và công cụ đo lường ĐMST trong KVC là của các nước phương Tây. Nhận định này tương đồng với rà soát của Van der Wal & Demircioglu (2020) là nghiên cứu về ĐMST trong KVC ở châu Á chưa có nhiều mặc dù một số quốc gia châu Á xếp hạng cao về ĐMST trong KVC[7]. Trong cách hiểu về ĐMST, tồn tại sự khác biệt giữa các nước phương Tây và phương Đông về các yếu tố vĩ mô (đặc điểm chính trị, chất lượng quản trị, các giá trị văn hóa, áp lực nhân khẩu học, và sự sẵn sàng đầu tư cho ĐMST) cũng như yếu tố vi mô (Van der Wal & Demircioglu, 2020). Nhóm nghiên cứu nhận thấy là ĐMST là một khái niệm đa chiều, phức tạp, gắn nhiều hàm ý chủ quan và không thể tách khỏi hệ giá trị và các đặc thù riêng của từng xã hội, văn hóa.

Nhóm nghiên cứu đề xuất khái niệm: "*Đổi mới sáng tạo*[8] *trong khu vực công là việc triển khai các sản phẩm, dịch vụ, quy trình, phương pháp mới hoặc được thay đổi đáng kể nhằm đạt các mục tiêu của tổ chức công lập và đưa đến những cải tiến đáng kể về kết quả và hoạt động của tổ chức*".

I.1.3.3. Đặc điểm của đổi mới sáng tạo trong khu vực công[9]

OECD (2018) nhấn mạnh ĐMST là một quá trình[10,11], chứ không phải một sự kiện. ĐMST không tự dưng mà có, nó phụ thuộc vào nhiều điều kiện, năng lực và các yếu tố hỗ trợ. Các yếu tố liên quan gồm kiến thức tích lũy từ trước, cơ sở hạ tầng, đầu tư, các mối quan hệ và mạng lưới hiện có cũng như kinh nghiệm ĐMST. Nhiều cuộc khảo sát quốc tế cũng có cách tiếp cận ĐMST là một quá trình[12]. Theo The Innovation Unit (2009), ĐMST trong tổ chức là một chuỗi các quy trình được thiết kế và quản lý để tạo ra và áp dụng các ý tưởng và tri thức, nhằm tạo giá trị và các sản phẩm, chính sách, quy trình, công nghệ và hệ thống kinh doanh mới hoặc được thay đổi.

Theo Kaur et al. (2022), ĐMST trong KVC không chỉ là về các đầu ra, nó còn là một quá trình đòi hỏi việc quản lý và hỗ trợ. Trong đó, quản lý ĐMST cho phép các cơ quan hành chính KVC có tầm nhìn và ảnh hưởng đến quá trình dẫn đến kết quả. ĐMST có thể xem xét dưới ba lớp: (i) ĐMST như kết quả (ĐMST thực tế, có thể gồm đổi mới quy trình, sản phẩm, dịch vụ hoặc chính sách), (ii) Quá trình ĐMST (hành trình ĐMST từ phát

---

[6] European Commission (2013) rà soát các nghiên cứu trước đó và tổng hợp được ít nhất 4 giá trị của ĐMST trong KVC: (1) Kết quả: Đạt được kết quả tốt hơn cho con người cá nhân và xã hội, như tăng cường sức khỏe, học tập, tạo việc làm, an toàn, môi trường bền vững. (2) Dịch vụ: Tạo ra các dịch vụ có ý nghĩa, hấp dẫn và hữu ích hơn cho người sử dụng (công dân, doanh nghiệp. (3) Năng suất: Nâng cao hiệu quả nội bộ của các tổ chức công lập. (4) Dân chủ: Tăng cường sự gắn bó và tham gia của công dân một cách dân chủ; đảm bảo trách nhiệm giải trình, minh bạch và bình đẳng trong xã hội.

[7] Điển hình như Singapore là một trong các quốc gia đi đầu về Chính phủ điện tử (UNECE, 2017).

[8] Theo nhóm nghiên cứu, ĐMST bắt nguồn từ sự thay đổi mà sâu xa nhất là thay đổi về tư duy của mỗi cá nhân dẫn đến những thay đổi trong hành động của cá nhân và lan rộng ra tổ chức (văn hóa của tổ chức).

[9] Các định nghĩa và tổng quan ĐMST trong KVC trích dẫn trong báo cáo này đều xuất phát từ các nước phương Tây. Như tổng kết của Van der Wal & Demircioglu (2020), phần lớn các tài liệu về ĐMST trong KVC bắt nguồn từ Mỹ và các nước Tây Âu. Trong khi thiếu các nghiên cứu về châu Á-Thái Bình Dương, đặc biệt đáng chú ý khi các quốc gia như Úc, Trung Quốc, Nhật Bản, New Zealand, Hàn Quốc, Singapore và Đài Loan luôn xếp hạng cao về ĐMST trong KVC. Nhóm nghiên cứu cũng đã cố gắng tìm kiếm, nhưng những tài liệu về ĐMST trong KVC của các nước châu Á rất ít và thiên về các trường hợp tiêu biểu thay vì nêu khung lý thuyết. Ví dụ: nghiên cứu về ĐMST trong KVC của Trung Quốc của hai tác giả Wu & Ma (2013) sử dụng khái niệm ĐMST của Walker (2008). Điều đó đã hạn chế cái nhìn của nhóm nghiên cứu về ĐMST trong KVC cho phù hợp với đặc điểm chính trị, bản sắc của các nước châu Á.

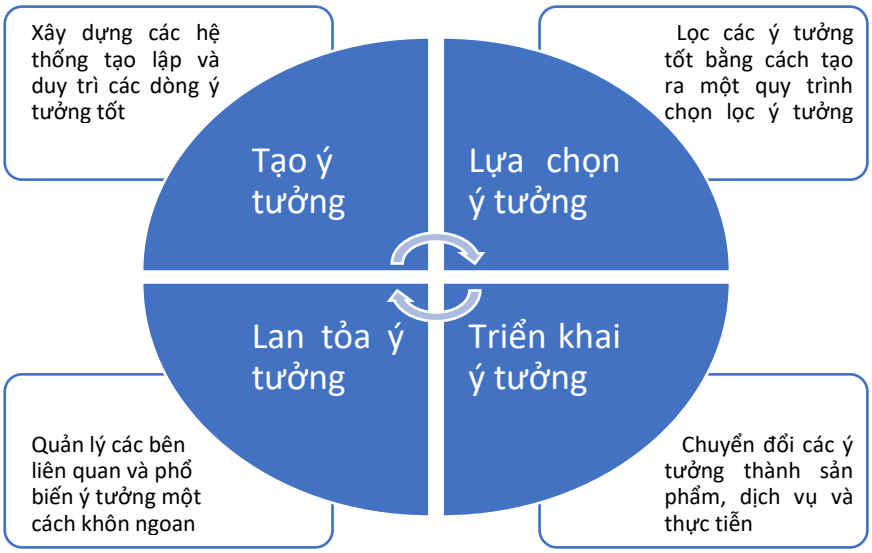
[10] Trước đó, Walker (2008) đề xuất định nghĩa "'ĐMST là một quá trình thông qua đó các ý tưởng mới, đối tượng mới và thực hành mới được tạo ra, phát triển hoặc phát minh lại và là mới đối với đơn vị áp dụng".

[11] Trong khi đó, Hartley (2008) coi ĐMST vừa là quá trình (quá trình tạo ra những điểm không liên tục trong tổ chức hoặc dịch vụ--innovating) vừa là kết quả (là thành quả của những điểm không liên tục đó—an innovation) (trích dẫn trong van Acker, 2017).

[12] Ví dụ khảo sát của NESTA và EPSIS.

triển tới thực thi), (iii) Hỗ trợ ĐMST (các biện pháp của tổ chức nhằm hỗ trợ năng lực ĐMST và khả năng sử dụng ĐMST để đạt các kết quả).

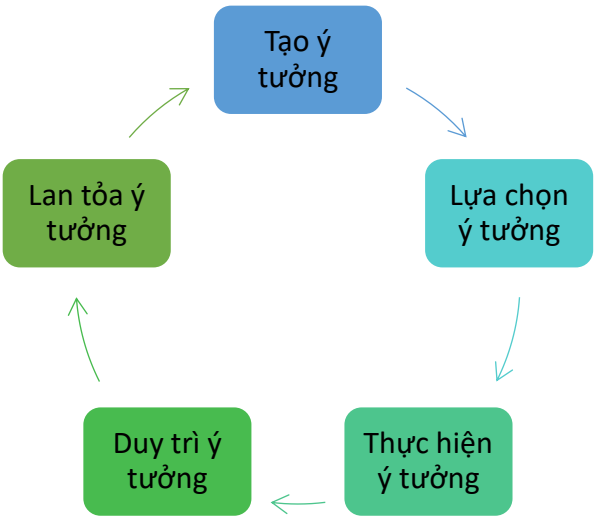
Hình 3: Chu kỳ đổi mới sáng tạo theo Eggers & Singh (2009)



Nguồn: Eggers & Singh (2009)

Quá trình ĐMST được Eggers & Singh (2009) cụ thể hóa, gồm 4 bước: Tạo ra ý tưởng, lựa chọn ý tưởng, triển khai ý tưởng (hay chuyển đổi ý tưởng thành sản phẩm, dịch vụ và thực tiễn), lan tỏa ý tưởng. Dựa trên tiếp cận bốn giai đoạn của Eggers & Singh (2009), Australian Government (2010) bổ sung giai đoạn "duy trì ý tưởng" để nhấn mạnh tầm quan trọng của việc duy trì ĐMST dựa trên thực tế rằng KVC, không giống như khu vực tư nhân, không lấy lợi nhuận làm động lực chi phối và do đó, cần các hỗ trợ và nỗ lực để đưa hoạt động ĐMST vào KVC. Trong đó, giai đoạn (1) Tạo ý tưởng là tìm kiếm, điều chỉnh hoặc sáng tạo ý tưởng; (2) Lựa chọn ý tưởng là chọn ý tưởng để sử dụng; (3) Triển khai ý tưởng là đưa ý tưởng vào thực tế; (4) Duy trì các ý tưởng là tiếp tục và tích hợp các sáng kiến ĐMST, bao gồm giám sát và điều chỉnh các ý tưởng khi cần thiết; (5) Truyền bá ý tưởng là chia sẻ và truyền bá các ý tưởng/sáng kiến.

Hình 4: Chu kỳ đổi mới sáng tạo 5 giai đoạn



Nguồn: Australian Government (2010)

Hình 5: Chu kỳ đổi mới sáng tạo

Nguồn: OECD (2019)

OECD (2019) đề xuất chu kỳ ĐMST gồm 6 bước: (1) Xác định vấn đề: Tìm hiểu cần ĐMST ở đâu và như thế nào. Việc này không chỉ liên quan đến các vấn đề hiện có hoặc đã được thiết lập, mà còn liên quan đến các vấn đề mới xuất hiện hoặc những vấn đề chưa xảy ra. (2) Tạo ý tưởng: Tìm kiếm và lựa chọn các ý tưởng để

giải quyết các vấn đề xác định ở bước (1). Ý tưởng có thể phản ánh kiến thức mới và công nghệ mới, mở đường cho những cách hành động mới, hoặc nó có thể phản ánh sự hiểu biết mới về thế giới hiện tại. Nếu không có khả năng tìm kiếm ý tưởng một cách hiệu quả, một nhóm (hoặc tổ chức) sẽ bị giới hạn trong các khả năng mà họ nhận thức được và có thể bỏ lỡ các cơ hội tìm ra các giải pháp thay thế tốt hơn. (3) Đưa ra các đề xuất: Liên quan đến việc hoàn thiện các ý tưởng thành các phương án có thể được đánh giá và triển khai. (4) Triển khai các dự án: Là việc hiện thực hóa các mục tiêu của đề xuất đã chọn, điều hướng và xử lý các vấn đề phát sinh. (5) Đánh giá dự án: Là tìm hiểu xem liệu sáng kiến ĐMST có đạt mục tiêu không và nguyên nhân đạt/không đạt mục tiêu. (6) Phổ biến các bài học: Là cung cấp thông tin về các bài học cho các dự án khác và để xem ĐMST có thể được áp dụng theo những cách khác. OECD (2019, pp. 22–23) cũng xem xét 6 bước này trong môi trường ít thay đổi và môi trường có nhiều thay đổi. Ngoài ra, OECD (2019, p. 11) cũng phân tích các yếu tố tác động tới ĐMST ở 3 cấp độ (cá nhân, tổ chức và hệ thống), gồm: lý do ĐMST (yếu tố thúc đẩy ý định ĐMST), khả năng ĐMST (yếu tố ảnh hưởng đến khả năng ĐMST), năng lực ĐMST (yếu tố cần thiết để thực hiện nỗ lực ĐMST) và kinh nghiệm ĐMST (yếu tố ảnh hưởng đến việc tiếp tục ĐMST).

Về ảnh hưởng của các chức năng của Chính phủ tới năng lực và động lực ĐMST, OECD (2017) điểm qua tác động trên các khía cạnh: quy định, ngân sách, nguồn nhân lực, ĐMST của tổ chức và rủi ro.

Bảng 2: Chức năng của Chính phủ ảnh hưởng như thế nào tới năng lực và động lực ĐMST

	Năng lực để ĐMST	**Động lực để ĐMST**
Quy định	• Các quy tắc, quy trình và thủ tục có cản trở ĐMST không? • Hệ thống cấp bậc và các quy ước quan liêu cản trở ĐMST không?	• Việc chấp nhận các thách thức có mang lại lợi ích không?
Ngân sách	• Kinh phí ĐMST thí điểm và nhân rộng • Linh hoạt trong việc phân bổ nguồn lực	• Điều gì xảy ra với cổ tức ĐMST? • ĐMST được ưu tiên như thế nào trong phân bổ ngân sách?
Nguồn nhân lực	• Sự nhận thức • Quyền tự chủ (chủ động) • Kỹ năng • Phát triển chuyên môn và năng lực • Hỗ trợ của người lãnh đạo	• Hệ thống khen thưởng trong tổ chức? • Những nỗ lực ĐMST có được công nhận một cách có hệ thống không? • ĐMST có được coi là tiêu chí cho phát triển sự nghiệp không?
ĐMST của tổ chức	• Không gian để thử nghiệm • Nguồn vốn cho ĐMST • Phát triển các kỹ năng cho ĐMST • Hỗ trợ sử dụng các kỹ thuật và • phương pháp luận mới	• ĐMST có phải là ưu tiên được công nhận không? • Có diễn đàn chia sẻ và ghi nhận thành công của các ĐMST không?
Rủi ro	• Kiến thức về các quy trình quản lý rủi ro và các bất dịnh • Sự sẵn có của các nguồn lực cần thiết (kỹ năng và tài chính) để ĐMST	• ĐMST được đánh giá như thế nào (ví dụ: có quy định công nhận ĐMST)?

Nguồn: OECD (2017)

Do tính chất phức tạp nên đo lường ĐMST trong KVC là nhiệm vụ khó khăn. Tác động của các ĐMST thành công tới KVC không được phản ánh ngay lập tức về đầu ra tài chính, và cùng với bản chất và tính đa dạng của các tổ chức và dịch vụ công khiến việc đo lường các ĐMST này trở nên hết sức thách thức (Hughes et al., 2011).

I.1.3.4. Các yếu tố của quá trình đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Quá trình ĐMST cần có các đầu vào cho ĐMST và tiến hành các hoạt động ĐMST bên trong để tạo ra đầu ra ĐMST. Theo MEPIN, đầu vào ĐMST gồm đầu tư, hỗ trợ tài chính; đào tạo; quản lý ĐMST và nhân viên; chiến lược, quản lý và năng lực ĐMST. Trong khi đó, quản lý ĐMST thuộc trụ cột năng lực ĐMST trong NESTA. Đầu vào ĐMST trong APSII gồm đầu tư, nhân lực, nguồn ĐMST, hạ tầng công nghệ. Chỉ số ĐMST của Chính phủ Hàn Quốc xem xét đầu vào ĐMST gồm kết quả nghiên cứu và phát triển (R&D), liên minh tư vấn và chiến lược, tài sản vô hình, cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin và truyền thông (ICT), nguồn nhân lực.

Về nguồn nhân lực, ĐMST ở cấp độ cá nhân là một trong ba cấp độ ĐMST được đề cập trong OECD (2019). Vì vậy, yếu tố con người rất quan trọng trong ĐMST. Trong khảo sát của LSEPPG 2008[13], APSC 2010[14] và EPSIS 2013, nguồn nhân lực (thể hiện ở kỹ năng của cán bộ/nhân viên, thái độ và các yếu tố liên quan) là đầu vào quan trọng của ĐMST (xem thêm bảng 2.2. trong Kattel et al., 2018). Bên cạnh chất lượng nhân lực, nhân lực tham gia ĐMST, hoạt động đào tạo cũng được khảo sát trong PSII như trong Innobarometer 2020 của Ủy ban châu Âu.

Về tài chính, lập ngân sách và phân bổ nguồn lực là một quy trình trung tâm của mọi tổ chức công. Quy trình này thường được quản lý chặt chẽ và tuân theo các thông lệ, chính sách và quy trình cụ thể. Mặc dù tác động của chúng đối với năng lực ĐMST vẫn chưa được nghiên cứu đầy đủ, nhưng các quy trình và quy tắc lập ngân sách có thể tác động tới ĐMST theo một số cách. Ví dụ, các chính sách lập ngân sách có thể ảnh hưởng đến các nguồn tài chính sẵn có cho ĐMST, cũng như các động cơ khuyến khích ĐMST của tổ chức bằng cách xác định khả năng tái đầu tư để xây dựng năng lực ĐMST và để hỗ trợ các ưu tiên của tổ chức. Chúng cũng có thể tác động đến khả năng và/hoặc sự sẵn sàng chia sẻ kinh phí và/hoặc tiết kiệm của tổ chức giữa các ranh giới của tổ chức để hỗ trợ các mục tiêu chung. Theo OECD (2017), ngân sách có thể khuyến khích ĐMST thông qua các ưu đãi tài chính, tính linh hoạt của ngân sách, khung ngân sách và đầu tư thống nhất để mở rộng quy mô ĐMST và khuếch tán lợi ích của ĐMST và thúc đẩy các biên pháp bảo toàn vốn đầu tư.

Về chính sách ĐMST, APSII cho thấy chính sách là một yếu tố bên ngoài ảnh hưởng tới ĐMST của KVC. Chính sách ở đây không chỉ bao hàm các văn bản quy phạm pháp luật mà còn gồm các quy trình, thủ tục quy định hoạt động của các tổ chức công lập. Theo OECD (2015), các chính sách, quy trình, thủ tục có thể định hình năng lực ĐMST của tổ chức công lập. Các bộ luật, quy tắc và thủ tục phức tạp, chồng chéo chi phối hoạt động của KVC có thể có cản trở ĐMST[15]. Các chính sách phân bổ nguồn tài chính và nguồn nhân lực có thể gây khó khăn hoặc tốn kém cho một tổ chức trong việc đầu tư vào ĐMST hoặc chia sẻ nguồn lực với những tổ chức khác. Một số biện pháp củng cố tài khóa cũng có thể làm giảm năng lực ĐMST, ngay cả khi các quốc gia nỗ lực cải thiện năng suất và hiệu quả. Theo đó, cho phép các bộ hoặc các tổ chức công lập được phân bổ và sử dụng nguồn lực ở một mức độ linh hoạt nhất định là một cách hỗ trợ ĐMST.

Bên cạnh đầu vào ĐSMT, để ĐMST trong KVC phát huy tác dụng, chính phủ cần năng lực ĐMST trong KVC (Meijer, 2018). Năng lực ĐMST công không chỉ bao gồm tính sáng tạo và thử nghiệm mà còn đòi hỏi năng lực kết nối và tạo điều kiện hợp tác, khả năng khai thác và khám phá, khả năng tiếp thu kiến thức mới và không ngừng học hỏi (Gieske et al., 2016). Theo Kim & Kim (2022), năng lực ĐMST bao gồm kiến thức chuyên môn

[13] LSEPPG. 2008. "Innovation in Government Organizations, Public Sector Agencies and Public Service NGOs." Draft Working Paper. London: NESTA/LSE Public Policy Group

[14] APSC (Australian Public Service Commission), 2011. State of the Service Report: State of the Service Series 2010-2011. Commonwealth of Australia, Canberra.

[15] Chính phủ Australia khi rà soát các quy định nội bộ đã phát hiện: (i) Quy trình xây dựng các quy định nội bộ chưa đủ nhất quán và chưa có tính hệ thống; (ii) Các quy định nội bộ không rõ ràng hoặc có vẻ mâu thuẫn gây khó hiểu cho các nhân viên trong KVC và họ có xu hướng diễn giải theo các cách bảo thủ và áp dụng các quy trình phức tạp mà các quy định nội bộ không yêu cầu để tránh rủi ro làm trái luật (Australian Government, 2010).

của các cá nhân và nguồn lực của tổ chức để tạo ra các nguồn lực mới cho tầm nhìn hướng tới tương lai. Năng lực ĐMST của một tổ chức được thể hiện trong các cá nhân, trong cấu trúc, thói quen, văn hóa và chuẩn mực và hệ thống thông tin của một tổ chức, và trong các mối quan hệ bên ngoài cho phép tổ chức đó tiếp cận kiến thức và các nguồn lực khác (IPAA, 2014). Kim & Kim (2022) chia năng lực ĐMST trong KVC thành 3 cấp độ: cá nhân, lãnh đạo và tổ chức với giả thiết năng lực ĐMST ở các cấp độ này tương tác với nhau và làm tăng hiệu quả hoạt động của KVC. Năng lực ĐMST của cá nhân là khả năng của các thành viên trong tổ chức đảm bảo chuyên môn và thực hiện nhiệm vụ một cách sáng tạo. Năng lực ĐMST của người quản lý có thể coi là vốn xã hội của tổ chức, được định nghĩa là khả năng của các nhà quản lý trong việc thúc đẩy và tạo ra sự hợp tác trong tổ chức thông qua tương tác với cấp dưới. Năng lực ĐMST ở cấp độ tổ chức được coi là vốn tổ chức, được định nghĩa là cấu trúc hoặc văn hóa của tổ chức sử dụng nguồn nhân lực và vật chất đúng nơi và đúng lúc, quản lý nguồn nhân lực một cách chiến lược và chủ động đối phó với những thay đổi của môi trường bên ngoài. Theo đó, các tác giả định nghĩa "Năng lực ĐMST là chuyên môn về nghiệp vụ của các thành viên trong tổ chức trong việc cung cấp dịch vụ chất lượng cao cho công dân và vai trò của các nhà quản lý trong việc sử dụng, duy trì và quản lý con người và các nguồn lực của tổ chức".

Trong khảo sát của NESTA, năng lực ĐMST là nền tảng cho hoạt động ĐMST. Năng lực ĐMST của NESTA gồm 3 nhóm yếu tố: Sự lãnh đạo[16] và văn hóa của tổ chức, quản lý ĐMST và các yếu tố thúc đẩy ĐMST của tổ chức. Khảo sát NESTA có các câu hỏi về: tầm nhìn và tinh thần của người lãnh đạo; kinh nghiệm ĐMST; Người lãnh đạo ưu tiên phát triển ý tưởng mới hoặc cách làm việc mới; Lãnh đạo cấp cao chỉ đạo thực hiện ĐMST một cách năng động và tích cực; Người lãnh đạo quan tâm tới quan điểm của CBCCVC và người sử dụng dịch vụ; Tư duy nhiệm kỳ.

Vai trò của văn hóa ĐMST và lãnh đạo được đề cập trong O'Donnell (2006): "Một thách thức chính của KVC là phát triển văn hóa cho ĐMST, chuyển từ các sáng kiến đột xuất sang phát triển một chiến lược ĐMST toàn diện được củng cố bởi các thỏa thuận tài trợ, bởi sự lãnh đạo của ban quản lý cấp cao và bằng phần thưởng cho các nhà quản lý dẫn dắt ĐMST và hỗ trợ nhân viên trong quá trình thực hiện dự án".

Lãnh đạo và văn hóa của tổ chức thuộc nhóm Quá trình ĐMST trong khảo sát APSII 2011, và thuộc nhóm Các yếu tố môi trường trong khảo sát APSC 2010. Trong APSII 2011, văn hóa của tổ chức gồm: ưu tiên cho ĐMST; khuyến khích ĐMST; sự tự chủ trong ĐMST; nhân viên ủng hộ sự thay đổi và ĐMST; thái độ chấp nhận rủi ro và thái độ hợp tác. Trong khảo sát Innovation Barometer (Center for Offentlig Innovation, 2021), các tổ chức công lập cũng được hỏi về các yếu tố này. Các chỉ tiêu về văn hóa của tổ chức được chọn trong PSII gồm: mức độ khuyến khích phát hiện, đề xuất và triển khai các ý tưởng mới; mức độ khuyến khích các hoạt động ĐMST; mức độ ưu tiên cho ĐMST và mức độ chấp nhận và sẵn sàng thay đổi/ĐMST của CBCCVC.

I.1.3.5. Các loại đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Theo tổng kết của Cavalcante & Camões (2017), ĐMST trong KVC gồm 3 loại:

(i) ĐMST từ trên xuống (top-down): ĐMST là kết quả của các quyết định hoặc sự tham gia của các chính trị gia/quan chức/nhà quản lý cấp cao hay được thúc đẩy từ cấp trên (ủy quyền hoặc chỉ đạo);
(ii) ĐMST theo chiều ngang (horizontal): ĐMST là một quá trình đồng sáng tạo giữa nhóm/nhân viên cấp thấp và trung bình với các nhà lãnh đạo;
(iii) ĐMST từ dưới lên (bottom-up): ĐMST được thực hiện bởi nhân viên/nhóm nhân viên trực tiếp mà không có sự tham gia của các nhà lãnh đạo.

[16] Borins (2002) nghiên cứu các bằng chứng định tính về mối quan hệ giữa lãnh đạo và ĐMST và phát hiện rằng trong KVC ĐMST dưới dạng bottom-up (do các nhân viên cấp dưới đề xuất, thực hiện) thường xảy ra hơn và người lãnh đạo đóng vai trò tạo môi trường hỗ trợ ĐMST, khen thưởng hoặc ghi nhận với người thực hiện ĐMST, thúc đẩy những người ĐMST.

ĐMST từ trên xuống thường được kết hợp với các chỉ thị chính sách rộng rãi và ý tưởng cấp cao ("đổi mới ý tưởng"), trong khi với ĐMST từ dưới lên thì ý tưởng bắt nguồn từ nhân viên có xu hướng tập trung vào hoạt động hơn, dẫn đến những cải tiến tiệm tiến (incremental improvements). Kết quả từ các khảo sát ĐMST trong các tổ chức công lập của quốc tế cho thấy một số lượng lớn ĐMST trong KVC có dạng từ dưới lên Borins (2014). Tuy vậy, vai trò của người lãnh đạo và quản lý là đặc biệt quan trọng, tác động tới mong muốn thử cái mới (Kelman, 2008).

Rà soát khảo sát ĐMST trong KVC trên thế giới[17] cho thấy các khảo sát khác nhau phân chia các loại ĐMST trong KVC là khác nhau, nhưng vẫn có điểm thống nhất chung ở một số loại ĐMST nhất định.

Bảng 3: Các loại ĐMST trong KVC qua một số khảo sát

Khảo sát	**(Khảo sát đo lường đổi mới công ở các nước Bắc Âu) MEPIN**	**Thước đo đổi mới**	**Chỉ số đổi mới dịch vụ công của Úc (APSII)**	**Thước đo đổi mới của Hà Lan**	**Trung Quốc[18]**
Loại ĐMST	Đổi mới sản phẩm/dịch vụ	Đổi mới sản phẩm	Đổi mới sản phẩm/dịch vụ	Đổi mới sản phẩm	Đổi mới dịch vụ
	Đổi mới quy trình	Đổi mới dịch vụ	Đổi mới quy trình	Đổi mới dịch vụ	Đổi mới quy trình (gồm: Đổi mới công nghệ và Đổi mới quản lý)
	Đổi mới tổ chức	Đổi mới quy trình/ cách tổ chức công việc	Đổi mới phương pháp truyền thông	Đổi mới quy trình	Đổi mới hợp tác
	Đổi mới phương pháp truyền thông	Đổi mới phương pháp truyền thông	Đổi mới chính sách	Đổi mới phương pháp tương tác	Đổi mới quản trị

Nguồn: Tổng hợp của Nhóm nghiên cứu

Định nghĩa cụ thể cho từng loại ĐMST được nêu ra trong các khảo sát như sau. MEPIN định nghĩa:

- Đổi mới sản phẩm hoặc dịch vụ là việc giới thiệu một sản phẩm hoặc dịch vụ mới hoặc được cải thiện đáng kể so với các đặc tính hoặc mục đích sử dụng của nó; bao gồm những cải tiến đáng kể về khả năng tiếp cận khách hàng, dễ sử dụng, kỹ thuật, thông số kỹ thuật hoặc chức năng để cải thiện chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ được cung cấp.
- Đổi mới quy trình là việc thực hiện một phương pháp mới hoặc được cải tiến đáng kể để tạo ra và cung cấp hàng hóa và dịch vụ; bao gồm những thay đổi đáng kể về phương pháp, thiết bị và/hoặc kỹ năng nhằm cải thiện chất lượng hoặc giảm chi phí hoặc thời gian giao hàng.

[17] Chi tiết xem Phụ lục.

[18] Theo rà soát 80 giải thưởng ĐMST và các trường hợp xuất sắc về quản trị địa phương của Trung Quốc trong giai đoạn 2001-2008 của Wu & Ma (2013).

- Đổi mới tổ chức là việc thực hiện một phương pháp mới để tổ chức hoặc quản lý công việc khác biệt đáng kể với các phương pháp hiện có; bao gồm những cải tiến mới hoặc đáng kể đối với hệ thống quản lý hoặc tổ chức nơi làm việc.
- Đổi mới truyền thông là việc thực hiện một phương pháp mới hoặc khác biệt đạng kể với các phương pháp truyền thông hiện có để quảng bá tổ chức hoặc các dịch vụ và hàng hóa của tổ chức, hoặc các phương pháp mới để tác động đến hành vi của các cá nhân hoặc các đối tượng khác.

APSII phân loại rõ từng loại ĐMST có tính mới (mới hoặc thay đổi đáng kể) và tính thực hiện (đã thực hiện 1 ĐMST trong 2 năm trở lại đây) như sau:

- Đổi mới sản phẩm hoặc dịch vụ gồm: (i) Sản phẩm hữu hình hoặc phần mềm; (ii) Dịch vụ được sử dụng bởi cơ quan công lập; (iii) Dịch vụ "chung" để chia sẻ tài nguyên hoặc giảm sự trùng lặp giữa các chi nhánh, phòng ban hoặc cơ quan; (iv) Dịch vụ cho người dân hoặc doanh nghiệp, gồm các dịch vụ trực tuyến.
- Đổi mới quy trình gồm: (i) Quy trình cung cấp sản phẩm, dịch vụ; (ii) Hoạt động hỗ trợ (bảo trì, mua sắm, kế toán…); (iii) Phương pháp tổ chức công việc hoặc ra quyết định; (iv) Hệ thống thu thập, quản lý, phân tích tri thức và thông tin; và (v) Hệ thống giáo dục và đào tạo cho nhân viên và cấp quản lý.
- Đổi mới truyền thông gồm: (i) Phương pháp quảng bá tổ chức hoặc dịch vụ của tổ chức; (ii) Phương pháp tác động tới hành vi của người sử dụng; (iii) Phương pháp tư vấn cho người sử dụng và các bên liên quan; (iv) Phương pháp thúc đẩy ĐMST trong nội bộ tổ chức.
- Đổi mới chính sách gồm: (i) Thực hiện các sáng kiến chính sách của Chính phủ; (ii) Phát triển chính sách được thực hiện bởi các tổ chức khác của Chính phủ và (iii) Xây dựng chiến lược mới hoặc được thay đổi đáng kể để đáp ứng các mục tiêu chính sách của bộ phận, cơ quan bạn hoặc các tổ chức khác của Chính phủ.

Với Trung Quốc, Wu & Ma (2013) xem xét 04 loại ĐMST có tính đến đặc điểm KVC của nước này.

- Đổi mới dịch vụ: KVC tập trung vào cung cấp dịch vụ công hơn là các sản phẩm nên đổi mới sản phẩm không được áp dụng trong KVC. Đổi mới dịch vụ công liên quan tới việc cung các các dịch vụ mới cho người sử dụng mới, cung cấp dịch vụ hiện có cho người sử dụng mới hoặc cung cấp dịch vụ mới cho người sử dụng hiện tại, thể hiện ba loại đổi mới dịch vụ: tổng thể, mở rộng và phát triển (evolutionary).
- Đổi mới quy trình gồm đổi mới công nghệ và đổi mới quản lý. Trong đó, đổi mới công nghệ, khác với đổi mới hành chính/tổ chức/quản lý, liên quan đến sự thay đổi về công nghệ cung cấp dịch vụ hoặc sự sắp xếp. Đổi mới quy trình công nghệ chủ yếu liên quan đến việc áp dụng công nghệ thông tin.
- Đổi mới quản lý là sự tái cấu trúc cơ cấu tổ chức, quy trình và thực tiễn quản lý. Trong khi đổi mới quy trình công nghệ liên quan đến việc áp dụng công nghệ mới trong hệ thống quản lý, đổi mới quản lý liên quan đến tính mới của quy trình hoạt động hoặc cách thức cung cấp dịch vụ. Ví dụ của đổi mới quản lý là việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng toàn diện (TQM), quản lý dựa trên kết quả…
- Đổi mới hợp tác là các hoạt động mở rộng ranh giới trong quá trình cung cấp và quản lý dịch vụ (ví dụ: liên minh, đối tác, hợp tác và kết nối mạng lưới).
- Đổi mới quản trị là những cách tiếp cận và thực tiễn mới nhằm quản lý các thể chế dân chủ, kích hoạt sự tham gia của người dân và chống tham nhũng. Đổi mới quản trị mang bản chất chính trị và đa mục đích hơn các loại đổi mới bên trên và nó ngày càng trở thành điều kiện tiên quyết cho cải cách hành chính sâu rộng. Đổi mới quản trị hiện đang phổ biến ở các nước đang phát triển và các nền kinh tế đang chuyển đổi do tính chất thay đổi của hệ thống chính trị. Mối quan hệ chính trị - hành chính đan xen ở Trung Quốc đã dẫn đến đổi mới quản trị rộng rãi, ví dụ như nền dân chủ cơ sở, sự cởi mở và minh bạch hơn, sự phân cấp và trao quyền, thị trường hóa và thuê ngoài, Chính phủ điện tử….

Điểm trùng lặp giữa phân loại ĐMST theo các khảo sát, nghiên cứu là đổi mới sản phẩm hoặc dịch vụ (có thể được chia thành 2 loại), đổi mới quy trình, đổi mới truyền thông.

I.2. Chính sách đổi mới sáng tạo ở Việt Nam

I.2.1. Các chính sách pháp lý liên quan đến đổi mới sáng tạo

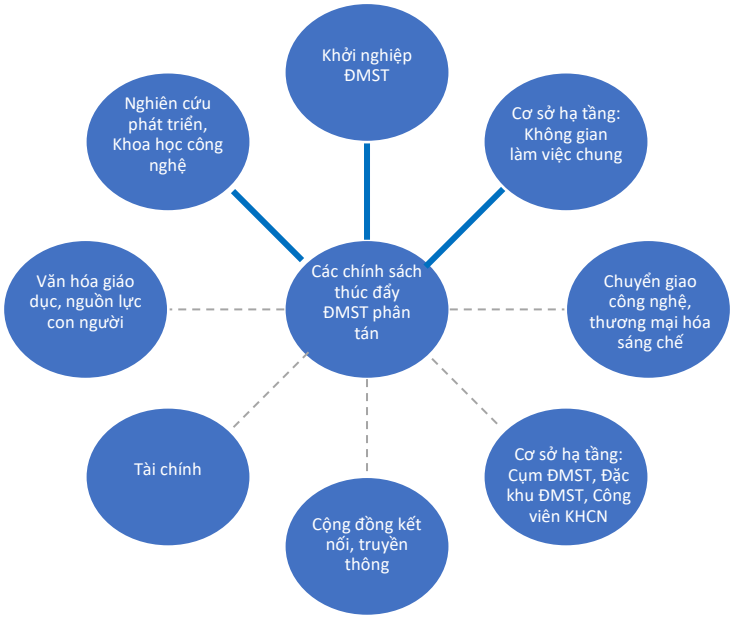
Nghiên cứu về lịch sử phát triển, bài học thực tiễn liên quan đến ĐMST của các nước trên thế giới và Việt Nam cho thấy Chính phủ đóng vai trò quan trọng trong việc khởi xướng, định hướng, điều tiết và kết nối cộng hưởng nguồn lực để tạo ra những thay đổi về mặt cơ bản và ở phạm vi sâu rộng, đặc biệt vào những thời điểm khủng hoảng và biến động. Chính phủ có thể phát động các chương trình để đổi mới cơ sở hạ tầng đồng thời tạo môi trường học tập triển khai ĐMST trên phạm vi toàn quốc; tạo ảnh hưởng từ trên xuống một cách toàn diện hoặc cấp nguồn tài trợ nhất định để nâng cao tư duy và năng lực toàn diện cho lực lượng lao động để thích ứng với sự thay đổi của khoa học và kỹ thuật một cách sâu sắc và nhanh chóng.

Nghị quyết tại Đại hội XIII của Đảng đặt ra mục tiêu liên quan đến ĐMST. Cụ thể là, đến năm 2025, Việt Nam "là nước đang phát triển, có công nghiệp theo hướng hiện đại, vượt qua mức thu nhập trung bình thấp"; đến năm 2030 "là nước đang phát triển, có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao"; và đến năm 2045, "trở thành nước phát triển, thu nhập cao".

Nghị quyết tại Đại hội XIII nhấn mạnh để đạt được tầm nhìn đến năm 2045, Việt Nam phải đẩy mạnh nghiên cứu, chuyển giao, ứng dụng tiến bộ khoa học và công nghệ (KH&CN), ĐMST, nhất là những thành tựu của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, thực hiện chuyển đổi số quốc gia, phát triển kinh tế số, nâng cao năng suất, chất lượng, hiệu quả, sức cạnh tranh của nền kinh tế**.** Để đạt được tầm nhìn từ năm 2035 đến năm 2045, Việt Nam phải chuyển sang nền kinh tế dựa trên ĐMST. Nền kinh tế được dẫn dắt bởi ĐMST phải đi kèm với sự hỗ trợ của các cải cách sâu rộng và toàn diện về môi trường pháp lý và chính sách.

Việt Nam đang ở trong thời kỳ chuyển từ nền kinh tế dựa trên lao động và tài nguyên sang dựa trên năng suất lao động, công nghiệp hóa, hiện đại hóa. Do đó cần ưu tiên hoàn thiện cơ sở thực tiễn và khoa học cho ĐMST vào năm 2025, ví dụ như hệ thống hóa lại hệ thống chính sách về ĐMST, điều chỉnh, hoàn thiện và bổ sung các luật, nghị định, đề án, chương trình hiện tại liên quan đến ĐMST. Sau khi có cơ sở lý luận và thực tiễn ở phạm vi toàn diện và hệ thống hơn, Việt Nam có thể bắt đầu tái định vị và xác định nếu cần ban hành đạo luật về ĐMST vào giai đoạn 2025 - 2030 để góp phần hiện thực hóa mục tiêu tiến tới nền kinh tế dẫn dắt bởi đổi mới sáng tạo, đạt được tầm nhìn là nước thu nhập cao vào 2045.

Hình 6 : Chính sách thúc đẩy ĐMST hiện tại ở Việt Nam chưa có tính hệ thống và toàn diện



Thực tiễn từ nhiều nước cho thấy ĐMST cần được tiếp cận một cách toàn diện với các thành phần khác nhau: (i) giáo dục đào tạo, nguồn nhân lực;(ii) cơ sở hạ tầng; (iii) tài chính; (iv) nghiên cứu và phát triển, KH&CN; (v) thương mại hóa sáng chế và chuyển giao công nghệ; và (vi) kết nối, hợp tác và truyền thông. Các chính sách thúc đẩy ĐMST hiện nay đang thiên lệch về khởi nghiệp ĐMST và khoa học và công nghệ (KH&CN); trong khi ĐMST là phạm trù rộng và bao trùm cả các khía cạnh về giáo dục, tài chính, cơ sở hạ tầng, văn hóa, v.v. Để thúc đẩy ĐMST, cần có hệ thống chính sách ĐMST toàn diện, bao trùm, gắn liền với chiến lược và mục tiêu đến năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2045. Trên thực tế, hệ thống chính sách ĐMST của Việt Nam còn phân tán và cát cứ theo từng bộ, ngành, lĩnh vực khác nhau; chưa có tính toàn diện, tổng thể ở tầm quốc gia với tầm nhìn chung về ĐMST.

I.2.2. Chính sách đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Như đã phân tích ở trên, Việt Nam **chưa có chính sách cụ thể, chuyên biệt dành cho ĐMST trong KVC**. Nguyên nhân là do định nghĩa về "ĐMST" chưa được quy định chi tiết trong một hệ thống văn bản quy phạm pháp luật, cũng như chưa giao cho một cơ quan Chính phủ nào trực tiếp chủ trì công tác ĐMST. Tuy nhiên, các văn bản, chính sách của các cơ quan Đảng, Chính phủ cũng đã lồng ghép, đưa việc "ĐMST" vào trong các văn bản của ngành, lĩnh vực mà mình quản lý, thực hiện. Các chiến lược, kế hoạch quan trọng của Đảng và Nhà nước đều đề cập đến ĐMST là một động lực để phát triển kinh tế số, xã hội số, chuyển đổi số trong cơ quan nhà nước. Trong đó, nổi bật là các chính sách lớn sau:

- Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/06/2020 phê duyệt "Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030"
- Quyết định số 2889/QĐ-TTg ngày 31/12/2020 về Chiến lược quốc gia về cách mạng công nghiệp lần thứ tư đến năm 2030
- Quyết định số 569/QĐ-TTg, ngày 11/5/2022 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Chiến lược phát triển khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo đến năm 2030
- Quyết định số 411/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ: Phê duyệt Chiến lược quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.

Bảng 4: Các chính sách liên quan đến đổi mới sáng tạo

Tên chính sách	Các mục tiêu, chủ trương liên quan đến đổi mới sáng tạo
Quyết định 749/ QĐ-TTg	*Chương trình chuyển đổi số quốc gia 2021 – 2025 đề cập các mục tiêu về kiến tạo thể chế, và phát triển hạ tầng số để khuyến khích ĐMST:* "2. Kiến tạo thể chế Kiến tạo thể chế theo hướng khuyến khích, sẵn sàng chấp nhận sản phẩm, giải pháp, dịch vụ, mô hình kinh doanh số, thúc đẩy phương thức quản lý mới đối với những mối quan hệ mới phát sinh, bao gồm: a) Chấp nhận thử nghiệm sản phẩm, giải pháp, dịch vụ, mô hình kinh doanh số trong khi quy định pháp lý chưa đầy đủ, rõ ràng, song song với việc hoàn thiện hành lang pháp lý. Xây dựng khung pháp lý thử nghiệm có kiểm soát cho hoạt động phát triển, thử nghiệm và áp dụng các sản phẩm, giải pháp, dịch vụ, mô hình kinh doanh số ở Việt Nam, quy định rõ phạm vi không gian và thời gian thử nghiệm, *để khuyến khích ĐMST;* b) Rà soát, đề xuất sửa đổi, bổ sung hệ thống văn bản quy phạm pháp luật trong các lĩnh vực chuyên ngành để đáp ứng yêu cầu điều chỉnh các mối quan hệ mới phát sinh trong tiến trình chuyển đổi số, *khuyến khích ĐMST*; c) Rà soát, đề xuất sửa đổi, bổ sung *hệ thống văn bản quy phạm pháp luật về doanh nghiệp, khởi nghiệp sáng tạo,* sở hữu trí tuệ, thương mại, đầu tư, kinh doanh để tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình chuyển đổi số quốc gia và phát triển các sản phẩm, dịch vụ, mô hình kinh doanh mới dựa trên công nghệ số, Internet và không gian mạng"
Quyết định 2289/ QĐ-TTg	*Chiến lược quốc gia về cách mạng công nghiệp lần thứ tư đến năm 2030 đề cập đến ĐMST trong mục tiêu tổng quát như sau:* "Chủ động tận dụng có hiệu quả các cơ hội của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư; cơ bản làm chủ và ứng dụng rộng rãi công nghệ mới trong các lĩnh vực kinh tế - xã hội; từng bước sáng tạo được công nghệ mới nhằm thúc đẩy quá trình đổi mới mô hình tăng trưởng, cơ cấu lại nền kinh tế gắn với thực hiện các đột phá chiến lược và hiện đại hóa đất nước; phát triển mạnh mẽ kinh tế số; *phát triển nhanh và bền vững dựa trên KH&CN, ĐMST và nhân lực chất lượng cao*; nâng cao chất lượng cuộc sống, phúc lợi và sức khỏe của người dân; bảo đảm vững chắc quốc phòng an ninh bảo vệ môi trường sinh thái; nâng cao hiệu quả hội nhập quốc tế và gắn kết chặt chẽ quá trình ứng dụng Cách mạng công nghiệp lần thứ tư với công tác bảo vệ an ninh mạng."
Quyết định 411/ QĐ-TTg	*Chiến lược quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 tập trung vào chính sách và môi trường số kết hợp với đổi mới sáng tạo để đạt được mục tiêu phát triển kinh tế số:* "Kinh tế số là hoạt động kinh tế sử dụng công nghệ số và dữ liệu số làm yếu tố đầu vào chính, sử dụng môi trường số làm không gian hoạt động chính, sử dụng công nghệ thông tin - viễn thông để tăng năng suất lao động, *đổi mới mô hình kinh doanh và tối ưu hóa cấu trúc nền kinh tế."*
Quyết định 569/ QĐ-TTg	*Quyết định 569/QĐ-TTg là một văn bản mới nhất được ban hành có liên quan đến ĐMST nói chung và ĐMST trong KVC nói riêng. Trong đó, các mục tiêu về ĐMST được gắn liền với các mục tiêu về khoa học, công nghệ. Cụ thể:*

Tên chính sách	Các mục tiêu, chủ trương liên quan đến đổi mới sáng tạo
	"Đến năm 2030, khoa học, công nghệ và ĐMST được phát triển vững chắc, thực sự trở thành động lực tăng trưởng, góp phần quyết định đưa Việt Nam trở thành nước đang phát triển có công nghiệp hiện đại, thu nhập trung bình cao; góp phần phát triển toàn diện văn hóa, xã hội, con người, bảo đảm quốc phòng - an ninh, bảo vệ môi trường và phát triển bền vững, nâng cao vị thế và uy tín quốc tế của Việt Nam; *tiềm lực, trình độ khoa học, công nghệ và ĐMST đạt mức tiên tiến ở nhiều lĩnh vực quan trọng, thuộc nhóm dẫn đầu trong các nước có thu nhập trung bình cao; trình độ, năng lực công nghệ, đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp đạt mức trên trung bình của thế giới; một số lĩnh vực KH&CN đạt trình độ quốc tế."* Đối với các mục tiêu cụ thể, các mục tiêu tập trung vào các chỉ tiêu định lượng với các sản phẩm công nghệ, tổng chi đầu tư, tăng tỷ trọng đóng góp vào GDP của KH&CN, ĐMST, nâng cao chỉ số đổi mới sáng tạo toàn cầu (GII), phát triển nhân lực, hệ thống KH&CN, ĐMST.

Nguồn: Tổng hợp của Nhóm nghiên cứu

Như vậy, có thể thấy Đảng, Chính phủ đã rất quan tâm đến việc đưa ra các mục tiêu, định hướng cũng như giải pháp để phát triển ĐMST tại Việt Nam trong giai đoạn 2021-2025. Mặc dù vậy, các mục tiêu, chiến lược này đang được lồng ghép với các chương trình, chiến lược quốc gia khác, chứ chưa có một văn bản quy phạm pháp luật hay chiến lược dành riêng cho ĐMST, trong khu vực tư cũng như KVC. Vì thế, trong thời gian tới, Chính phủ cần quan tâm, định hướng, kiến tạo thể chế, kế hoạch để tạo động lực cho ĐMST ở Việt Nam.

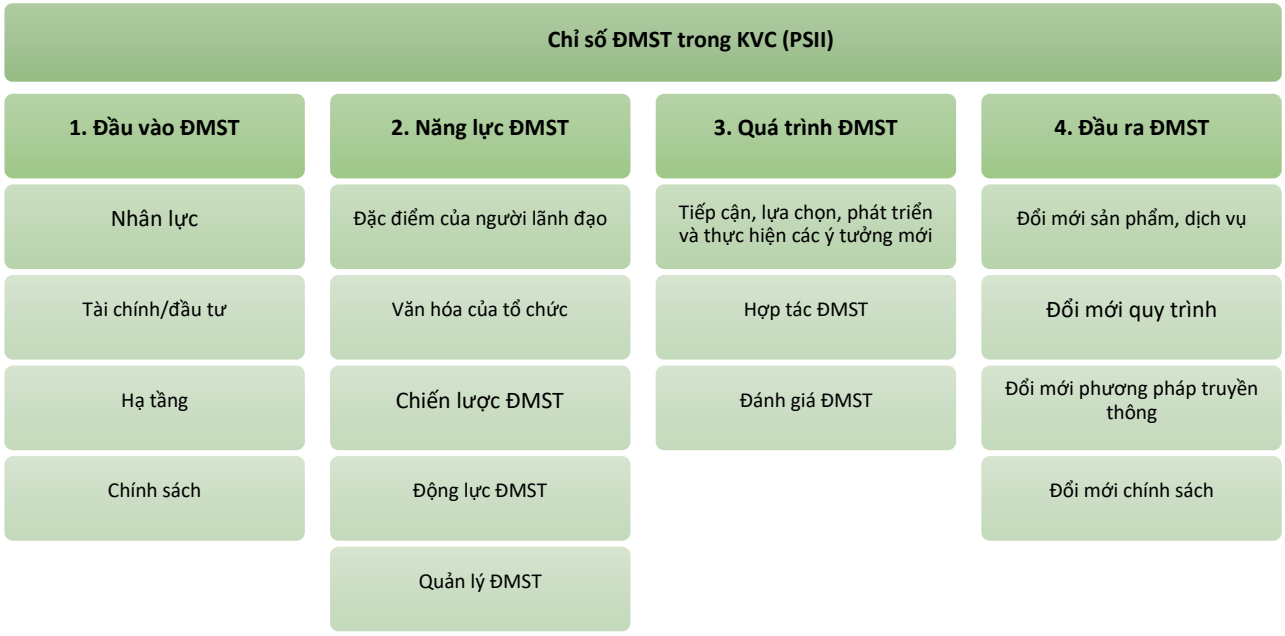
II. PHƯƠNG PHÁP LUẬN XÂY DỰNG KHUNG TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO TRONG KHU VỰC CÔNG

Chỉ số ĐMST trong KVC được xây dựng dựa trên cách tiếp cận ĐMST là một quá trình, trong đó tham khảo quá trình 6 bước của OECD (2019). Nếu coi ĐMST là một quá trình thì nó sẽ gồm các đầu vào và đầu ra. Đầu vào ĐMST chưa đủ để tạo thành đầu ra nếu không có năng lực ĐMST để đưa các đầu vào vào sử dụng và biến các ý tưởng thành các thay đổi (kết quả ĐMST). Để phản ánh 3 tính chất của ĐMST trong KVC (tính mới, tính thực thi, tác động), đầu ra ĐMST không chỉ gồm các loại ĐMST đã được tổ chức giới thiệu mà còn gồm các loại ĐMST đã được thực hiện và kết quả của việc thực thi này. Ngoài ra, tính mới của ĐMST (lần đầu tiên được giới thiệu, học hỏi và cải biến từ kết quả ĐMST của tổ chức khác, sử dụng kết quả ĐMST của tổ chức khác).

Từ định nghĩa ĐMST trong KVC: "*Đổi mới sáng tạo trong khu vực công là việc triển khai các sản phẩm, dịch vụ, quy trình, phương pháp mới hoặc được thay đổi đáng kể nhằm đạt các mục tiêu của tổ chức công lập và đưa đến những cải tiến đáng kể về kết quả và hoạt động của tổ chức*" và học hỏi kinh nghiệm quốc tế[19], nhóm nghiên cứu đề xuất khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC cho Việt Nam gồm 4 trụ cột: (i) Đầu vào ĐMST, (ii) Năng lực ĐMST, (iii) Quá trình ĐMST và (iv) Đầu ra ĐMST. Mỗi trụ cột gồm các chỉ số thành phần được mô tả trong Hình 6.

[19] Do thiếu cơ sở pháp ý và không có nhiều lựa chọn về bài học quốc tế nên nhóm đã học hỏi các công cụ đo lường sẵn có của các nước OECD, Úc, Bắc Âu và Trung Quốc để thử nghiệm xây dựng khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC cho Việt Nam. Đó cũng là một hạn chế của nghiên cứu. Cần những nghiên cứu chuyên sâu hơn để làm rõ nét sự giống và khác nhau trong quan niệm về ĐMST của thế giới (cần bao gồm đầy đủ hơn đánh giá và so sánh các hệ tư tưởng với nhau) nói chung và Việt Nam nói riêng phục vụ xây dựng khung đánh giá phù hợp với văn hóa đặc thù của Việt Nam.

Hình 7 : Khung tiêu chí đổi mới sáng tạo trong khu vực công cho Việt Nam



Nguồn: Đề xuất của Nhóm nghiên cứu

II.1. Trục thành phần 1: Đầu vào đổi mới sáng tạo

Trụ cột này gồm các chỉ số thành phần: Nhân lực, Tài chính/đầu tư, Hạ tầng và Chính sách. Trong đó, 3 chỉ số thành phần đầu tiên là các yếu tố đầu vào cần thiết để thực hiện các hoạt động ĐMST và chỉ số thành phần cuối cùng là yếu tố tác động tới ĐMST.

(i) Nhân lực cho ĐMST:

Nhân lực hành chính công ở Việt Nam bao gồm các nhóm cán bộ, công chức và viên chức (CBCCVC) theo Luật Cán bộ, Công chức năm 2008, Luật Viên chức năm 2010, và Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Cán bộ, Công chức 2018 và Luật Viên chức 2010. Theo Báo cáo của Bộ Nội vụ số lượng cán bộ công chức từ cấp huyện trở lên là 323.349; tổng số cán bộ công chức cấp xã tính đến năm 2014 là 235.384 người; viên chức làm việc trong các đơn vị sự nghiệp công lập là 1.834.111[20]. Tuy nhiên, như chỉ ra trong Nghị quyết số 26 NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị Trung ương lần thứ bảy, khóa XII, một số CBCCVC trong các cơ quan hành chính và đơn vị sự nghiệp công lập chưa đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ[21].

Nhân lực cho ĐMST đề cập đến tỷ lệ đơn vị có người được giao đề xuất, thực hiện ĐMST; tỷ lệ nhân lực đáp ứng được việc đề xuất, thực hiện ĐMST; đánh giá năng lực của CBCCVC trên các khía cạnh quản lý dự án ĐMST, học tập các ý tưởng và phương pháp mới, thực hiện các thử nghiệm mới, dám nghĩ, dám làm…; và đào tạo kỹ năng đề xuất, triển khai ĐMST cho CBCCVC. Nhân lực ĐMST được đề cập trong MEPIN 2010, Innobarometer 2010, APSII 2011, EPSIS 2013, Chỉ số Đổi mới sáng tạo của Chính phủ Hàn Quốc.

(ii) Tài chính/đầu tư cho ĐMST: Lập ngân sách và phân bổ nguồn lực có thể tác động tới khả năng ĐMST của các tổ chức công lập ở một số khía cạnh, như: (i) ảnh hưởng tới nguồn lực tài chính sẵn có cho ĐMST; (ii) ảnh

[20] Nguồn: https://taichinhdoanhnghiep.net.vn/phat-trien-nguon-nhan-luc-dap-ung-yeu-cau-doi-moi-sang-tao-dam-nghi-dam-lam-d25816.html

[21] Nghị quyết số 26-NQ/TW nêu rõ: "... nhìn tổng thể, đội ngũ cán bộ đông nhưng chưa mạnh; tình trạng vừa thừa, vừa thiếu cán bộ xảy ra ở nhiều nơi; sự liên thông giữa các cấp, các ngành còn hạn chế. …. Năng lực của đội ngũ cán bộ chưa đồng đều, có mặt còn hạn chế, yếu kém".

hưởng tới các động cơ khuyến khích ĐMST ở khía cạnh khả năng tái đầu tư để xây dựng năng lực ĐSMT; và (iii) tác động tới khả năng và/hoặc sự sẵn sàng chia sẻ kinh phí và/hoặc tiết kiệm của các tổ chức.

(iii) Hạ tầng cho ĐMST: Hạ tầng CNTT là đầu vào quan trọng của ĐMST. Theo Điều 4, Luật Công nghệ thông tin 2006, hạ tầng này bao gồm hệ thống trang thiết bị phục vụ cho việc sản xuất, truyền đưa, thu thập, xử lý, lưu trữ và trao đổi thông tin số, bao gồm mạng viễn thông, mạng Internet, mạng máy tính và cơ sở dữ liệu. Đây cũng là tiêu chí được rà soát trong khảo sát MEPIN và EPSIS 2013, trong khi đó, hạ tầng công nghệ là đầu vào quan trọng trong khảo sát APSC 2010.

(iv) Chính sách cho ĐMST: Như phân tích trong phần I.2, hệ thống chính sách của Việt Nam vẫn chưa tạo được sức mạnh tổng thể để thúc đẩy ĐMST một cách toàn diện và hiệu quả. Các chính sách phân tán ở những khía cạnh khác nhau và được điều hành bởi các bộ, ban, ngành khác nhau. Các chính sách thúc đẩy ĐMST vẫn đang thiên lệch về khởi nghiệp ĐMST và Khoa học công nghệ, trong khi ĐMST là phạm trù rộng và bao trùm cả các khía cạnh về giáo dục, tài chính, cơ sở hạ tầng, văn hóa du lịch.

II.2. Trục thành phần 2: Năng lực đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Năng lực ĐMST trong KVC được đo lường dưới 5 khía cạnh: (i) đặc điểm của người lãnh đạo; (ii) văn hóa của tổ chức; (iii) chiến lược ĐMST; (iv) động lực ĐMST; và (v) quản lý ĐMST. Trong đó, khía cạnh (i), (ii), (iv) và (v) được đề cập trong NESTA 2010. Khía cạnh (i) và (ii) được đề cập trong APSC 2010, APSII 2011 và Innovation Barometer.

(i) Đặc điểm của người lãnh đạo: Phần này không chỉ hỏi về đặc điểm cá nhân của người lãnh đạo (kinh nghiệm tham gia hoạt động ĐMST) mà còn hỏi về việc tích cực chỉ đạo, tạo điều kiện và hỗ trợ hoạt động ĐMST của đơn vị. Đặc điểm của người lãnh đạo được đề cập trong NESTA 2010, APSC 2010, APSII 2011, EPSIS 213 và Innovation Barometer.

(ii) Văn hóa của tổ chức: Đề cập đến các yếu tố thúc đẩy hoặc cản trở việc thay đổi/ĐMST của đơn vị, ví dụ như các cá nhân chấp nhận và sẵn sàng thay đổi/ĐMST, mức độ ưu tiên, khuyến khích ĐMST trong đơn vị. Văn hóa của tổ chức được đề cập trong NESTA 2010, APSC 2010, APSII 2011, EPSIS 213 và Innovation Barometer.

(ii) Chiến lược ĐMST: Thông thường, một đơn vị có chiến lược ĐMST (đặc biệt là chiến lược dài hạn, từ 5 năm trở lên) sẽ có các kế hoạch đi kèm để triển khai chiến lược và được lồng ghép vào hoạt động của đơn vị. Chiến lược ĐMST được đề cập trong Innobarometer 2010.

(iv) Động lực ĐMST: Động lực thực hiện các hoạt động ĐMST có thể xuất phát từ cá nhân CBCCVC (do sự tò mò, ham hiểu biết; muốn nâng cao hiệu quả công việc) hay do các biện pháp khuyến khích của đơn vị. Động lực ĐMST được đề cập trong NESTA 2010, APSII 2011.

(v) Quản lý ĐMST: Quản lý ĐMST được xem xét trên các khía cạnh quản lý rủi ro liên quan đến ĐMST và ĐMST nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả. Quản lý ĐMST được đề cập trong NESTA 2010, APSII 2011 và Khung ĐMST của chính phủ Dubai.

II.3. Trục thành phần 3: Quá trình ĐMST trong KVC

Học hỏi từ OECD (2019) và khảo sát APSII 2011 và Innovation Barometer 2017 của Đan Mạch và Innovation Barometer 2021 (Center for Offentlig Innovation, 2021), quá trình ĐMST gồm các 6 giai đoạn: tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện các ý tưởng mới; hợp tác ĐMST, đánh giá ĐMST và lan tỏa ĐMST.

(i) Tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện các ý tưởng mới: Chỉ số thành phần Tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện ý tưởng mới đề cập đến 4 giai đoạn đầu của chu kỳ ĐMST 6 bước. Chỉ số này đề cập đến đơn vị có hệ thống đánh giá và phát triển ý tưởng của CBCCVC; các nguồn thông tin có ảnh hưởng tới hoạt động ĐMST của đơn vị; các nguồn ý tưởng quan trọng có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị; nguồn lực tài

chính cho lựa chọn, phát triển và thực hiện ý tưởng ĐMST. Việc Tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện ý tưởng mới được đề cập trong NESTA 2010.

(ii) Hợp tác ĐMST: Hợp tác ĐMST được đề cập trong APSII 2011, Innovation Barometer 2017 của Đan Mạch và Innovation Barometer 2021. Hợp tác ĐMST xem xét việc hợp tác với các đơn vị khác trong quá trình thực hiện ĐMST; các đơn vị hợp tác; và mức độ hợp tác ĐMST trong đơn vị và ngoài đơn vị.

(iii) Lan tỏa ĐMST: Lan tỏa ĐMST được đề cập trong NESTA 2010, APSII 2011, Innovation Barometer 2017 của Đan Mạch và Innovation Barometer 2021. Chỉ số thành phần Lan tỏa ĐMST xem xét đơn vị đã từng phổ biến/chia sẻ kết quả ĐMST đơn vị mình thực hiện để nơi khác có thể học hỏi và các kênh lan tỏa kết quả ĐMST.

(iv) Đánh giá ĐMST: Đánh giá ĐMST được đề cập trong Innovation Barometer 2017 của Đan Mạch và Innovation Barometer 2021. Chỉ số thành phần này xem xét việc đơn vị đánh giá kết quả ĐMST hoặc có kế hoạch đánh giá nhưng chưa thực hiện và cách thức đánh giá kết quả ĐMST.

II.4. Trục thành phần 4: Đầu ra của ĐMST trong KVC

Khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC bao hàm 4 loại ĐMST như APSII, gồm: đổi mới sản phẩm/dịch vụ, đổi mới quy trình, đổi mới phương pháp truyền thông và đổi mới chính sách. Do đặc điểm của ĐMST là tính mới và tính thực thi nên người được khảo sát sẽ được hỏi về loại ĐMST mà đơn vị đã thực hiện trong 2 năm qua, tính mới của ĐMST gần nhất và tác động của nó. Cụ thể:

(i) Đổi mới sản phẩm, dịch vụ: Chỉ số thành phần này hỏi về những loại sản phẩm, dịch vụ mới hoặc có thay đổi đáng kể mà đơn vị đã thực hiện trong 2 năm qua (ví dụ như: phần mềm nội bộ tại đơn vị, dịch vụ "chung" để chia sẻ tài nguyên hoặc giảm sự trùng lặp giữa các chi nhánh, phòng ban hoặc đơn vị, dịch vụ công, gồm dịch vụ công trực tuyến); tính mới của đổi mới sản phẩm, dịch vụ gần nhất; và đánh giá tác động của việc triển khai đổi mới sản phẩm, dịch vụ đó (ví dụ như: tăng tính công khai minh bạch, Rút ngắn thời gian thực hiện dịch vụ, Tăng khối lượng dịch vụ cung cấp, Tăng mức độ hài lòng của người sử dụng).

(ii) Đổi mới quy trình: Chỉ số thành phần này hỏi về những quy trình được làm mới hoặc thay đổi đáng kể trong 2 năm qua (gồm: quy trình cung cấp sản phẩm, dịch vụ; hoạt động hỗ trợ; phương pháp tổ chức công việc hoặc ra quyết định; hệ thống thu thập, quản lý, phân tích tri thức và thông tin; hệ thống giáo dục và đào tạo); tính mới của đổi mới quy trình gần nhất; và tác động của việc triển khai đổi mới quy trình (ví dụ như: đơn giản hóa thủ tục hành chính, tăng tiến độ xử lý công việc, tăng hiệu quả xử lý công việc, tiết kiệm chi phí).

(ii) Đổi mới phương pháp truyền thông: Chỉ số thành phần này hỏi về những phương pháp truyền thông mới hoặc có thay đổi đáng kể mà đơn vị đã thực hiện trong 2 năm qua (ví dụ như: phương pháp quảng bá tổ chức hoặc dịch vụ của đơn vị; phương pháp tư vấn, hướng dẫn cho người sử dụng và các bên liên quan; phương pháp thúc đẩy ĐMST trong nội bộ đơn vị); tính mới của đổi mới phương pháp truyền thông gần nhất; và tác động của việc triển khai đổi mới phương pháp truyền thông (ví dụ như: nâng cao nhận thức cho người dân, tăng tỷ lệ người sử dụng, người dân/doanh nghiệp biết đến dịch vụ công mà đơn vị cung cấp).

(iv) Đổi mới chính sách: Chỉ số thành phần này hỏi về những chính sách mới hoặc có thay đổi đáng kể chính sách mà đơn vị đã thực hiện trong 2 năm qua (ví dụ như: thực hiện các sáng kiến chính sách của Chính phủ, xây dựng mới hoặc sửa đổi đáng kể một chiến lược để đáp ứng các mục tiêu chính sách của bộ phận, đơn vị mình hoặc các đơn vị khác thuộc Chính phủ); tính mới của đổi mới chính sách gần nhất; và tác động của đổi mới chính sách (ví dụ như: phục vụ cho việc thực hiện các chủ trương, chính sách của Chính phủ; phục vụ cho việc thực hiện các chính sách, chiến lược liên ngành, liên quan đến nhiều đơn vị).

III. KẾT QUẢ KHẢO SÁT THỬ NGHIỆM

III.1. Giới thiệu về khảo sát thử nghiệm xây dựng khung tiêu chí đánh giá đổi mới sáng tạo trong khu vực công (PSII)

Sau khi xây dựng được khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC (khung tiêu chí tạm thời), nhóm nghiên cứu thực hiện khảo sát thử nghiệm đánh giá hoạt động đổi mới sáng tạo trong khu vực công nhằm mục đích: (1) Thu thập thông tin cơ bản về tình hình ĐMST của các cơ quan cấp bộ và Uỷ ban nhân dân cấp tỉnh, các yếu tố tác động, quá trình và kết quả ĐMST; (2) Đánh giá tính hợp lý và tính khả thi của Phiếu thu thập thông tin và Khung tiêu chí; chỉnh sửa hoàn thiện Phiếu thu thập thông tin và Khung tiêu chí; và, (3) Rút ra bài học kinh nghiệm cho các bước tiếp theo.

Đơn vị khảo sát cấp Bộ là Bộ Kế hoạch và Đầu tư (Bộ KH&ĐT), gồm: Trung tâm Đổi mới sáng tạo quốc gia, Cục Đầu tư nước ngoài, Cục Quản lý Đăng ký kinh doanh và Cục Quản lý đầu thấu. Đơn vị khảo sát cấp tỉnh gồm Sở Kế hoạch và Đầu tư (Sở KH&ĐT) tỉnh Quảng Ninh, Sở KH&ĐT tỉnh Ninh Thuận và Sở Nội vụ tỉnh Đắk Lắk.

Khảo sát được tiến hành dưới hình thức online và trả lời phiếu giấy. Người trả lời bắt buộc phải khai báo thông tin đơn vị công tác và chức vụ, phục vụ cho quá trình phân loại và phân tích kết quả. Phiếu khảo sát nhằm thu thập thông tin cho các chỉ tiêu ĐMST trong KVC đã xây dựng và được sắp xếp theo mạch để tiết kiệm thời gian và không làm người trả lời bị phân tán. Phiếu khảo sát gồm các mục:

A. Thông tin về người trả lời;

B. Các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động ĐMST tại đơn vị, gồm các yếu tố: lao động; cơ sở hạ tầng; chính sách, quy trình, thủ tục; tài chính/ngân sách; chính sách cho ĐMST; và văn hóa ĐMST;

C. Triển khai ĐMST tại đơn vị, gồm: Tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện các ý tưởng/giải pháp mới; Hợp tác ĐMST; và,

D. Kết quả của các hoạt động ĐMST, gồm: Đổi mới sản phẩm, dịch vụ; Đổi mới quy trình; Đổi mới phương pháp truyền thông; và Đổi mới chính sách. Mỗi loại ĐMST này có các câu hỏi về phân loại, tính mới, kết quả ĐMST.

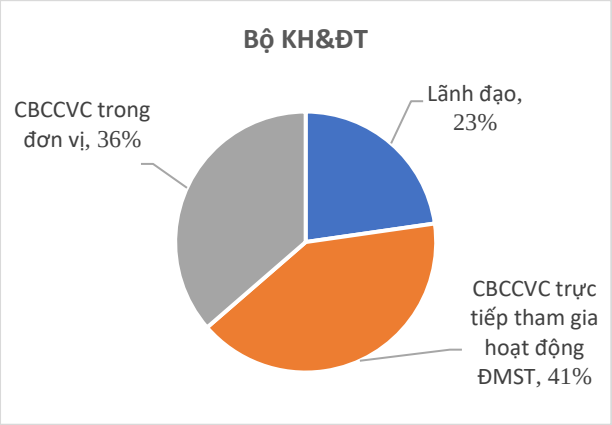
Khảo sát thử nghiệm này có một số hạn chế. Thứ nhất, thời gian chuẩn bị ngắn nên số lượng đơn vị liên hệ để khảo sát còn ít (tổng số 7 đơn vị ở cấp bộ và cấp tỉnh), số lượng người trả lời khá ít (37 phiếu hợp lệ trên tổng số 41 phiếu trả lời) do chưa có cơ sở pháp lý buộc các đơn vị phải tiến hành khảo sát. Thứ hai, do không có thời gian đào tạo cho các đơn vị khảo sát nên người trả lời có thể không hiểu rõ một vài câu hỏi (mặc dù nhóm nghiên cứu đã cố gắng chuyển ngữ các thuật ngữ nước ngoài). Thứ ba, một số câu hỏi có rất ít câu trả lời có thể do người trả lời không hiểu rõ câu hỏi hoặc do phần mềm còn thiếu một số tính năng (ví dụ như tính năng lưu trữ tạm thời) nên câu trả lời không được lưu lại khi người trả lời dừng trả lời tạm thời.

III.2. Kết quả khảo sát thử nghiệm

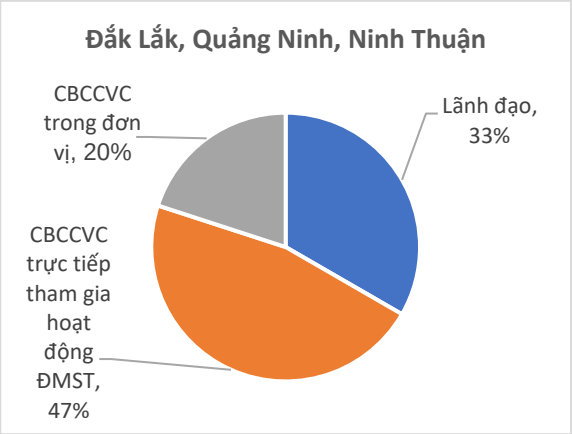
III.2.1. Thông tin về người trả lời khảo sát

Khảo sát thử nghiệm được tiến hành từ 20/11/2022 tới 05/12/2022 và thu được tổng cộng 41 phiếu trả lời, trong đó có 37 phiếu hợp lệ (gồm 22 phiếu từ 3 đơn vị thuộc Bộ KH&ĐT bộ và 15 phiếu từ 3 cơ quan sở cấp tỉnh). Người trả lời là lãnh đạo các cấp chiếm khoảng 22,3% ở cấp bộ và 33,3% ở cấp tỉnh. Cán bộ công chức viên chức (CBCCVC) trực tiếp tham gia hoạt động ĐMST chiếm 40,9% mẫu cấp bộ và 46,7% mẫu cấp tỉnh; còn lại là các CBCCVC trong đơn vị.

Hình 8 : Cơ cấu người trả lời ở các cơ quan cấp bộ theo chức vụ (%)



Hình 9: Cơ cấu người trả lời ở các cơ quan cấp tỉnh theo chức vụ (%)



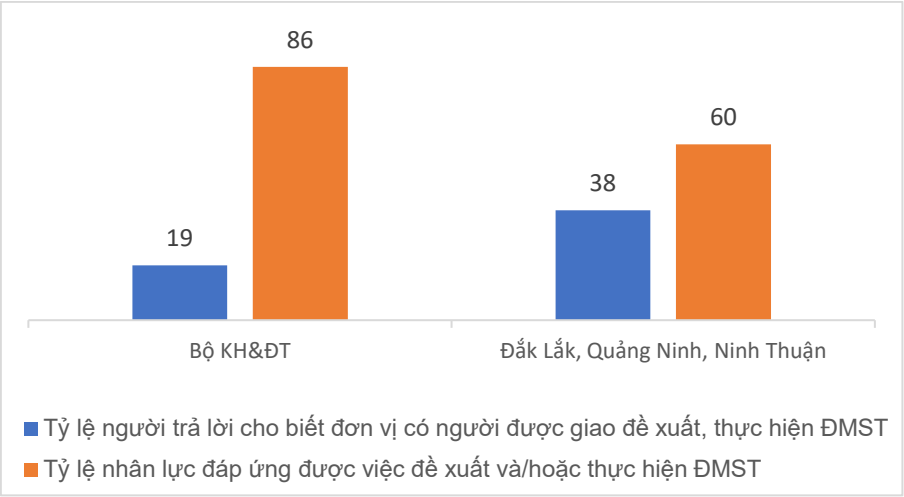
III.2.2. Trục thành phần 1: Đầu vào đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Như đã nêu trong phần I.1, các đầu vào ĐMST gồm 4 nhóm yếu tố: nhân lực, tài chính/đầu tư, hạ tầng và chính sách.

III.2.2.1. Nhân lực cho đổi mới sáng tạo

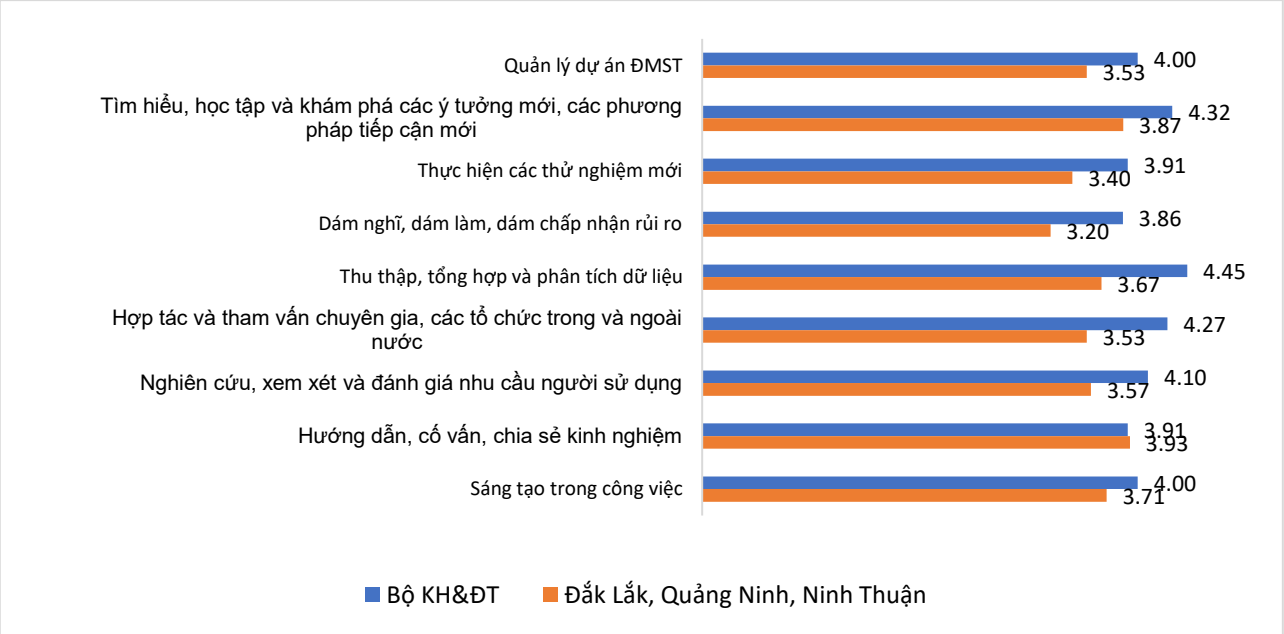
Các đơn vị được hỏi về tỷ lệ đơn vị có người được giao đề xuất, thực hiện ĐMST nhằm tìm hiểu hoạt động ĐMST của đơn vị. Nhìn chung, chỉ có 18,8% người được hỏi ở Bộ KH&ĐT và 37,5% người được hỏi ở 3 tỉnh cho biết đơn vị có phân công CBCCVC đề xuất ĐMST. Tuy tỷ lệ đơn vị có người tham gia hoạt động ĐMST khá thấp, đa số người trả lời đều đánh giá cao về nhân lực trong đơn vị, đủ năng lực đề xuất và/hoặc thực hiện ĐMST. Trong khi các cá nhân ở Bộ KH&ĐT khá tự tin về trình độ nhân lực ở đơn vị mình (khoảng 86,4% người trả lời cho rằng họ có đủ năng lực thực hiện ĐMST), cá nhân ở các sở cấp tỉnh vẫn chưa tự tin về năng lực của CBCCVC ở đơn vị mình với tỷ lệ khoảng 60% cho rằng nhân lực ở cơ quan cấp tỉnh đáp ứng yêu cầu ĐMST. Nguyên nhân CBCCVC cấp tỉnh chưa đáp ứng được yêu cầu đề xuất và/hoặc thực hiện ĐMST là: (i) Thiếu nhân lực tham gia phát triển, thực hiện ĐMST (3/4 câu trả lời) và (ii) Thiếu năng lực chuyển đổi các ý tưởng mới thành ĐMST và/hoặc triển khai hoạt động ĐMST (1/4 câu trả lời).

Hình 10 : Tỷ lệ nhân lực thực hiện đổi mới sáng tạo và tỷ lệ đáp ứng yêu cầu đề xuất và/hoặc thực hiện đổi mới sáng tạo (%)[22]



Người trả lời được hỏi về **tự đánh giá** đánh giá năng lực của CBCCVC của tổ chức/đơn vị mình ở mức nào theo thang điểm từ 1 đến 5 (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt) cho từng kỹ năng, khả năng. Điểm trung bình cao nhất cho kỹ năng thu thập, tổng hợp và phân tích dữ liệu (4,45); tiếp đó là tìm hiểu, học tập và khám phá các ý tưởng mới (4,32) và hợp tác, tham vấn chuyên gia và các tổ chức (4,27). Tuy nhiên, CBCCVC trong Bộ KH&ĐT và 3 tỉnh được hỏi vẫn chưa sẵn sàng chấp nhận rủi ro hay thực hiện các thử nghiệm mới. Tính sáng tạo trong công việc và kỹ năng quản lý dự án ĐMST vẫn là điều mà CBCCVC trau dồi thêm.

Hình 11: Điểm trung bình tự đánh giá về năng lực của cán bộ công chức viên chức (% người trả lời)



III.2.2.2. Tài chính/đầu tư cho đổi mới sáng tạo

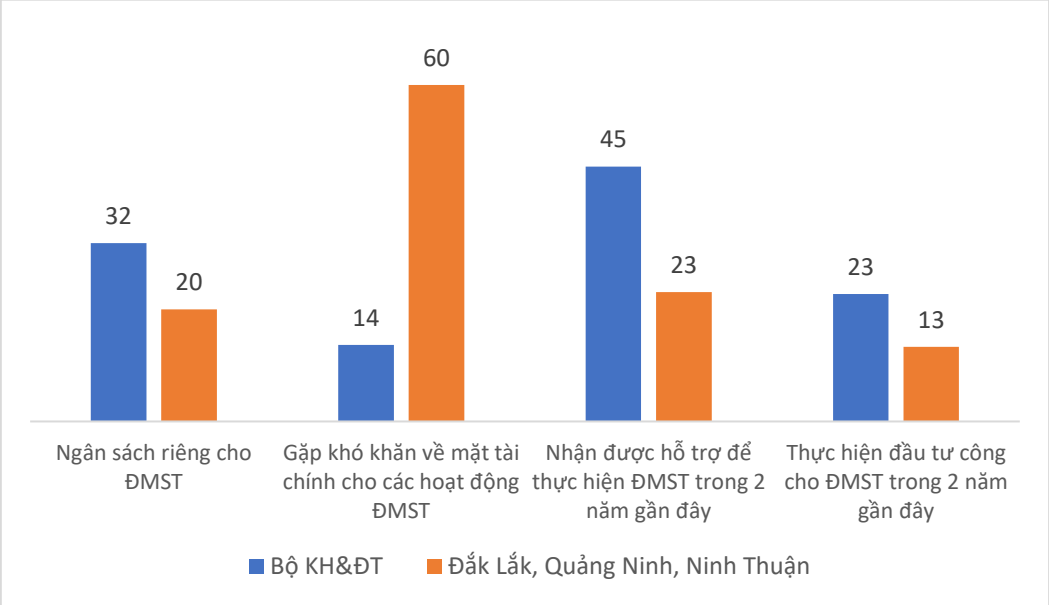
Tài chính là nguồn lực quan trọng cho các hoạt động ĐMST. Nhìn chung đầu tư cho KH&CN còn hạn chế và chưa đạt mục tiêu. Tổng đầu tư xã hội cho KH&CN tăng từ 0,19% GDP năm 2011 lên 0,53% GDP, nhưng chưa

[22] Ghi chú: Kết quả phân tích của Bộ KH&ĐT và các tỉnh Đắk Lắk, Quảng Ninh, Ninh Thuận được đưa vào cùng 1 đồ thị (đồ thị này và các đồ thị sau) cho dễ theo dõi, chứ **không** có mục đích so sánh.

đạt mục tiêu 2,0% GDP vào năm 2020 và thấp hơn mức bình quân của thế giới là 2,23%. Việt Nam đang tụt hậu về mức độ sẵn sàng công nghệ, ĐMST, năng suất lao động so với một số quốc gia châu Á như Trung Quốc, Ấn Độ, Singapore, Malaysia và Thái Lan.

Khi được hỏi đơn vị có nguồn ngân sách riêng cho ĐMST không, 31,8% người trả lời ở Bộ KH&ĐT và chỉ có 20,0% người trả lời ở các đơn vị thuộc 3 tỉnh nói rằng đơn vị mình có ngân sách cho ĐMST. So với đơn vị ở Bộ KH&ĐT, các đơn vị cấp tỉnh gặp khó khăn về tài chính cho các hoạt động ĐMST. Khoảng 60% người trả lời ở 3 tỉnh nói tài chính cho ĐMST của đơn vị mình rất hạn hẹp, nhưng chỉ có 23,1% nhận được hỗ trợ để thực hiện ĐMST trong 2 năm gần đây. Ngược lại, chỉ có 13,6% người trả lời ở Bộ KH&ĐT nói có khó khăn về tài chính cho ĐMST, nhưng 45,5% nhận được hỗ trợ tài chính cho ĐMST. Với tỷ lệ cao các đơn vị gặp khó khăn tài chính cho ĐMST, nhưng ít nhận được hỗ trợ nên chỉ có 13,3% đơn vị ở 3 tỉnh Đắk Lắk, Quảng Ninh, Ninh Thuận thực hiện đầu tư công cho ĐMST trong hai năm gần đây; chỉ bằng một nửa tỷ lệ 22,7% của Bộ KH&ĐT.

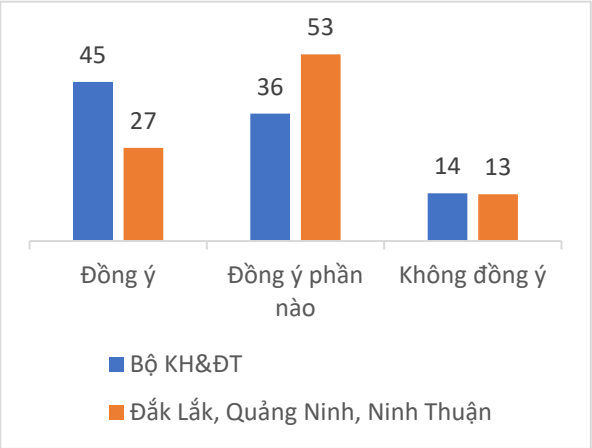
Hình 12: Tài chính cho đổi mới sáng tạo (% người trả lời)



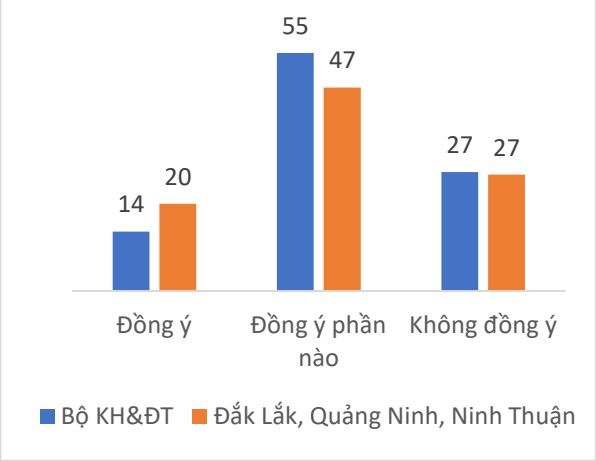
III.2.2.3. Hạ tầng cho đổi mới sáng tạo

Khi được hỏi về tính sẵn có của máy móc, thiết bị CNTT cho hoạt động ĐMST, 45,5% cá nhân ở 4đơn vị thuộc Bộ KH&ĐT đồng ý rằng đơn vị mình có sẵn máy móc, thiết bị cho ĐMST. Trong khi chỉ có 26,7% CBCCVC ở 3 cơ quan cấp tỉnh đồng ý. Ngược lại, có hơn 50% CBCCVC cấp tỉnh đồng ý một phần và chỉ có 36,4% CBCCVC Bộ KH&ĐT có ý kiến tương tự. Đáng lưu ý là vẫn có khoảng 13% ý kiến ở hai cấp không đồng ý rằng máy móc, thiết bị CNTT là sẵn có cho hoạt động ĐMST. Trong tổng số 5 ý kiến không đồng ý này có 3 người là lãnh đạo cấp phòng (ở cả Bộ KH&ĐT và 3 tỉnh) cho thấy cơ sở vật chất của một số đơn vị ở cả hai cấp đều chưa đủ đáp ứng hoạt động ĐMST.

Hình 13: Tính sẵn có của máy móc, thiết bị công nghệ thông tin cho hoạt động đổi mới sáng tạo (% người trả lời)

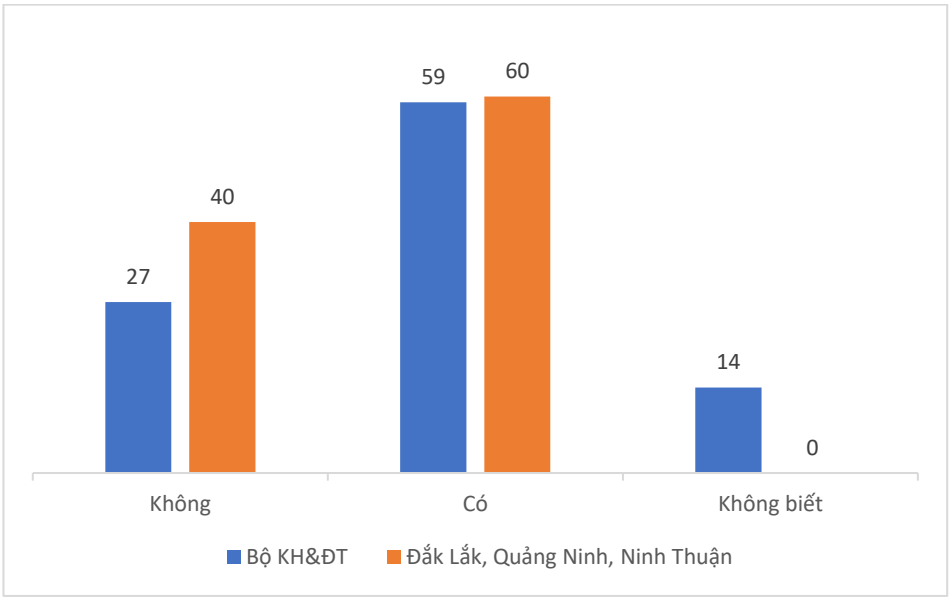


Hình 14: Máy móc, thiết bị công nghệ thông tin phục vụ đổi mới sáng tạo ở mức tiên tiến (% người trả lời)



Tiếp sau câu hỏi về tính sẵn có của máy móc, thiết bị CNTT, người trả lời được hỏi về tính tiên tiến của máy móc, thiết bị CNTT cho ĐMST. Chỉ có 13,6% cá nhân được khảo sát của Bộ KH&ĐT và 20% cá nhân được khảo sát ở 3 tỉnh đồng ý rằng máy móc thiết bị là tiên tiến; có tới 27,0% cá nhân được hỏi không đồng ý rằng máy móc, thiết bị CNTT cho ĐMST ở mức tiên tiến. Như vậy, một số đơn vị thuộc Bộ KH&ĐT và 3 sở của 3 tỉnh thiếu máy móc, thiết bị CNTT cho ĐMST và với các máy móc hiện có thì một tỷ lệ nhất định chưa phải là tiên tiến. Điều này hàm ý rằng để thúc đẩy hoạt động ĐMST trong các cơ quan công lập rất cần đầu tư, trang bị máy móc, thiết bị hiện đại, đặc biệt tại các đơn vị có nhiều cơ hội và sức ép phải ĐMST.

Hình 15: Tỷ lệ đơn vị có hạ tầng công nghệ hỗ trợ hoạt động đổi mới sáng tạo (% người trả lời)



Khi được hỏi về hạ tầng công nghệ nói chung có hỗ trợ hoạt động ĐMST tại đơn vị không, khoảng 60% người được khảo sát ở hai cấp đồng ý rằng hạ tầng công nghệ hiện tại hỗ trợ hoạt động ĐMST.

III.2.2.4. Chính sách đổi mới sáng tạo

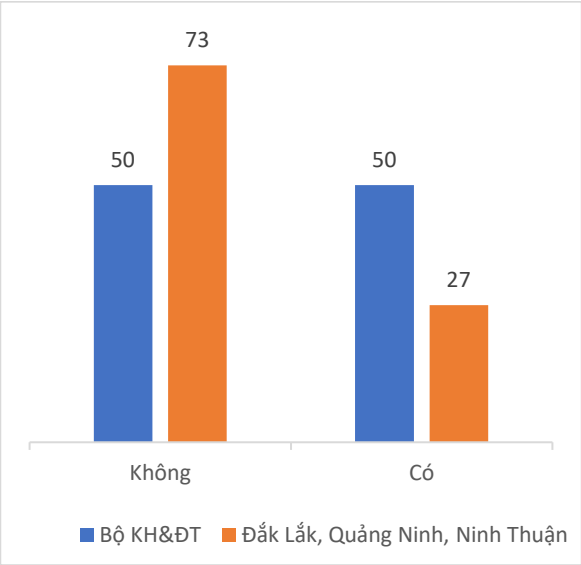
Bảng hỏi có riêng câu hỏi cho người lãnh đạo: "Anh/chị có biết văn bản nào quy định về ĐMST liên quan đến đơn vị không?" với logic rằng CBCCVC có thể không biết hoặc không để ý còn người lãnh đạo đơn vị sẽ nắm rõ vấn đề này hơn. Có 3 trên tổng số 5 lãnh đạo các cấp (từ lãnh đạo cấp phòng đến lãnh đạo cấp Cục) của

Bộ KH&ĐT và 4 trên tổng số 5 lãnh đạo cấp của 3 sở được khảo sát có biết văn bản quy định về ĐMST liên quan tới đơn vị mình. Việc ban hành quy định về ĐMST ở các sở thuộc 3 tỉnh có lẽ chưa phổ biến bằng đơn vị Bộ KH&ĐT. Khoảng 50% CBCCVC ở các đơn vị được khảo sát của Bộ KH&ĐT và chỉ 26,7% CBCCVC được hỏi ở 3 tỉnh nói đơn vị có quy định về ĐMST.

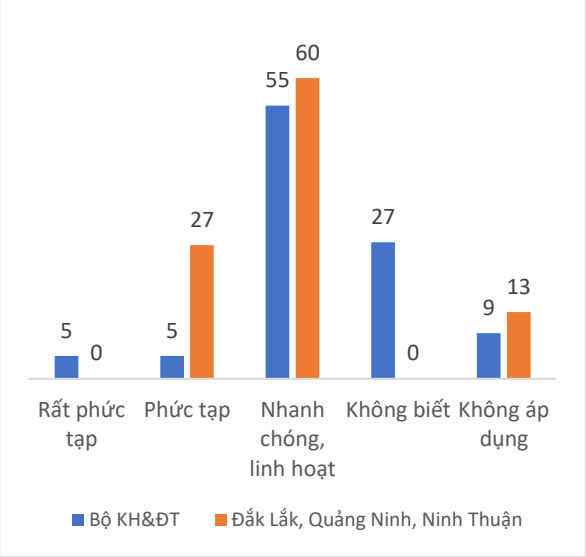
Có 3 trong tổng số 3 người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 2 trong tổng số 4 người được hỏi của 3 tỉnh cho biết đơn vị mình đã triển khai ĐMST theo quy định, chính sách. Tất cả các cá nhân được hỏi trên đều cho rằng các chính sách cho ĐMST tác động tích cực tới hoạt động ĐMST trong đơn vị mình.

Các cá nhân được hỏi về tính phức tạp[23] của quy trình, thủ tục khi tiến hành ĐMST trong đơn vị, 54,5% người được hỏi ở Bộ KH&ĐT và 60,0% người được hỏi ở 3 tỉnh cho rằng quy trình, thủ tục là linh hoạt. Không có cá nhân ở cấp tỉnh nói quy trình, thủ tục là rất phức tạp thì vẫn có 4,5% cá nhân ở cấp bộ nhận xét quy trình, thủ tục khi thực hiện ĐMST là rất phức tạp. Tuy không đánh giá quy trình, thủ tục thực hiện ĐMST là quá phức tạp, nhưng với cấp tỉnh có 26,7% người được hỏi vẫn cho rằng quy trình, thủ tục là phức tạp, cao hơn tỷ lệ 4,5% ở Bộ KH&ĐT. Khoảng 9-13% người được hỏi cho biết tại đơn vị thuộc 3 tỉnh và Bộ KH&ĐT không áp dụng quy trình, thủ tục trong ĐMST, tức là vẫn có một số đơn vị chưa có hoạt động ĐMST.

Hình 16: Tỷ lệ người trả lời được hỏi ban hành quy định về đổi mới sáng tạo (%)



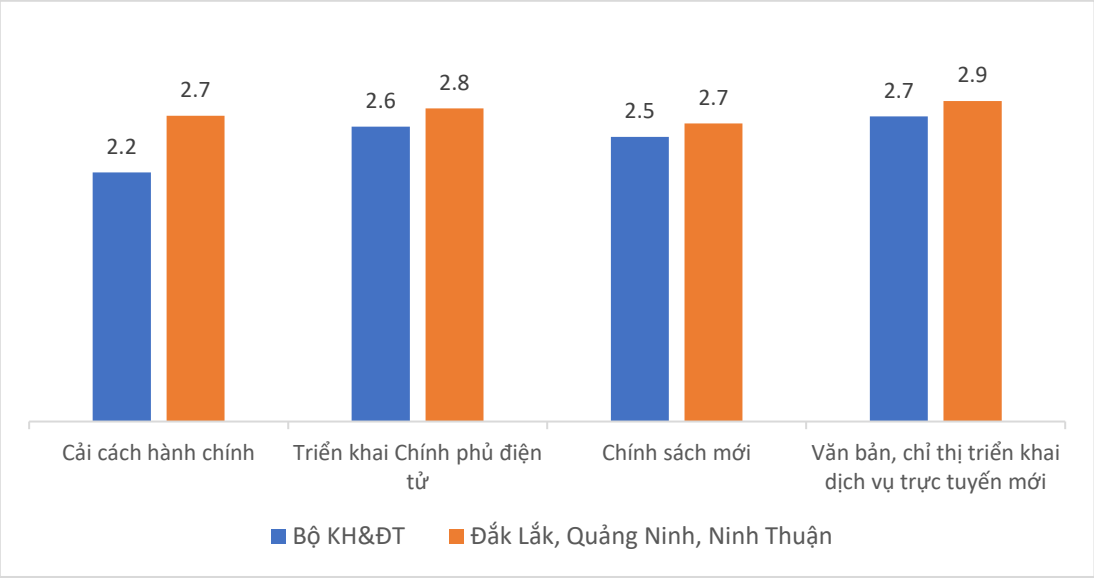
Hình 17: Tính phức tạp của quy trình, thủ tục khi tiến hành đổi mới sáng tạo trong đơn vị (% người trả lời)



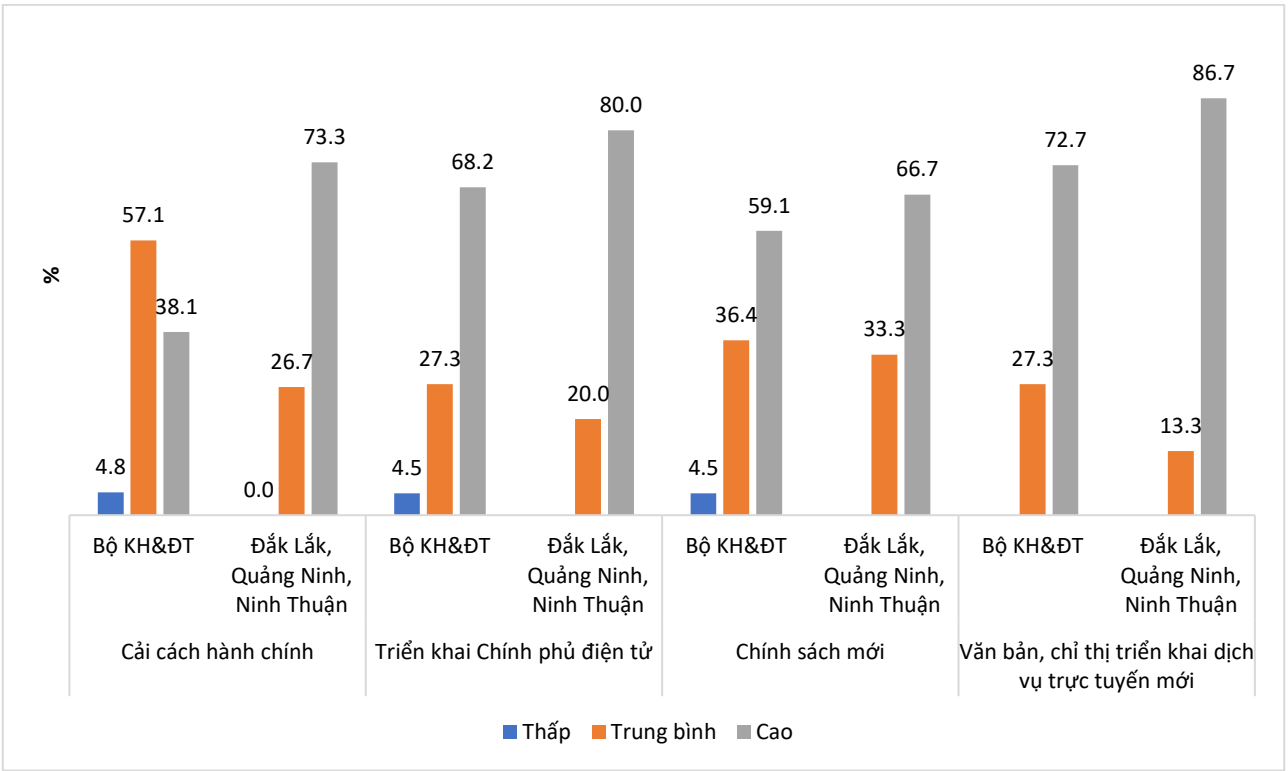
CBCCVC ở Bộ KH&ĐT và 3 tỉnh được hỏi về mức độ quan trọng của 4 yếu tố trong thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST trên 4 khía cạnh với mức đánh giá Thấp (bằng 1), Trung bình (bằng 2) và Cao (bằng 3). Với giá trị trung bình lớn hơn 2, Hình 17 cho thấy phần lớn đánh giá mức quan trọng Cao cho các yếu tố này. Tỷ lệ đánh giá Cao luôn chiếm từ gần 60% trở lên (trừ trường hợp cải cách hành chính ở Bộ KH&ĐT). Chỉ có 38,1% CBCCVC của Bộ KH&ĐT được hỏi được hỏi đánh giá Cao tầm quan trọng của cải cách hành chính (CCHC) trong thúc đẩy thực hiện ĐSMT tại đơn vị, thấp hơn tỷ lệ 57,1% đánh giá mức Trung bình. Ba khía cạnh (i) Triển khai Chính phủ điện tử, (ii) Chính sách mới và (iii) Văn bản, chỉ thị triển khai dịch vụ trực tuyến mới được đánh giá cao hơn khía cạnh CCHC. Trong đó, khía cạnh (i) và (iii) được đánh giá cao nhất.

[23] Gồm 03 mức: rất phức tạp, phức tạp và nhanh chóng, linh hoạt.

Hình 18: Điểm đánh giá quan trọng của các yếu tố trong thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST



Hình 19: Mức độ quan trọng của các yếu tố trong thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST (% người trả lời)



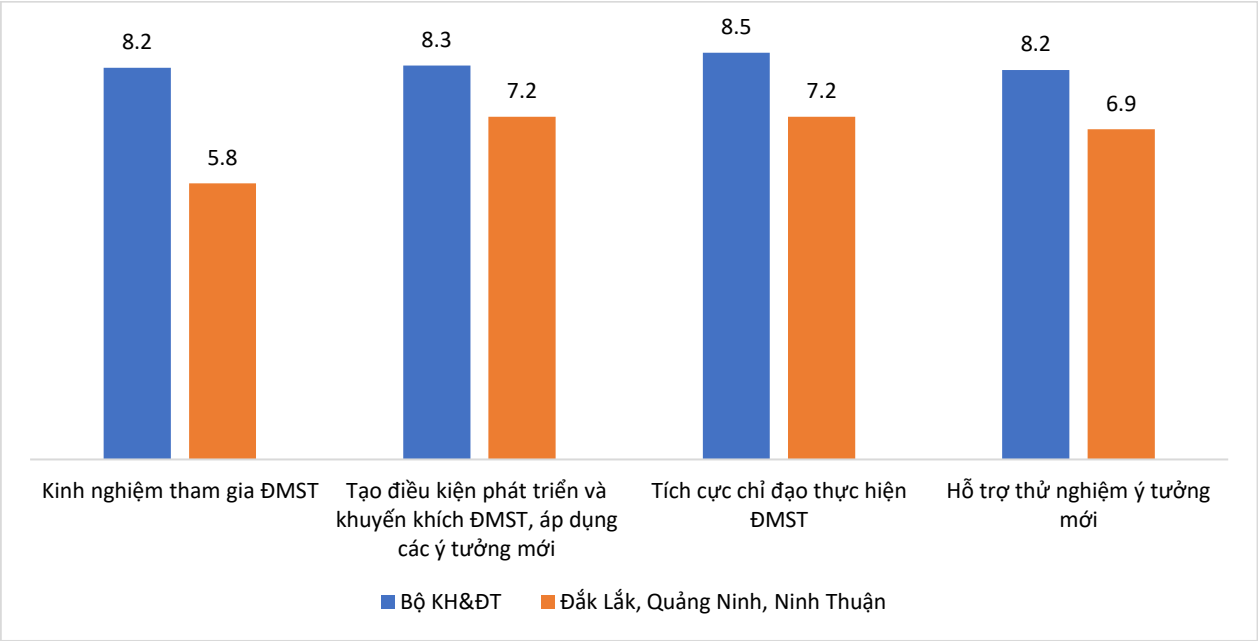
III.2.3. Trục thành phần 2: Năng lực đổi mới sáng tạo trong khu vực công

III.2.3.1. Đặc điểm của người lãnh đạo

Năng lực ĐMST của người lãnh đạo có thể coi là vốn xã hội của tổ chức, được định nghĩa là khả năng của các nhà quản lý trong việc thúc đẩy và tạo ra sự hợp tác trong tổ chức thông qua tương tác với cấp dưới (Kim & Kim, 2022). Người lãnh đạo tạo môi trường hỗ trợ ĐMST, khen thưởng hoặc ghi nhận với người thực hiện ĐMST, thúc đẩy những người ĐMST. Năng lực ĐMST của người lãnh đạo được xem xét qua 4 khía cạnh:

(i) Kinh nghiệm ĐMST; (ii) Tạo điều kiện phát triển và khuyến khích ĐMST, áp dụng ý tưởng mới tại đơn vị; (iii) Tích cực chỉ đạo thực hiện ĐMST tại đơn vị; và (iv) Hỗ trợ thử nghiệm ý tưởng mới.

Hình 20: Điểm đánh giá năng lực đổi mới sáng tạo của người lãnh đạo



Với thang điểm từ 10 từ thấp nhất đến cao nhất, vai trò của người lãnh đạo với hoạt động ĐMST của đơn vị được đánh giá khá cao[24]. Trong 4 đặc điểm của người lãnh đạo, các CBCCVC ở 3 tỉnh được hỏi đánh giá cao nhất về đặc điểm Tạo điều kiện phát triển và khuyến khích ĐMST, áp dụng ý tưởng mới, và Tích cực chỉ đạo thực hiện ĐMST.

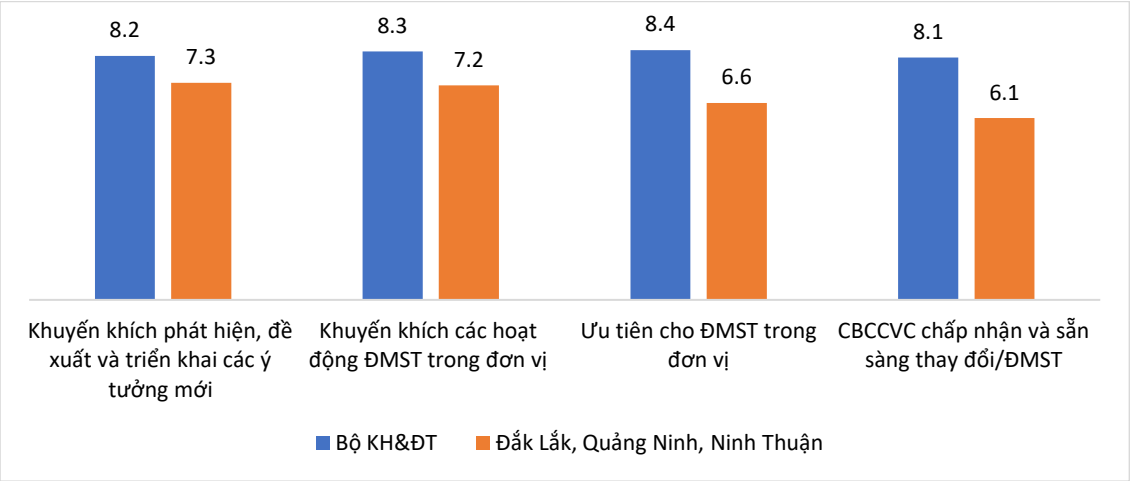
Đặc điểm Tích cực chỉ đạo thực hiện ĐMST của lãnh đạo đơn vị của Bộ KH&ĐT cũng được các CBCCVC được hỏi đánh giá cao nhất. Các đặc điểm còn lại được đánh giá với mức chênh lệch không nhiều, nhưng theo cảm nhận của CBCCVC lãnh đạo đơn vị cấp bộ vẫn e dè hơn trong hỗ trợ thử nghiệm ý tưởng mới.

III.2.3.2. Văn hóa của tổ chức

Nhìn chung, CBCCVC ở các đơn vị thuộc Bộ KH&ĐT đánh giá văn hóa của tổ chức cao hơn so với CBCCVC các đơn vị 3 tỉnh. Khía cạnh bị đánh giá thấp nhất ở hai cấp là sự chấp nhận và sẵn sàng thay đổi/ĐMST của CBCCVC. Đáng chú ý là chênh lệch giữa điểm trung bình của khía cạnh này ở Bộ KH&ĐT (8,10) không cách xa nhiều so với khía cạnh được đánh giá thấp thứ hai (8,15), trong khi khoảng cách giữa hai khía cạnh thấp nhất và thấp thứ hai ở đơn vị 3 tỉnh là khá xa (6,08 so với 6,58). Các đơn vị thuộc Bộ KH&ĐT ưu tiên (cho) và khuyến khích ĐMST trong đơn vị. Trong khi đó, các Sở ở 3 tỉnh khuyến khích phát hiện, đề xuất và triển khai các ý tưởng mới; và khuyến khích hoạt động ĐMST trong đơn vị.

[24] Nhóm nghiên cứu đã xem xét riêng điểm đánh giá của các cá nhân là lãnh đạo từ cấp phòng trở lên thì thấy kết quả đánh giá cao hơn mức trung bình. Tuy nhiên, số lượng cá nhân này quá ít nên không nêu ra ở đây và nhóm nghiên cứu hiểu đó là điểm đánh giá lãnh đạo cấp cao hơn hoặc lãnh đạo đơn vị nói chung chứ không phải là cá nhân tự đánh giá mình. Tuy nhiên, không loại trừ trường hợp CBCCVC cho điểm đánh giá lãnh đạo cao hơn thực tế do một số lo ngại nếu cho điểm thấp hoặc để có lợi cho mình. Vì vậy, có thể xem xét xây dựng phiếu khảo sát riêng cho lãnh đạo và CBCCVC.

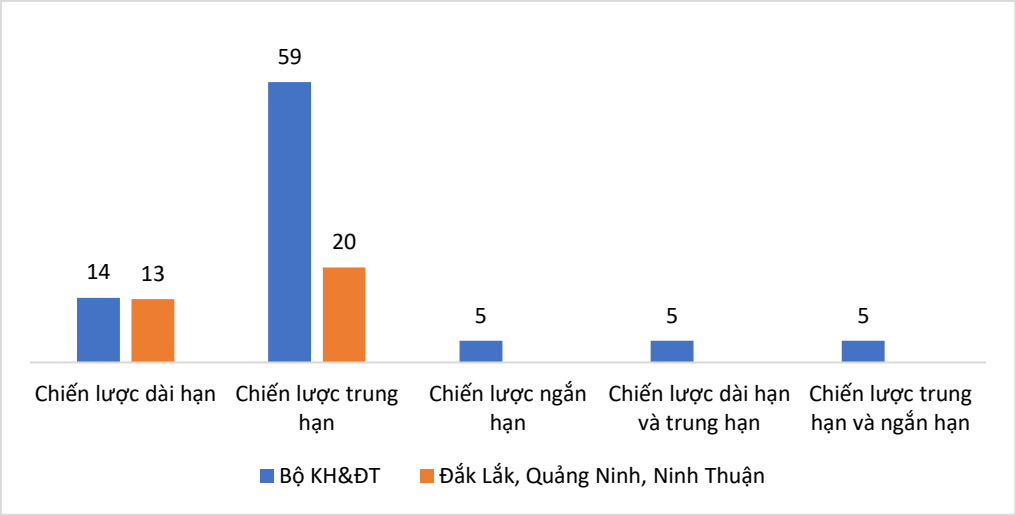
Hình 21: Điểm đánh giá văn hóa của tổ chức



III.2.3.3. Chiến lược đổi mới sáng tạo

Chiến lược ĐMST không chỉ giúp đơn vị có định hướng ĐMST mà còn giúp tránh tư duy nhiệm kỳ. Kết quả phân tích cho thấy, khoảng 68,2% người trả lời trong Bộ KH&ĐT và 35,7% người trả lời ở 3 tỉnh nói đơn vị đã có chiến lược ĐMST. Trong đó, chủ yếu là các chiến lược trung hạn. Tỷ lệ các đơn vị cấp tỉnh đã có chiến lược ĐMST thấp hơn đơn vị cấp Bộ.

Hình 22: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị công tác của họ có các loại chiến lược đổi mới sáng tạo (%)



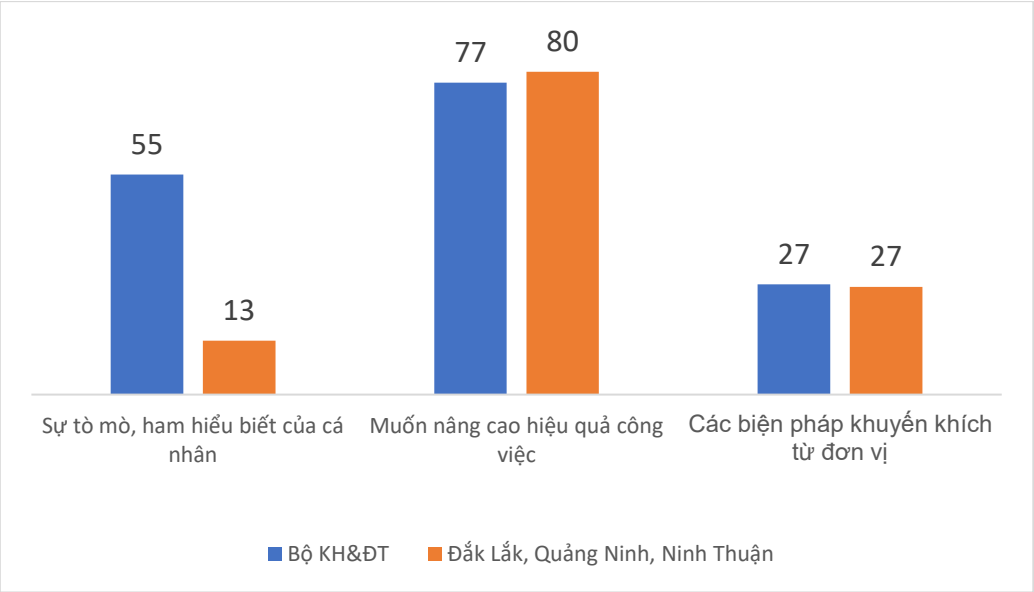
Ghi chú: Số quan sát của Bộ KH&ĐT: 17; số quan sát của Đắk Lắk, Quảng Ninh, Ninh Thuận: 5.

Với các đơn vị đã ban hành chiến lược ĐMST, chủ yếu vẫn là chiến lược trung hạn (2-5 năm) mà chưa có nhiều đơn vị có chiến lược dài hạn (lớn hơn 5 năm). Điều này có thể ảnh hưởng tới hoạt động ĐMST của đơn vị trong các giai đoạn tiếp sau khi chiến lược trung hạn kết thúc và những lãnh đạo mới điều hành đơn vị. Chỉ có duy nhất 1 ý kiến của Bộ KH&ĐT cho rằng đơn vị mình có chiến lược ĐMST ngắn hạn (dưới 2 năm) và đó cũng là đơn vị có cả chiến lược trung hạn. Số người cho rằng đơn vị có chiến lược ĐMST dài hạn và trung hạn cũng là 1, cho thấy việc cụ thể hóa chiến lược dài hạn để đạt được mục tiêu ĐMST là chưa phổ biến và điều này có thể phần nào ảnh hưởng tới việc đạt được mục tiêu ĐMST của đơn vị.

III.2.3.4. Động lực đổi mới sáng tạo

Có 81,8% cá nhân được hỏi ở Bộ KH&ĐT và 86,7% cá nhân được hỏi ở 3 tỉnh có động lực tạo ra ý tưởng mới và tham gia phát triển ý tưởng mới. Trong đó, động lực chính là nâng cao hiệu quả công việc (77,3% CBCCVC được khảo sát ở Bộ KH&ĐT và 80,0% ở cấp sở thuộc 3 tỉnh). Sự tò mò và ham hiểu biết cũng là một động lực quan trọng với các CBCCVC cấp Bộ. Bên cạnh động lực từ bản thân cá nhân thì các biện pháp khuyến khích từ đơn vị cũng thúc đẩy hoạt động ĐMST của khoảng 27% cá nhân được hỏi.

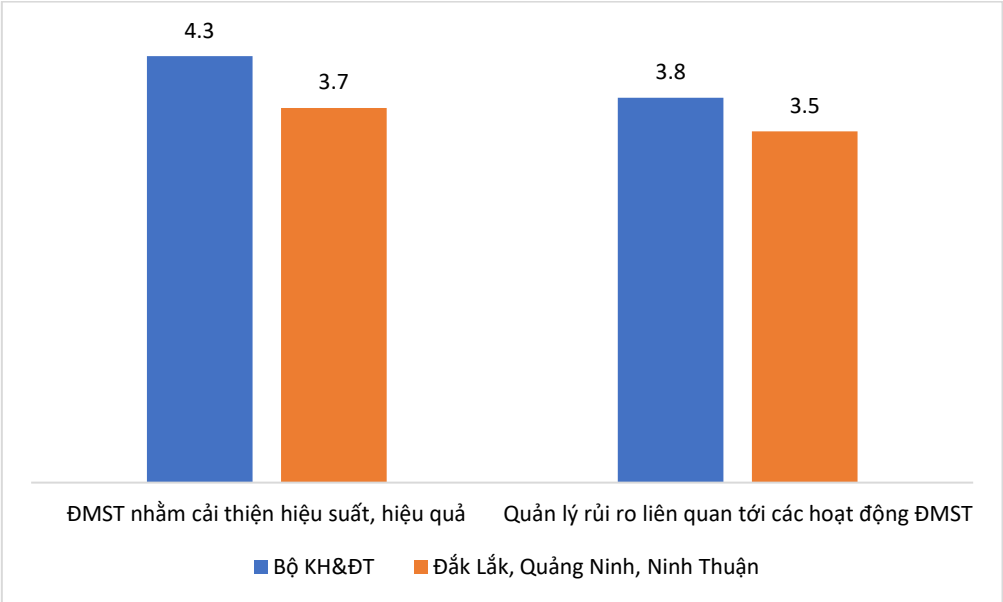
Hình 23: Tỷ lệ cá nhân có động lực đổi mới sáng tạo theo từng loại động lực (% người trả lời)



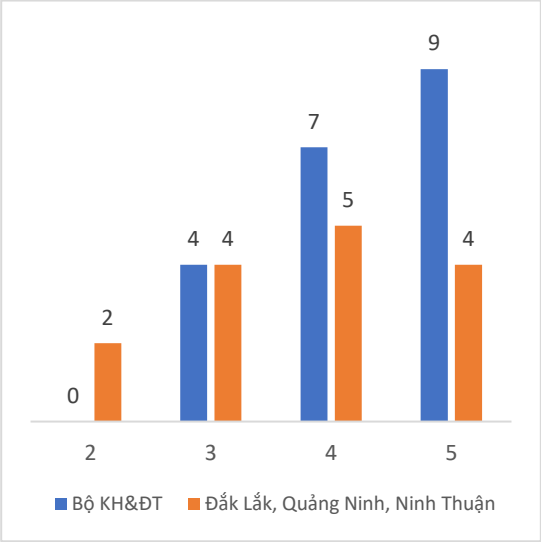
III.2.3.5. Quản lý đổi mới sáng tạo

Người được khảo sát được yêu cầu đánh giá việc quản lý ĐMST tại đơn vị mình theo thang điểm từ 1 (Thấp nhất) đến 5 (Cao nhất) theo hai khía cạnh: ĐMST nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả; và Quản lý rủi ro liên quan tới hoạt động ĐMST. Với Bộ KH&ĐT và 3 tỉnh, quản lý rủi ro liên quan tới các hoạt động ĐMST bị đánh giá thấp hơn ĐMST nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả.

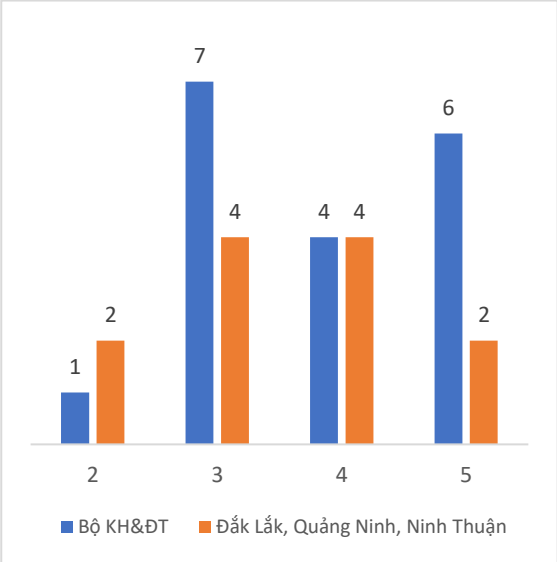
Hình 24: Điểm đánh giá việc quản lý đổi mới sáng tạo



Hình 25: Điểm đánh giá đổi mới sáng tạo nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả



Hình 26: Điểm đánh giá quản lý rủi ro liên quan tới các hoạt động đổi mới sáng tạo



Phân tích sâu hơn vào số lượng người theo từng mức đánh giá thì số lượng CBCCVC Bộ KH&ĐT đánh giá khía cạnh ĐMST nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả tỷ lệ thuận với thang điểm. Ngược lại, số lượng cá nhân cấp bộ đánh giá khía cạnh Quản lý rủi ro liên quan tới hoạt động ĐMST ở mức 3 (mức trung bình) là cao nhất, tiếp đến là mức 5. Trong khi đó, đa số cá nhân được hỏi ở 3 tỉnh được hỏi đánh giá việc quản lý rủi ro liên quan tới các hoạt động ĐMST của đơn vị mình ở mức 3 (Trung bình) và 4 (Trung bình cao).

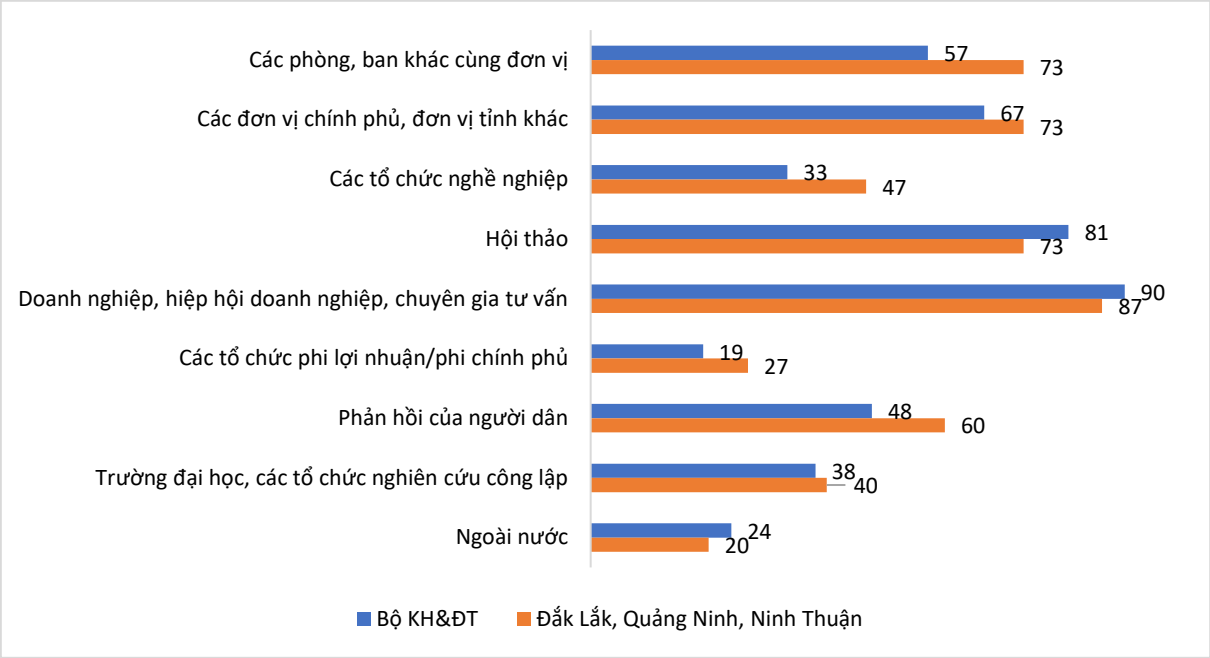
III.2.4. Trục thành phần 3: Quá trình đổi mới sáng tạo trong khu vực công

III.2.4.1. Tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện các ý tưởng mới

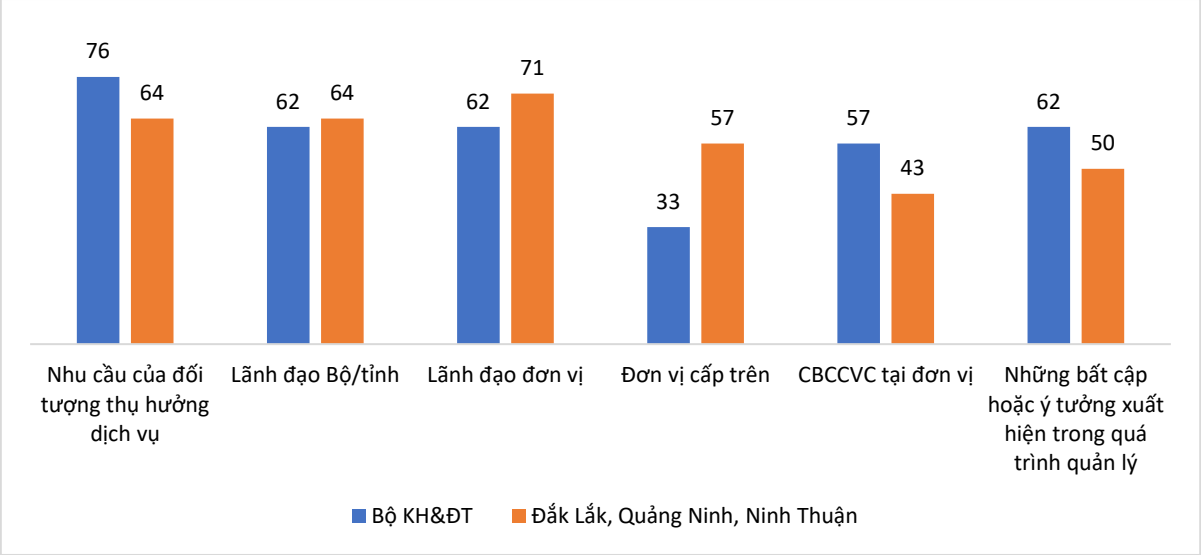
Trong số 22 CBCCVC được khảo sát ở Bộ KH&ĐT và 15 người được khảo sát ở cấp sở thuộc 3 tỉnh chỉ có tương ứng 10 người và 6 người trả lời trong năm vừa qua đơn vị mình ghi nhận ý tưởng/giải pháp về ĐMST với số ý tưởng trung bình của hai cấp lần lượt là 4,4 và 5 ý tưởng. Tuy nhiên, mới chỉ có khoảng 33,3% đơn vị ở cả hai cấp có hệ thống đánh giá và phát triển ý tưởng của CBCCVC.

Trong cùng KVC, nguồn thông tin từ các đơn vị Chính phủ, đơn vị tỉnh khác và thông tin từ các phòng, ban khác trong có ảnh hưởng tới hoạt động ĐMST của 66,7% và 57,1% người trả lời đến từ đơn vị cấp bộ và 73,3% người trả lời đến từ đơn vị cấp tỉnh. Với các nguồn thông tin từ bên ngoài, thông tin từ các đối tượng thụ hưởng dịch vụ công như doanh nghiệp và hiệp hội doanh nghiệp, từ các hội thảo, từ phản hồi của người dân được các cá nhân được khảo sát đánh giá là ảnh hưởng tới hoạt động ĐMST của đơn vị với tỷ lệ rất cao.

Hình 27 : Các nguồn thông tin ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)



Hình 28: Nguồn ý tưởng quan trọng có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)



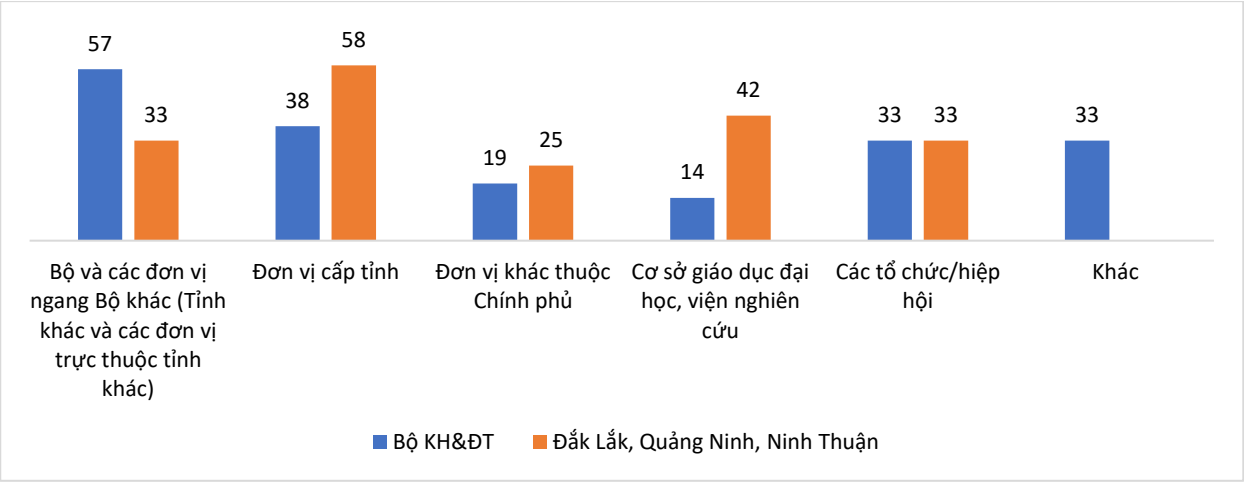
Nguồn ý tưởng quan trọng ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị cấp bộ gồm: nhu cầu của đối tượng thụ hưởng dịch vụ (76,2% người trả lời); lãnh đạo Bộ, lãnh đạo đơn vị và những bất cập hoặc ý tưởng xuất hiện trong quá trình quản lý (61,9% người trả lời). Vai trò của CBCCVC có vai trò khá quan trọng khi 57,1% người được hỏi ở cấp bộ và 41,9% ở cấp tỉnh cho rằng ý tưởng của CBCCVC ảnh hưởng tới hoạt động ĐMST của đơn vị. Với các đơn vị cấp tỉnh, nguồn thông tin tác động tới hoạt động ĐMST được nhiều người lựa chọn nhất là lãnh đạo đơn vị (71,4%); tiếp đó là lãnh đạo tỉnh và nhu cầu của đối tượng sử dụng dịch vụ (64,3%).

Có 47,6% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 41,6% người được hỏi của 3 tỉnh cho rằng đơn vị mình dành nguồn lực tài chính cho lựa chọn, phát triển và thực hiện ý tưởng. Trung bình có khoảng 1,9 ý tưởng của đơn vị cấp bộ và 2,8 ý tưởng của đơn vị cấp tỉnh được xây dựng thành đề án ĐMST triển khai thử nghiệm trong 2 năm gần đây.

III.2.4.2. Hợp tác đổi mới sáng tạo

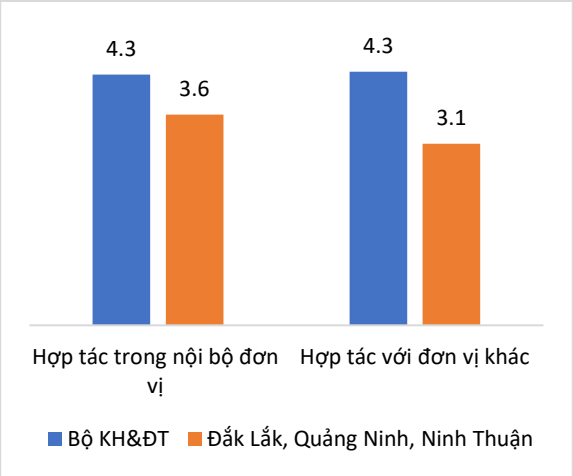
Các đơn vị được phỏng vấn khá chú trọng hợp tác ĐMST. Có 81% người được khảo sát ở Bộ KH&ĐT và 66,7% người được khảo sát ở 3 tỉnh nói đơn vị mình có hợp tác ĐMST. Với các cơ quan của Bộ KH&ĐT, tỷ lệ hợp tác với Bộ và các đơn vị ngang Bộ khác là cao nhất (57,1%), tiếp đến là các đơn vị cấp tỉnh (38,1%). Với các đơn vị của 3 tỉnh, tỷ lệ hợp tác với đơn vị cấp tỉnh là cao nhất (58,3%), tiếp đến là các cơ sở giáo dục, đại học và viện nghiên cứu (41,7%).

Hình 29: Các đơn vị hợp tác đổi mới sáng tạo (% người trả lời)

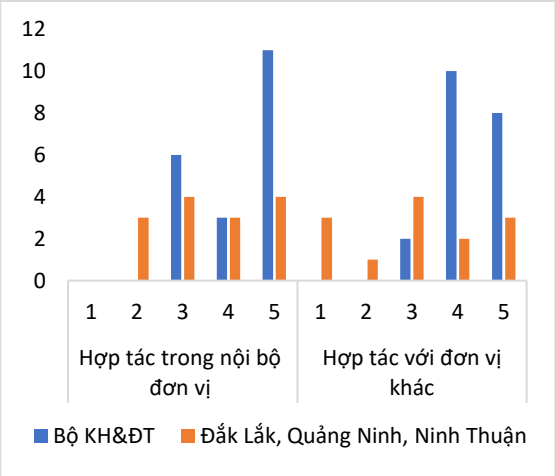


Để tìm hiểu sâu hơn về hợp tác ĐMST, nhóm nghiên cứu có hỏi về mức độ hợp tác trong nội bộ đơn vị và với đơn vị khác để ĐMST với mức đánh giá từ 1 (ít nhất) tới 5 (nhiều nhất). Điểm bình quân về mức độ hợp tác từ 3 trở lên cho thấy việc hợp tác về ĐMST ở mức trung bình trở lên. Hình 26 cho thấy các đơn vị của Bộ KH&ĐT, hợp tác trong nội bộ và với các đơn vị khác với mức độ tương đương và cao hơn mức độ hợp tác của các đơn vị cấp tỉnh. Với 3 tỉnh, việc hợp tác trong nội bộ đơn vị phổ biến hơn hợp tác với đơn vị khác.

Hình 30: Điểm trung bình về mức độ hợp tác đổi mới sáng tạo



Hình 31: Mức độ hợp tác đổi mới sáng tạo

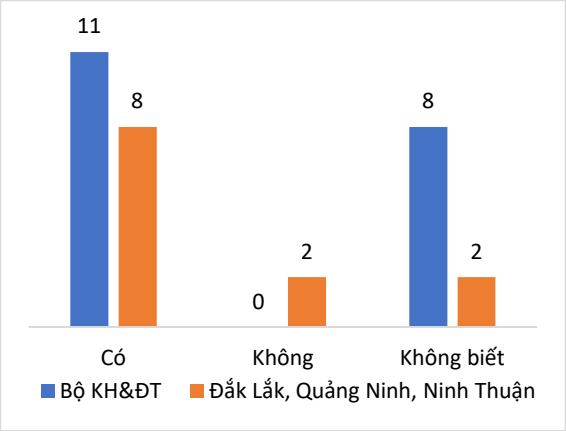


III.2.4.3. Lan tỏa đổi mới sáng tạo

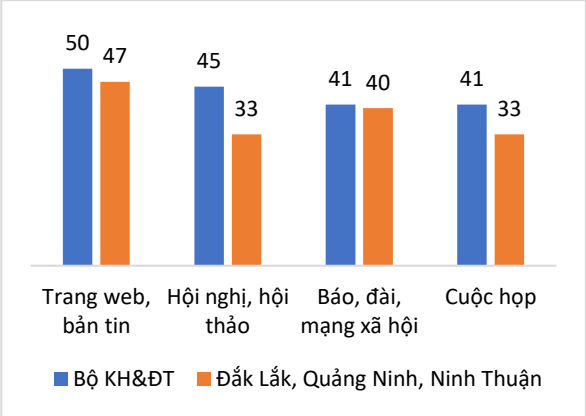
Một trong những hoạt động quan trọng của quá trình ĐMST là lan tỏa ý tưởng, chia sẻ kết quả ĐMST để các đơn vị khác học hỏi và áp dụng. Có 19 trong số 22 người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 12 trên tổng số 15 người được hỏi của 3 tỉnh trả lời câu hỏi về việc từng phổ biến/chia sẻ kết quả ĐMST của đơn vị mình. Trong đó có 8 cá nhân ở cấp bộ và 2 cá nhân cấp tỉnh không biết đơn vị mình đã từng lan tỏa ĐMST hay chưa. Như vậy,

theo 50% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 53,3% người được hỏi của 3 tỉnh thì đơn vị đã từng phổ biến/chia sẻ kết quả ĐMST.

Hình 32: Số lượng đơn vị đã từng phổ biến/chia sẻ kết quả đổi mới sáng tạo



Hình 33: Tỷ lệ đơn vị lan tỏa đổi mới sáng tạo trên các kênh thông tin (%)

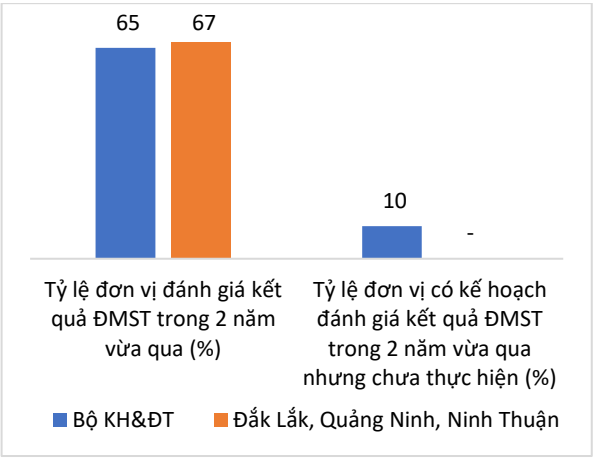


Hỏi sâu hơn về các kênh lan tỏa ĐMST của đơn vị, 50% người được khảo sát của Bộ KH&ĐT nói đơn vị mình phổ biến/chia sẻ thông tin về ĐMST qua trang web, bản tin; 45,5% qua hội nghị, hội thảo; và 40,9% qua hai kênh báo, đài, mạng xã hội và qua các cuộc họp. Website, bản tin cũng là kênh lan tỏa ĐMST được nhiều đơn vị cấp tỉnh sử dụng nhất, sau đó là báo, đài và mạng xã hội; và cuối cùng là hội nghị, hội thảo và qua các cuộc họp.

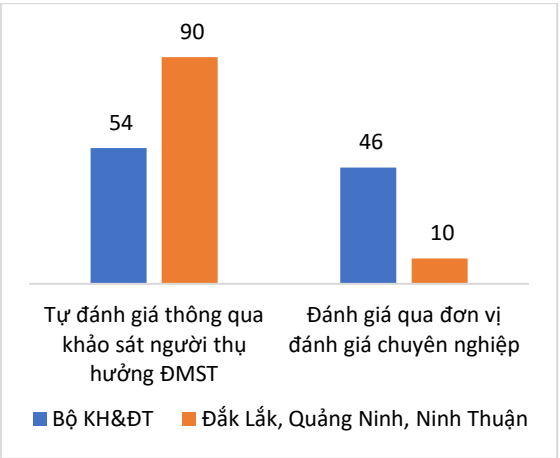
III.2.4.4. Đánh giá đổi mới sáng tạo

Trong số 20 người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 15 người được hỏi của 3 tỉnh trả lời câu hỏi về đánh giá ĐMST, lần lượt 65,0% và 66,7% cho biết đơn vị mình đã thực hiện đánh giá ĐMST trong 2 năm vừa qua (thông qua phương thức: tự đánh giá trong nội bộ đơn vị và tham vấn chuyên gia). Chỉ có 10% số cá nhân thuộc các đơn vị cấp bộ nói rằng đơn vị có kế hoạch đánh giá nhưng chưa thực hiện.

Hình 34: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị đã và có kế hoạch đánh giá kết quả đổi mới sáng tạo trong 2 năm qua (%)



Hình 35: Cách thức đánh giá kết quả đổi mới sáng tạo (%)

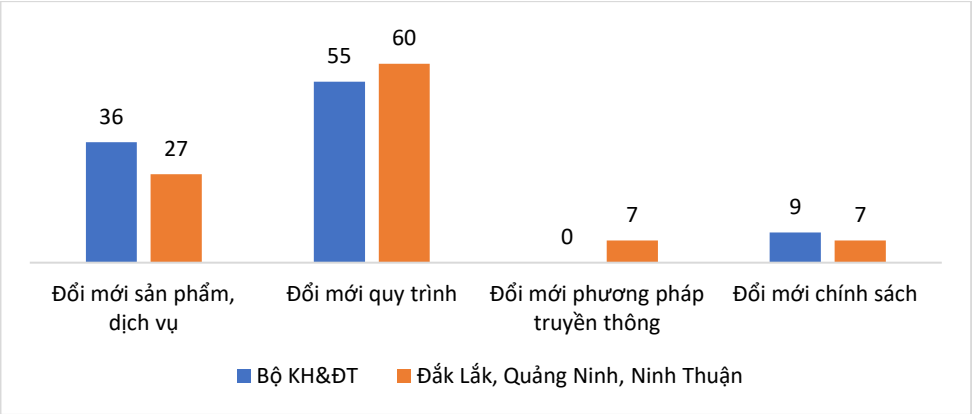


Trong số các đơn vị đã thực hiện đánh giá ĐMST, khoảng 53,8% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 90,0% người được hỏi của 3 tỉnh cho rằng đơn vị mình tự đánh giá thông qua khảo sát người thụ hưởng ĐMST, và khoảng 46,2% ý kiến của Bộ KH&ĐT và 10% ý kiến của các sở ở 3 tỉnh đánh giá thông qua một đơn vị chuyên nghiệp.

III.2.5. Trục thành phần 4: Đầu ra của đổi mới sáng tạo trong khu vực công

Bảng hỏi có nội dung riêng giải thích về khái niệm ĐMST và các loại ĐMST trong KVC kèm ví dụ minh họa để người trả lời dễ hình dung và có câu trả lời chính xác. Việc lựa chọn đối tượng khảo sát là lãnh đạo và CBCCVC có liên quan hoặc trực tiếp tham gia hoạt động ĐMST cũng nhằm tăng độ tin cậy cho các câu trả lời. Người khảo sát được hỏi về 4 lại ĐMST (đổi mới sản phẩm/dịch vụ, đổi mới quy trình, đổi mới phương pháp truyền thông và đổi mới chính sách) mà đơn vị triển khai trong 2 năm vừa qua.

Hình 36: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện các loại đổi mới sáng tạo trong 2 năm gần đây (%)



Kết quả khảo sát cho thấy loại ĐMST mà các đơn vị thực hiện nhiều nhất là đổi mới quy trình (54,5% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 60% người được hỏi ở 3 tỉnh cho rằng đơn vị mình thực hiện đổi mới quy trình), tiếp đó là đổi mới sản phẩm dịch vụ (tỷ lệ tương ứng là 36,4% và 26,7%). Tỷ lệ đơn vị được hỏi thực hiện đổi mới phương pháp truyền thông và đổi mới chính sách khá thấp. Kết quả này tương tự như khảo sát thử của APSII năm 2011 hay Innovation Barometer 2018/2019 của Đan Mạch (COI & OPSI, 2021). Điểm đáng lưu ý là các đơn vị được khảo sát chỉ thực hiện 1 loại ĐMST riêng biệt, chứ không cùng lúc thực hiện nhiều loại ĐMST[25]. Để tìm hiểu nguyên nhân các đơn vị chỉ thực hiện 1 loại ĐMST cần bổ sung thêm các câu hỏi.

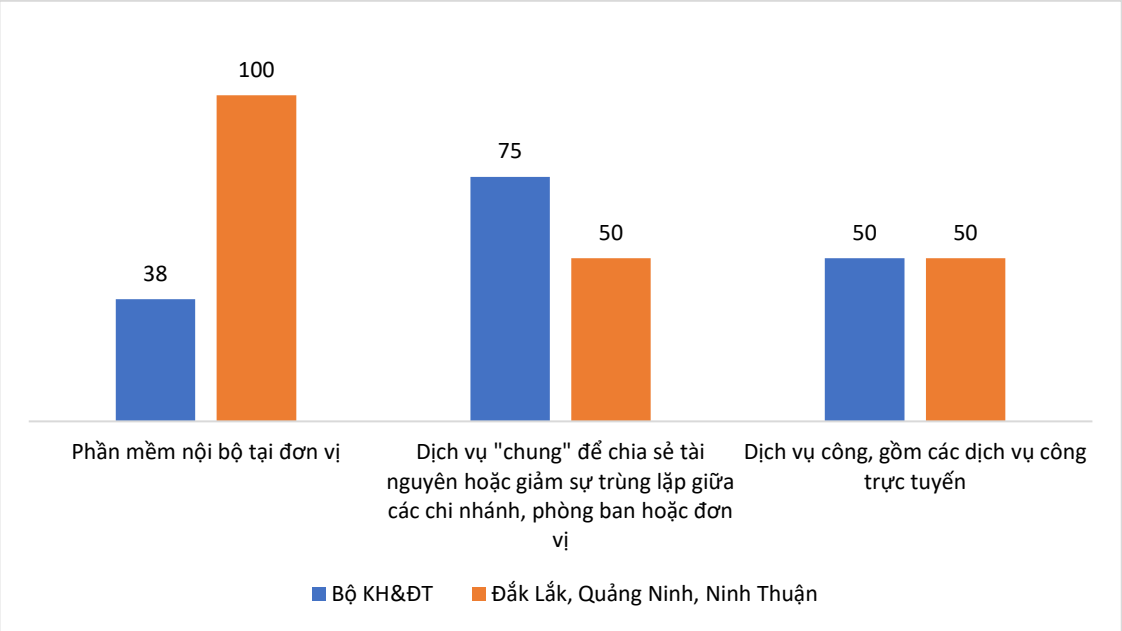
III.2.5.1. Đổi mới sản phẩm, dịch vụ

(a) Loại đổi mới sản phẩm, dịch vụ

Có 36,4% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 26,7% người được hỏi của 3 tỉnh cho rằng đơn vị mình đã thực hiện đổi mới sản phẩm, dịch vụ trong 2 năm qua, gồm các loại: (i) Phần mềm nội bộ tại đơn vị; (ii) Dịch vụ "chung" để chia sẻ tài nguyên hoặc giảm sự trùng lặp giữa các chi nhánh, phòng ban hoặc đơn vị; và (iii) Dịch vụ công phục vụ người dân hoặc doanh nghiệp, gồm dịch vụ công trực tuyến. Dịch vụ "chung" khá phổ biến ở các đơn vị cấp bộ được khảo sát (75%). Các đơn vị cấp tỉnh được hỏi có đều sử dụng phần mềm nội bộ mới hoặc được cải tiến đáng kể. Khoảng 50% đơn vị cấp bộ và cấp tỉnh được khảo sát có thực hiện dịch vụ công (gồm cả dịch vụ công trực tuyến) cho người dân và doanh nghiệp.

[25] Câu hỏi "A3. Trong 2 năm vừa qua, đơn vị của anh/chị có triển khai ĐMST ở cấp độ làm mới hoặc thay đổi đáng kể những lĩnh vực liệt kê dưới đây hay không? *(Chọn nhiều mục)"* cho phép người trả lời lựa chọn nhiều loại ĐMST mà đơn vị thực hiện.

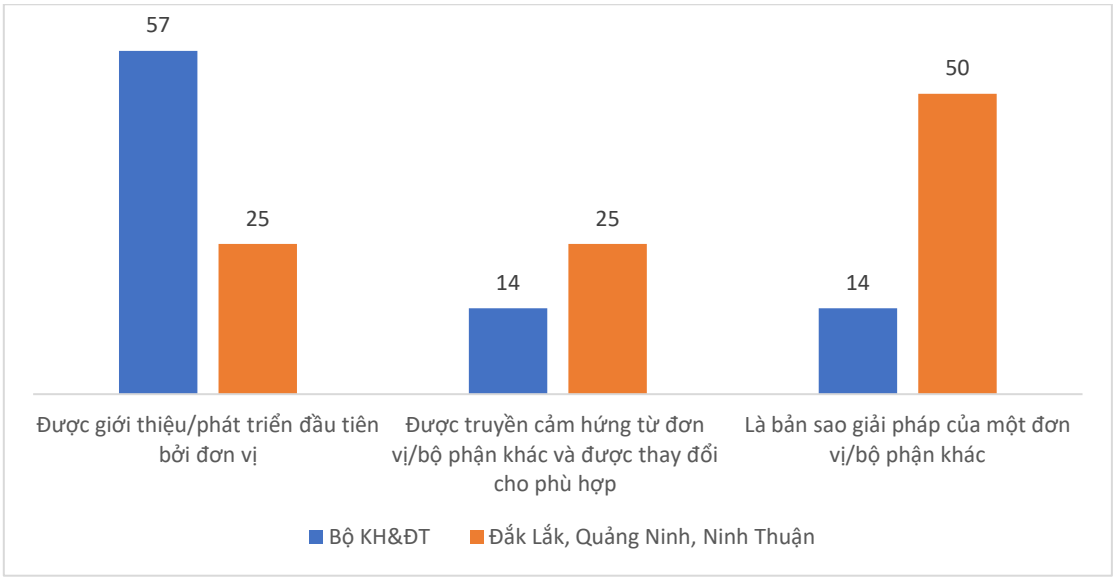
Hình 37: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện các loại đổi mới sản phẩm, dịch vụ (%)



(b) Tính mới của đổi mới sản phẩm, dịch vụ

Tính mới của ĐMST được đánh giá theo 3 mức từ thấp đến cao: (i) Là bản sao giải pháp của đơn vị khác; (ii) Được truyền cảm hứng từ đơn vị khác và thay đổi cho phù hợp; (iii) Được giới thiệu đầu tiên bởi đơn vị. Với các đơn vị của Bộ KH&ĐT được khảo sát, sản phẩm, dịch vụ được phát triển bởi đơn vị chiếm tỷ lệ cao nhất (57,1%). Trong khi đó, 50% ý kiến cho rằng sản phẩm, dịch vụ tại các đơn vị cấp tỉnh được hỏi là bản sao giải pháp của đơn vị/bộ phận khác. Điều này không hoàn toàn hàm ý rằng các đơn vị cấp bộ có tính sáng tạo cao hơn mà có thể các đơn vị cấp tỉnh chưa có nhiều điều kiện phát huy tính sáng tạo, tạo ra những sản phẩm mới mang dấu ấn của đơn vị mình. Đôi khi, việc áp dụng giải pháp của đơn vị khác là cách ĐMST tiết kiệm thời gian và chi phí nhất.

Hình 38: Tỉ lệ người trả lời cho biết có tính mới trong các sản phẩm, dịch vụ mới nhất (%)

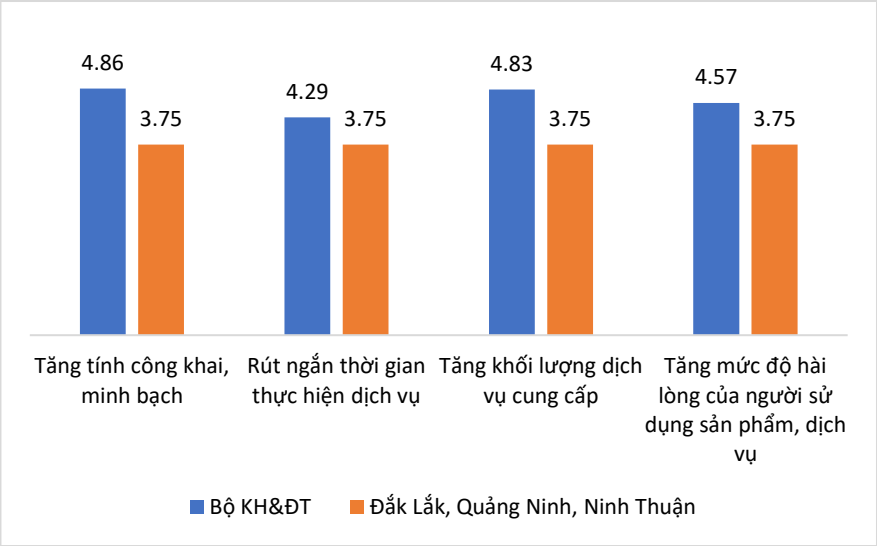


(c) Tác động của đổi mới sản phẩm, dịch vụ

Kết quả của các sản phẩm, dịch vụ mới hoặc thay đổi đáng kể mà đơn vị đã thực hiện trong 2 năm qua được đánh giá trên 4 khía cạnh theo thang điểm Likert từ thấp đến cao. Tỷ lệ lớn người được khảo sát ở Bộ KH&ĐT

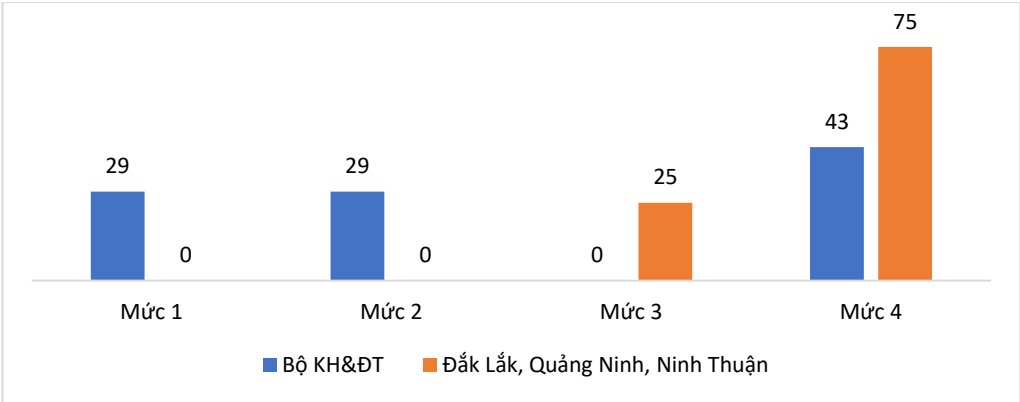
đánh giá kết quả ở mức cao và khía cạnh Tăng tính công khai, minh bạch và Tăng khối lượng dịch vụ cung cấp được đánh giá cao nhất (lần lượt là 4,86 và 4,83). Kết quả làm tăng mức độ hài lòng của người sử dụng sản phẩm, dịch vụ được đánh giá với số điểm cao thứ ba, xếp trên khía cạnh Rút ngắn thời gian thực hiện dịch vụ. Một tỷ lệ lớn người được hỏi ở 3 tỉnh đánh giá kết quả ở mức 3 (Trung bình) và 4 (Trung bình cao) với mức điểm như nhau cho 4 khía cạnh của kết quả đổi mới sản phẩm dịch vụ (3,75).

Hình 39: Tác động của đổi mới sản phẩm, dịch vụ (% người trả lời)



Để có thêm thông tin về dịch vụ công trực tuyến tại đơn vị, bảng hỏi có câu hỏi "Anh/chị cho biết mức độ của dịch vụ công trực tuyến tại đơn vị mình theo Thông tư 32/2017/TT-TTTT?". Kết quả cho thấy, trong khi không có đơn vị cấp tỉnh được hỏi nào có dịch vụ công trực tuyến ở cấp 1 và 2, thì có tới 28,6% ý kiến ở Bộ KH&ĐT nằm ở hai mức này. Khoảng 41,9% người được khảo sát ở Bộ KH&ĐT và 75,0% người được khảo sát ở 3 tỉnh đánh giá dịch vụ công trực tuyến ở đơn vị mình đạt mức 4.

Hình 40: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có dịch vụ công trực tuyến theo các mức từ 1 đến 4 (%)



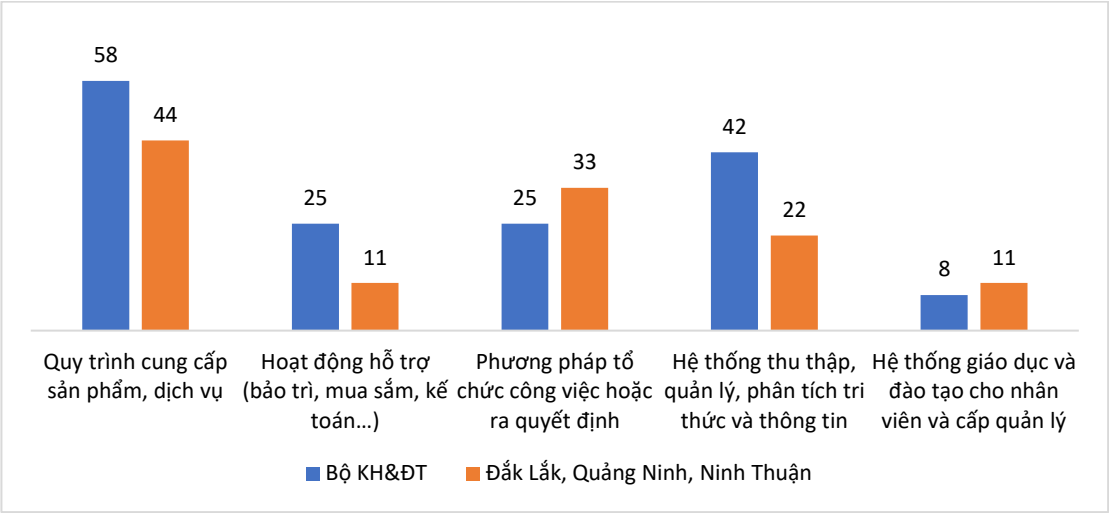
III.2.5.2. Đổi mới quy trình

(a) Loại đổi mới quy trình

Có 54,5% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 60% người được hỏi ở 3 tỉnh cho rằng đơn vị mình đã thực hiện đổi mới quy trình trong 2 năm qua, gồm 5 loại. Trong đó, tỷ lệ đơn vị có quy trình cung cấp sản phẩm, dịch vụ mới hoặc được cải tiến đáng kể chiếm tỷ lệ cao nhất (58,3% người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 44,4% người được hỏi của 3 tỉnh). Tỷ lệ đơn vị cấp bộ đổi mới quy trình dưới dạng hệ thống thu thập, quản lý, phân tích tri thức và thông tin cao thứ hai (47,7%). Trong khi đó, loại đổi mới quy trình mà đơn vị cấp tỉnh thực hiện

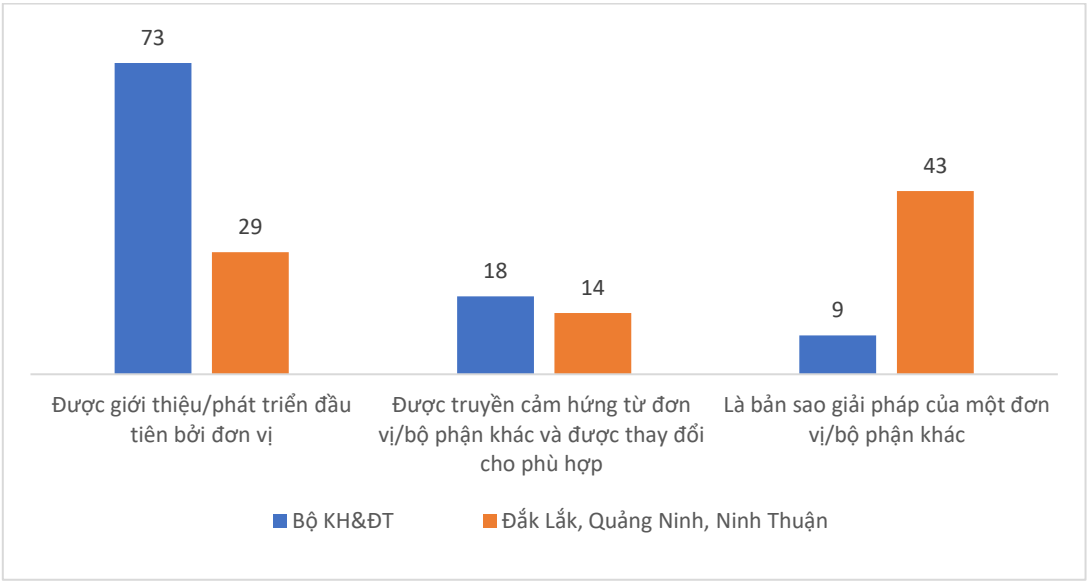
nhiều thứ hai là phương pháp tổ chức công việc hoặc ra quyết định. Việc áp dụng hệ thống đào tạo mới chưa phổ biến ở các đơn vị cả hai cấp.

Hình 41: Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện các loại đổi mới quy trình (%)



(b) Tính mới của đổi mới quy trình

Hình 42: Tính mới của đổi mới quy trình mới nhất (% người trả lời)



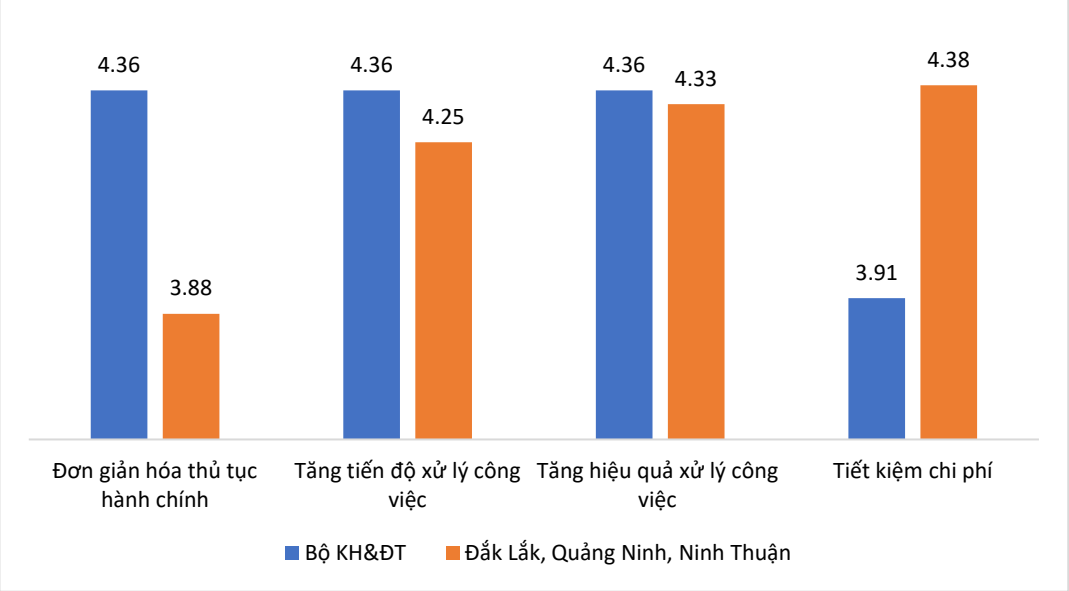
Trong 3 mức độ của tính mới của ĐMST, ĐMST được giới thiệu/phát triển đầu tiên bởi đơn vị là mức độ cao nhất. Tới 72,7% ý kiến của Bộ KH&ĐT cho rằng đổi mới quy trình mới nhất của đơn vị là do đơn vị phát triển, cao gấp gần 3 lần tỷ lệ trả lời của 3 tỉnh. Ngược lại, theo 42,9% ý kiến của các sở ở 3 tỉnh, đổi mới quy trình mới nhất của đơn vị là bản sao giải pháp của đơn vị khác.

(c) Tác động của đổi mới quy trình

Người được khảo sát được yêu cầu đánh giá kết quả của các loại đổi mới quy trình theo 4 khía cạnh theo thang Likert (từ thấp đến cao). Không có CBCCVC nào đánh giá kết quả ở mức 1 (thấp nhất) và chỉ có 1 ý kiến ở Bộ KH&ĐT và 3 tỉnh đánh giá mức 2 với kết quả tiết kiệm chi phí. Ba khía cạnh còn lại được đánh giá từ mức 3 trở lên. Khía cạnh (i) Đơn giản hóa thủ tục hành chính, (ii) Tăng tiến độ xử lý công việc và (iii) Tăng hiệu quả xử lý công việc được CBCCVC Bộ KH&ĐT đánh giá cao nhất (4,36). Trong khi hiệu quả tiết kiệm chi phí của các đổi mới quy trình ở cấp bộ không rõ rệt, kết quả này được đánh giá cao ở cấp tỉnh. Ngược lại, đổi

mới quy trình giúp đơn giản hóa thủ tục hành chính ở cấp tỉnh được đánh giá với điểm số trung bình thấp nhất.

Hình 43: Tác động của đổi mới quy trình (% người trả lời)



III.2.5.3. Đổi mới phương pháp truyền thông

Chỉ có 1 người được hỏi trong số 15 người của 3 tỉnh trả lời về loại ĐMST này. Theo đó, tỷ lệ đơn vị thực hiện đổi mới phương pháp truyền thông trong 2 năm qua là 0% ở Bộ KH&ĐT và 6,7% ở 3 tỉnh. Chỉ có duy nhất 1 cá nhân ở cấp tỉnh trả lời các thông tin về đổi mới phương pháp truyền thông, tính mới, kết quả của đổi mới phương pháp truyền thông nên kết quả tính toán không có giá trị tham khảo.

III.2.5.4. Đổi mới chính sách

Có 2 trong số 22 người được hỏi của Bộ KH&ĐT và 1 trong số 15 người được hỏi của 3 sở thuộc 3 tỉnh trả lời về loại ĐMST này. Theo đó, tỷ lệ đơn vị cấp bộ và cấp tỉnh thực hiện đổi mới chính sách lần lượt là 9,1% và 6,7%. Các thông tin cụ thể về loại đổi mới chính sách, tính mới và kết quả của đổi mới chính sách cũng chỉ do 3 đơn vị này trả lời nên kết quả tính toán không có giá trị tham khảo.

IV. KẾT LUẬN, KHUYẾN NGHỊ, BÀI HỌC VÀ CÁC BƯỚC TIẾP THEO

IV.1. Kết luận

Báo cáo này đã thực hiện 5 bước: (i) tổng quan các khái niệm về KVC, ĐMST, ĐMST trong KVC; (ii) và rà soát các nghiên cứu về ĐMST trong KVC trên thế giới; (iii) rà soát chính sách ĐMST ở Việt Nam; (iv) đề xuất khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC cho Việt Nam và (v) trình bày kết quả khảo sát thử nghiệm đo lường ĐMST trong một số đơn vị của Bộ KH&ĐT và một số sở thuộc Ủy ban nhân dân cấp tỉnh. Kết quả rà soát chính sách cho thấy Việt Nam hiện chưa có chiến lược chuyên biệt về ĐMST trong KVC cũng như chưa có chiến lược cụ thể về ĐMST trong KVC. Do đó, thiếu cơ sở pháp lý khi xây dựng khung tiêu chí để hướng dẫn và đánh giá chính xác.

Về khảo sát thử nghiệm, quy mô khảo sát khá nhỏ (4 đơn vị của Bộ Kế hoạch và Đầu tư và 3 sở của 3 tỉnh) và số lượng phiếu thu được khá nhỏ (tổng cộng gồm 37 phiếu) nên kết quả khảo sát chỉ có giá trị khu trú trong các đơn vị được khảo sát.

Kết quả khảo sát cho thấy đổi mới quy trình được thực hiện phổ biến nhất (54,5% người được hỏi ở Bộ KH&ĐT và 60% người được hỏi ở 3 tỉnh thực hiện đổi mới quy trình) tiếp đến là đổi mới sản phẩm, dịch vụ. Tỷ lệ đơn vị cho rằng CBCCVC đáp ứng các yêu cầu đề xuất và thực hiện ĐMST khá cao, nhưng CBCCVC còn

thiếu năng lực dám nghĩ, dám làm, dám chấp nhận rủi ro và sự sẵn sàng chấp nhận thay đổi/ĐMST. Các đơn vị vẫn gặp khó khăn về tài chính và máy móc, thiết bị CNTT, phục vụ cho ĐMST còn thấp. Động lực ĐMST chủ yếu xuất phát từ cá nhân (muốn nâng cao hiệu quả công việc; tò mò, ham hiểu biết), các biện pháp khuyến khích của đơn vị cũng có tác dụng nhất định trong việc thúc đẩy ĐMST. Các đơn vị được phỏng vấn khá chú trọng hợp tác ĐMST, lan tỏa ĐMST và đánh giá ĐMST.

IV.2. Khuyến nghị chính sách

IV.2.1. Các khuyến nghị liên quan đến kiến tạo thể chế

Chính phủ đóng một vai trò quan trọng trong việc khởi xướng, định hướng, điều tiết và kết nối các nguồn lực về ĐMST. Vai trò của Chính phủ trong việc kiến tạo nền kinh tế được dẫn dắt bởi ĐMST là các cải cách sâu rộng và toàn diện về môi trường pháp lý và chính sách. Các định nghĩa, các mục tiêu về ĐMST trong các chương trình ĐMST trong KVC trên thế giới cũng coi chính sách là một yếu tố tiên quyết trong ĐMST. Ví dụ như mục tiêu ĐMST của European Commission tập trung vào việc kiến tạo thể chế, hay APSII cũng coi đổi mới chính sách là một trong các trụ cột của ĐMST.

Vì vậy, muốn phát triển ĐMST ở Việt Nam thì cần tập trung nâng cao chất lượng thể chế và năng lực xây dựng chính sách. Trong đó, một nhiệm vụ cần sớm thực hiện trong thời gian tới là ban hành một Chiến lược riêng biệt, dành riêng cho hoạt động **đổi mới sáng tạo trong khu vực công** và Luật khuyến khích đổi mới sáng tạo trong khối nhà nước. Chiến lược này cần tách biệt các mục tiêu, chính sách cũng như cơ chế tài chính của KVC và khu vực tư nhân vì hoạt động ĐMST ở hai khu vực này có nhiều khác biệt trong cách thức và cơ chế thực hiện.

Việt Nam cũng cần rà soát, đề xuất sửa đổi, bổ sung hệ thống văn bản quy phạm pháp luật trong các lĩnh vực chuyên ngành để đáp ứng yêu cầu điều chỉnh các mối quan hệ mới phát sinh trong ĐMST, tháo gỡ các nút thắt, rào cản, tạo thuận lợi cho hoạt động ĐMST.

Xây dựng khung pháp lý thử nghiệm có kiểm soát cho hoạt động phát triển, thử nghiệm và áp dụng các sản phẩm, giải pháp, dịch vụ số và đổi mới sáng tạo ở Việt Nam, quy định rõ phạm vi không gian và thời gian thử nghiệm, để khuyến khích ĐMST trong các khu vực bao gồm cả KVC.

Ngoài ra, cần rà soát, hoàn thiện thể chế theo hướng khuyến khích các doanh nghiệp công nghệ số trong nước đầu tư phát triển ứng dụng và nghiên cứu làm chủ các công nghệ mới, và có cơ chế để các doanh nghiệp này tham gia vào việc triển khai các ứng dụng số phục vụ công tác chỉ đạo, điều hành của Chính phủ.

IV.2.2. Khuyến nghị liên quan đến hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, sự ủng hộ vững chắc của lãnh đạo ở cấp cao nhất - như là Thủ tướng - là điều kiện tiên quyết cho sự thành công của chính sách ĐMST ở một quốc gia. Ở Trung Quốc, nơi có chế độ chính trị tương tự như ở Việt Nam, Quốc vụ viện thực hiện điều hành theo chính sách của Ban Thường vụ Bộ Chính trị Trung ương[26] và xây dựng phương hướng cơ bản của chính sách ĐMST quốc gia. Các Bộ và cơ quan ngang Bộ thực hiện các chức năng khác nhau dưới sự chỉ đạo của Ban chỉ đạo của Quốc vụ viện. Việt Nam cũng cần có sự tham gia có lãnh đạo ở cấp cao nhất để thúc đẩy ĐMST mang tính toàn diện, hệ thống và hiệu quả. Cần củng cố Hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia (National Innovation System - NIS) để hệ thống hóa chính sách ĐMST; xác định mục tiêu, tầm nhìn về ĐMST cho từng Bộ, ngành và địa phương; và đo lường mức độ và hiệu quả của ĐMST trong từng giai đoạn từ đó có điều chỉnh chính sách phù hợp[27].

[26] Tổ chức cao nhất của Đảng Cộng sản Trung Quốc.

[27] Xem thêm về chiến lược hoàn thiện hệ thống đổi mới sáng tạo quốc gia của Việt Nam và khung chính sách KH&CN và ĐMST trong Báo cáo Việt Nam 2035 của (Nhóm Ngân hàng Thế giới & Bộ Kế hoạch và Đầu tư, 2016).

IV.2.3. Các khuyến nghị về chính sách phát triển hạ tầng ĐMST

Trong các chỉ số đo lường ĐMST quốc tế, hạ tầng ĐMST luôn là một tiêu chí cốt yếu. Cụ thể, hạ tầng ICT là đầu vào quan trọng khảo sát MEPIN và EPSIS 2013, trong khi đó hạ tầng công nghệ là đầu vào quan trọng trong khảo sát APSC 2010. Vì vậy, để thúc đẩy ĐMST trong KVC cần phát triển hạ tầng Chính phủ số xuyên suốt 3 cấp: cấp quốc gia, cấp bộ và cấp tỉnh để sẵn sàng đáp ứng việc đưa việc điều hành, chỉ đạo của các cơ quan hành chính nhà nước trên môi trường số; tiến tới mục tiêu cung cấp toàn bộ các dịch vụ hành chính công cho người dân, doanh nghiệp được thực hiện hoàn toàn môi trường số.

Tập trung xây dựng, phát triển hạ tầng cho các trung tâm nghiên cứu, phát triển, đổi mới sáng tạo. Xây dựng, đề xuất các cơ chế, chính sách đặc biệt, có tính đột phá đối với việc xây dựng và vận hành các trung tâm ĐMST nói chung và trong khu vực công nói riêng, phát triển hệ sinh thái ĐMST quốc gia liên kết chặt chẽ với khu vực và thế giới.

IV.2.4. Khuyến nghị về nguồn nhân lực

Theo OECD (2019), ĐMST ở cấp cá nhân là một trong ba cấp độ ĐMST và đóng vai trò thiết yếu. Trong khảo sát của LSEPPG 2008, APSC 2010, và EPSIS 2013, nhân lực là đầu vào quan trọng của ĐMST. Tuy vậy, theo khảo sát thử nghiệm cho thấy tỷ lệ đơn vị có người tham gia hoạt động ĐMST khá thấp: chỉ có 18,8% người được khảo sát ở Bộ Kế hoạch và Đầu tư và 37,5% ở 3 tỉnh có CBCCVC được phân công đề xuất ĐMST. Giải pháp trong thời gian là phát triển nguồn nhân lực ĐMST trong KVC có trình độ và năng lực ĐMST cao, và được giao đảm nhiệm chuyên trách về ĐMST. Triển khai các giải pháp đào tạo, nâng cao số lượng và chất lượng nguồn nhân lực quản trị, ĐMST. Tiếp tục chương trình tuyển chọn, gửi đi đào tạo nhân lực KH&CN trình độ cao thuộc các lĩnh vực ưu tiên, trọng điểm ở các nước có nền KH&CN tiên tiến.

Tạo cơ chế thu hút nhân tài trong lĩnh vực nghiên cứu, phát triển và ĐMST làm việc trong KVC, gồm cơ chế lương, thưởng, đảm bảo nguồn tài chính và cam kết để nhân sự chất lượng cao yên tâm phục vụ, cống hiến trong KVC. Tăng đầu tư công cho các dự án công nghệ thông tin trong cơ quan nhà nước để thu hút nhân tài làm việc trong các lĩnh vực chuyển đổi số, chính phủ số và ĐMST.

IV.2.5. Khuyến nghị về chính sách đầu tư, tài chính cho ĐMST

Để đẩy mạnh ĐMST trong KVC, Chính phủ cần ưu tiên kinh phí từ ngân sách nhà nước để phục vụ các hoạt động hỗ trợ chuyển đổi nhận thức, kiến tạo thể chế, phát triển hạ tầng số, phát triển nền tảng số, ĐMST.

IV.2.6. Khuyến nghị về chính sách hợp tác, nghiên cứu, phát triển đổi mới sáng tạo trong môi trường số

Đột phá và tăng trưởng dựa trên nền tảng ĐMST đã, đang và sẽ là trọng tâm phát triển của nhiều quốc gia. Các nước phát triển như Nhật Bản, Hàn Quốc, Đức, Mỹ đang đầu tư mạnh mẽ vào lĩnh vực này và đã đạt được những thành tựu đáng khích lệ dựa trên ĐMST. Các quốc gia đi sau như Trung Quốc và Singapore cũng đã đạt được tiến bộ trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế bằng cách đầu tư vào ĐMST. Việt Nam cần học hỏi kinh nghiệm thành công và thất bại và bài học của các nước phát triển và các nước có điều kiện tương tự để có định hướng trong việc xây dựng chính sách khuyến khích và thúc đẩy ĐMST. Trong thời gian tới, Việt nam cần chủ động đẩy mạnh hợp tác, hội nhập quốc tế về ĐMST. Tăng cường hợp tác quốc tế trong trao đổi chính sách, kinh nghiệm triển khai các mô hình, giải pháp ĐMST với các đối tác quốc tế, để từ đó đưa ra được các giải pháp cho đổi mới sáng tạo tại Việt Nam. Tăng cường hợp tác quốc tế nhằm học hỏi, chuyển giao các mô hình quản lý về khoa học, công nghệ và ĐMST tiên tiến phục vụ nâng cao năng lực của bộ máy quản lý các cấp.

Chủ động tham gia đóng góp có hiệu quả vào xây dựng khuôn khổ, luật pháp quốc tế về ĐMST. Tăng cường các hoạt động tôn vinh, truyền thông, khen thưởng, nâng cao nhận thức về đổi mới sáng tạo. Hình thành các giải thưởng dành cho hoạt động ĐMST trong KVC.

IV.3. Bài học, hạn chế của thử nghiệm và đề xuất các bước tiếp theo

IV.3.1. Bài học, hạn chế của thử nghiệm

a. Về công tác chuẩn bị cho nghiên cứu thử nghiệm

Khảo sát thử nghiệm được tiến hành trong thời gian khá ngắn do mất nhiều thời gian cho việc xây dựng bảng hỏi, xây dựng và thử nghiệm phần mềm. Dù mới chỉ thu thập được 41 phiếu trả lời (ở dạng điện tử--khai báo trực tuyến và dạng giấy, trong đó có 37 phiếu hợp lệ), nhóm nghiên cứu quyết định chốt số phiếu và tiến hành xử lý và phân tích dữ liệu. Số lượng phiếu hợp lệ thu được khá ít, cho thấy việc khảo sát mới dựa trên tinh thần tự nguyện mà chưa có một cơ sở pháp lý buộc các đơn vị phải tiến hành khảo sát.

Rút kinh nghiệm từ khảo sát thử nghiệm, Nhóm nghiên cứu nhận thấy công tác chuẩn bị (về ngân sách, thời gian, nhân lực, v.v.) là rất quan trọng[28]. Để khảo sát khung tiêu chí ĐMST trong KVC trở thành hoạt động hàng năm, cần xây dựng kế hoạch và phân bổ ngân sách từ cuối năm trước và việc chuẩn bị nên được tiến hành từ đầu năm khảo sát. Việc chuẩn bị này bao gồm ít nhất là các bước chính: (i) xây dựng kế hoạch khảo sát (số đơn vị khảo sát, phương án và thời gian khảo sát, v.v.), đề xuất kinh phí và phương án về nhân lực; (ii) xây dựng phiếu khảo sát (dựa trên việc điều chỉnh phiếu khảo sát của năm trước và bổ sung các yếu tố mới, nổi bật); (iii) liên lạc, tuyên truyền, phổ biến thông tin trước khi tiến hành khảo sát. Cuối mỗi cuộc khảo sát, cần rút kinh nghiệm cho các lần tiếp theo.

b. Về phương thức khảo sát

Khảo sát thử nghiệm được tiến hành theo 02 phương thức (trực tuyến và dạng điền giấy). Sau khi thu được các phiếu khảo sát dạng giấy, nhóm nghiên cứu phải làm thêm bước nhập các phiếu này lên phần mềm khảo sát nhằm trích xuất được số liệu. Do vậy, đề xuất việc khảo sát nên tiến hành hoàn toàn qua phương thức trực tuyến để tiết kiệm thời gian, giảm khối lượng công việc.

Muốn thực hiện khảo sát hoàn toàn qua phương thức trực tuyến, cần bổ sung một số tính năng cho phần mềm khảo sát hiện tại để tiết kiệm thời gian và thuận tiện cho người trả lời[29]. Cần có đội ngũ cộng tác viên hướng dẫn và giúp đỡ người trả lời khai thông tin trên phần mềm. Các cộng tác viên này có thể là CBCCVC tại đơn vị được khảo sát đã trải qua một lớp đào tạo ngắn về nghiệp vụ khảo sát.

Bên cạnh đó, cũng cần thực hiện phỏng vấn sâu ở một số đơn vị nhằm hiểu rõ hơn về thực trạng ĐMST, các nguồn lực và đầu vào, các yếu tố thúc đẩy và cản trở ĐMST, những khó khăn mà đơn vị đang gặp phải và các mong muốn/yêu cầu để thúc đẩy hoạt động ĐMST tại đơn vị. Thông tin từ phỏng vấn sâu là cần thiết và quý giá cho phân tích kết quả và đề xuất giải pháp và/hoặc đề xuất chính sách.

c. Về khung tiêu chí

Một trong các mục tiêu của khảo sát thử nghiệm là xác định tính hợp lý của các chỉ tiêu trong khung tiêu chí. Do chưa thực hiện được phỏng vấn sâu nên mục tiêu này chưa hoàn toàn được thỏa mãn. Tuy vậy, có thể rút ra một số bài học là: (i) Tiếp tục nghiên cứu, trao đổi kinh nghiệm quốc tế, cập nhật Khung tiêu chí đo lường ĐMST trong KVC cho phù hợp hơn với thực tiễn triển khai ở Việt Nam. Trong đó, kế thừa các bộ chỉ số hiện có như Chỉ số Năng lực cạnh tranh cấp tỉnh (PCI), Chỉ số Hiệu quả quản lý hành chính công cấp tỉnh (PAPI), Chỉ số cải cách hành chính (PAR-index), Chỉ số hài lòng về sự phục vụ hành chính (SIPAS), Chỉ số chuyển đổi số (DTI) và Bộ chỉ số đánh giá nỗ lực cải cách quy định kinh doanh. Các chỉ tiêu trong Khung tiêu chí nhằm

[28] Có thể tham khảo mô hình quy trình sản xuất thông tin thống kê (GSBPM) đang được áp dụng ở nhiều nước và tại Tổng cục Thống kê.

[29] Ví dụ như bổ sung tính năng lưu kết quả khảo sát để người trả lời có thể quay trở lại trả lời khi có thời gian nếu phải dừng giữa chừng. Phần mềm hiện nay chưa có chức năng lưu kết quả nên một là nếu ấn gửi khi chưa hoàn thành thì các câu chưa trả lời sẽ ở dạng trống (ảnh hưởng tới kết quả phân tích) hoặc người trả lời sẽ phải khảo sát lại từ đầu.

hướng đến mục tiêu Việt Nam thuộc nhóm 30 nước dẫn đầu về đổi mới sáng tạo (GII) vào năm 2030. (ii) Bổ sung chỉ tiêu về hạ tầng mềm. (iii) Tiếp tục bổ sung các chỉ tiêu đặc thù, chuyên biệt dành riêng cho các bộ, các vùng/địa phương, cũng như các các ngành khác nhau để các đánh giá được khách quan, thực tiễn và phù hợp với các nhóm khảo sát khác nhau.

d. Về nội dung phiếu khảo sát

Các câu hỏi trong bảng hỏi được sắp xếp theo mạch thông tin để người trả lời có thể trả lời hết các thông tin cần thiết trong PSII mà không bị gián đoạn hay phải trở lại phía trên để tìm thông tin liên quan. Với nhận thức rằng khái niệm ĐMST trong KVC còn chưa phổ biến và nhằm thu được kết quả tin cậy nhất, nhóm nghiên cứu đã cố gắng Việt hóa các thuật ngữ, diễn giải, chi tiết hóa khái niệm ĐMST và các loại ĐMST kèm ví dụ minh họa[30]. Tuy nhiên, cần rà soát, tiếp tục chỉnh sửa phiếu khảo sát trong các vòng tiếp theo. Cân nhắc xây dựng phiếu khảo sát riêng cho lãnh đạo và CBCCVC; phân lớp theo bộ, ngành, địa phương.

e. Về đối tượng khảo sát

Để đảm bảo tính tin cậy của thông tin, đối tượng khảo sát trong phiếu khảo sát là lãnh đạo đơn vị và CBCCVC liên quan hoặc trực tiếp thực hiện hoạt động ĐMST. Số lượng đối tượng này khá ít nên cần tăng số lượng đơn vị khảo sát nhằm đảm bảo số lượng phiếu cần thiết.

g. Về các khó khăn, thách thức trong thu thập dữ liệu

Các tỉnh được liên lạc khảo sát mới chỉ dựa trên quan hệ của NIC mà chưa có văn bản pháp luật quy định nghĩa vụ tham gia khảo sát. Điều đáng tiếc là một số tỉnh nổi bật về hoạt động ĐMST (ví dụ: Thừa Thiên – Huế, Tây Ninh) lại không có phiếu trả lời. Việc khảo sát hoàn toàn dựa trên tinh thần tự nguyện nên việc liên lạc, đôn đốc thực hiện khảo sát mất nhiều thời gian và công sức.

h. Về hạn chế vì thiên kiến của người trả lời

Qua kết quả khảo sát, nhóm nghiên cứu nhận thấy nhiều người trả lời đang tự đánh giá cao khả năng và điều kiện ĐMST của đơn vị mình. Do khảo sát này dựa trên quan điểm và trải nghiệm từ đánh giá của chính CBCCVC nên kết quả khảo sát không tránh khỏi thiên kiến của người trả lời. Cần lưu ý một số vấn đề sau:

- Kết quả phản ánh quan điểm cá nhân người trả lời về ĐMST, không nhất thiết phản ánh toàn bộ thực trạng năng lực ĐMST của đơn vị.
- Thiên kiến chọn lọc về mẫu: mẫu khảo sát thử nghiệm phản ánh mạng lưới của NIC, và những người quan tâm đến NIC nên kết quả chỉ có tính khu trú chứ không thể đại diện cho KVC nói chung hay ngành KH&ĐT nói riêng. Các đơn vị này, theo nhóm nghiên cứu, có ít nhiều hiểu biết về ĐMST hoặc đã và đang thực hiện ĐMST nên kết quả có thể tích cực hơn thực tế. Ngoài ra, những người trả lời có xu hướng đánh giá tích cực hơn vì nghĩ NIC có thể cho họ lợi ích gì không? Cần có những biện pháp để hạn chế các thiên kiến này.
- ĐMST là thực hành, kỹ năng và quá trình phức tạp, nên không loại trừ trường hợp nhiều người khi mới bắt đầu thực hiện ĐMST sẽ rơi vào bẫy tự tin vào năng lực của mình hơn thực tế vì họ chưa hiểu toàn bộ tính phức tạp của hành trình.
- Không loại trừ trường hợp CBCCVC cho điểm đánh giá lãnh đạo cao hơn thực tế do một số lo ngại nếu cho điểm thấp hoặc cho điểm cao để có lợi cho mình nên kết quả đánh giá về đặc điểm lãnh đạo có thể không phản ánh thực tế.

[30] Nhóm nghiên cứu nhận thấy ở câu A3 hỏi về dạng ĐMST mà đơn vị đã thực hiện trong 2 năm qua, ngay sau khi điền thông tin cá nhân, các câu trả lời chỉ ở dạng đơn lẻ (các đơn vị chỉ thực hiện 1 loại ĐMST thay vì cùng lúc thực hiện nhiều loại ĐMS) mặc dù câu hỏi đã ghi rõ "chọn nhiều phương án". Nhóm nghiên cứu chưa rõ thực tế các đơn vị chỉ thực hiện 1 loại ĐMST trong khoảng thời gian được hỏi hay người khảo sát hiểu là "chỉ chọn một phương án".

IV.3.2. Các bước tiếp theo

Để xây dựng thành công một bộ chỉ số đo lường ĐMST của KVC, trong đó kết quả đánh giá hiện trạng ĐMST có thể so sánh được giữa các đơn vị, tạo động lực cải thiện của từng đơn vị theo thời gian, nhóm nghiên cứu đề xuất:

- Tiếp tục nghiên cứu bổ sung các chỉ tiêu đặc thù, chuyên biệt về ĐMST trong KVC cho các ngành, lĩnh vực cấp trung ương và địa phương.
- Các Bộ, ngành, địa phương có thể vận dụng Khung tiêu chí đánh giá ĐMST trong KVC trong báo cáo này để thí điểm đánh giá cho ngành, linh vực của mình, làm căn cứ đôn đốc, đẩy mạnh ĐMST của đơn vị mình từ năm 2023 trở đi.
- Cân nhắc lồng ghép chỉ số ĐMST trong khu vực công vào Chỉ số Cải cách hanh chính Nhà nước (SIPAS) khi chưa có chiến lược riêng về ĐMST trong khu vực công.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Albury, D. (2005). Fostering Innovation in Public Services. *Public Money and Management*, *25*(1), 51–56.

Arundel, A., Bloch, C., & Ferguson, B. (2016). *Measuring Innovation in the Public Sector*. OECD.

Arundel, A., & Hollanders, H. (2011). *A taxonomy of innovation: How do public sector agencies innovate?* (Inno-Metrics Report). European Commission. https://pdfs.semanticscholar.org/223c/9649e619f5b6563fdc4e36209d579071af8b.pdf

Australian Government. (2010). *Empowering Change: Fostering Innovation in the Australian Public Service*.

Australian Government. (2011). *Measuring Innovation in the Public Sector: A literature review*.

Bloch, C. (2011). *Measuring Public Innovation in the Nordic Countries*. Nordic Council of Ministers.

Borins, S. (2002). Leadership and innovation in the public sector. *Leadership & Organization Development Journal*, *23*(8), 467–476.

Bugge, M. M., Mortensen, P. S., & Bloch, C. (2011). *Measuring Public Innovation in Nordic Countries: Report on the Nordic Pilot studies—Analyses of methology and results* (No. 40/2011). NIFU.

Cavalcante, P., & Camões, M. (2017). *Public innovation in Brazil: An overview of its types, results and drivers* (No. 222; Discussion Paper). Institute for Applied Economic Research, Federal Government of Brazil.

Center for Offentlig Innovation. (2021). *Copenhagen Manual: A guide on how and why your country can benefit from measuring public sector innovation*. The Danish National Center for Public Sector Innovation.

COI, & OPSI. (2021). *Public Sector Innovation: Scan of Denmark*. Organisation for Economic Co-operation and Development.

Eggers, W. D., & Singh, S. K. (2009). *The Public Innovator's Playbook: Nurturing bold ideas in government*. Deloitte.

European Commission. (2011). *Innobarometer 2010: Analytical Report on Innovation in Public Administration* (No. 305; Flash Eurobarometer).

European Commission. (2013). *Powering European Public Sector Innovation: Towards a New Architecture*.

European Commission, & The Gallup Organization. (2011). *Innobarometer 2010*. European Commission.

Gieske, H., van Buuren, A., & Bekkers, V. (2016). Conceptualizing public innovative capacity: A framework for assessment. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, *21*(1).

Hall, M., & Holt, R. (2008). New Public Management and cultural change: The case of UK public sector project sponsors as leaders. In *Innovation in Public Sector Services: Entrepreneurship, Creativity and Management* (pp. 21–40). Edward Elgar.

Hollanders, H., Arundel, A., Buligescu, B., Peter, V., Roman, L., Simmonds, P., & Es-Sadki, N. (2013). *European Public Sector Innovation Scoreboard 2013—A pilot excercise*. European Commission.

Hughes, A., Moore, K., & Kataria, N. (2011). *Innovation in Public Sector Organisations—A pilot survey for measuring innovation across the public sector*. NESTA.

IPAA. (2014). *Australian Public Sector Innovation-Shaping the future through co-creation* (Public Policy Discussion Paper). Institute of Public Administration Australia.

Kattel, R., Cepilovs, A., Lember, V., & Tõnurist, P. (2018). Indicators for Public Sector Innovations: Theoretical Frameworks and Practical Applications. *Administrative Culture*, *18*(3), 77–104.

Kaur, M., Buisman, H., Bekker, A., & McCulloch, C. (2022). *Innovative capacity of governments: A systemic framework* (No. 51; ECD Working Papers on Public Governance). OECD.

Kim, M. Y., & Kim, S. W. (2022). Deriving Public Innovation Capacity: Evidence From the Korean Public Sector. *Frontiers in Psychology*, *13*, 1–14.

Meijer, A. (2018). Public Innovation Capacity: Developing and Testing a Self-Assessment Survey Instrument. *International Journal of Public Administration*, 1–11.

Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector*.

OECD. (2014). *Innovating the Public Sector: From Ideas to Impact*.

OECD. (2015). *The Innovation Imperative in the Public Sector-Setting an Agenda for Action*.

OECD. (2017). *Fostering Innovation in the Public Sector*.

OECD. (2018). *The Innovation System of the Public Service of Canada*.

OECD. (2019). *The public sector innovation lifecycle: A device to assist teams and organisations in developing a more sophisticated approach to public sector innovation* (No. 37; OECD Working Papers on Public Governance).

OECD, & Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation* (4th Edition). OECD Publishing.

Sandor, S. D. (2018). Measuring Publlic Sector Innovation. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, *54*(E/2018), 125–137.

The Innovation Unit. (2009). *An innovation index for the public sector*.

Van Acker, W. (2017). *An Introduction into Public Sector Innovation: Definitions, typologies, and an overview of the literature*. KU Leuven Public Governance Institute.

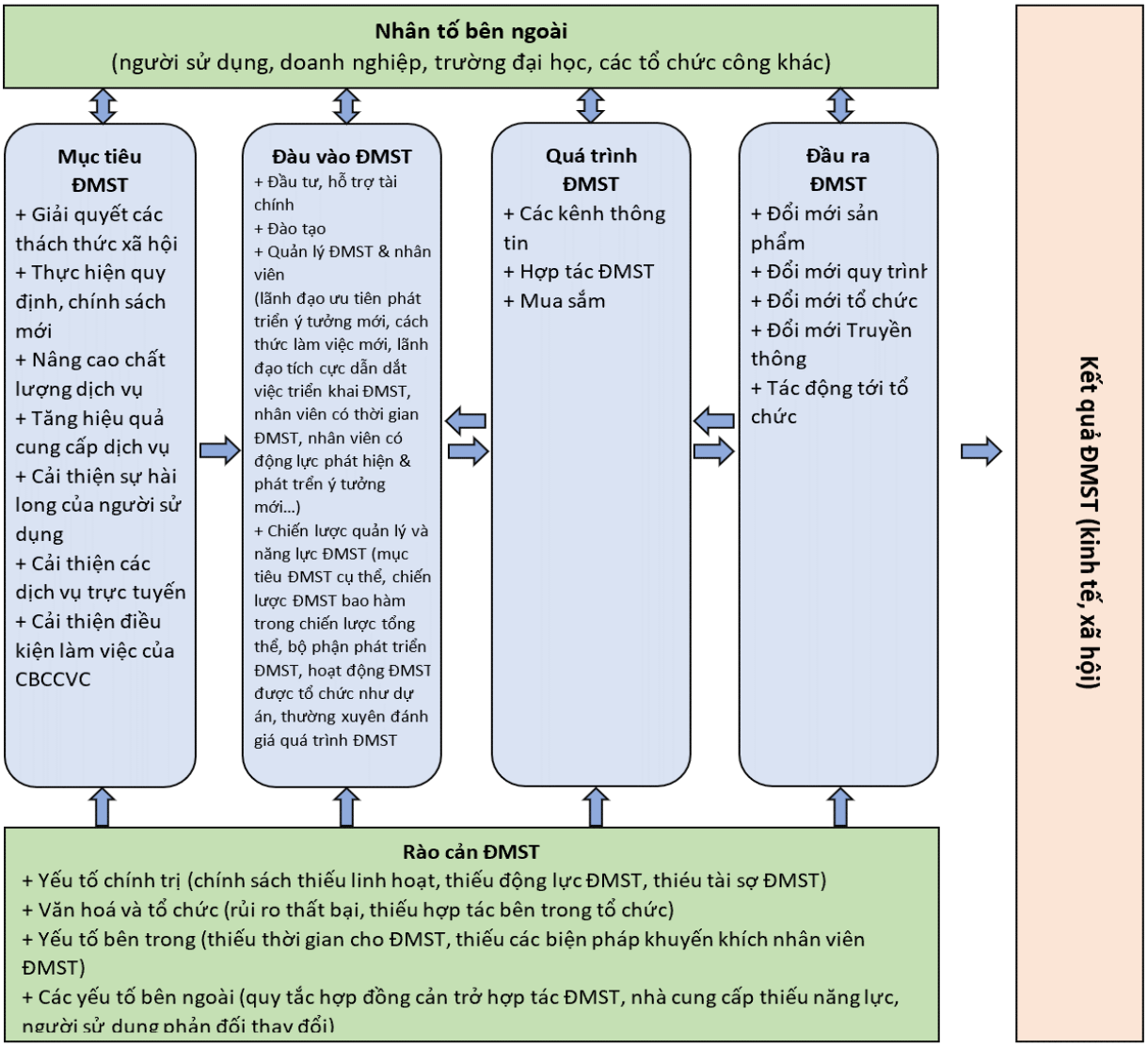
PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Một số bộ chỉ số đổi mới sáng tạo trong khu vực công trên thế giới

1. Bộ chỉ số đo lường đổi mới sáng tạo công ở các nước Bắc Âu (MEPIN)

Dự án nghiên cứu MEPIN (Measuring public sector innovation in the Nordic countries) cho các tổ chức công lập của các nước Bắc Âu năm 2008-2009 là khảo sát quy mô lớn đầu tiên về ĐMST trong KVC. Mục tiêu của dự án là phát triển một khung đo lường để thu thập số liệu có tính so sánh quốc tế về ĐMST trong KVC nhằm tăng hiểu biết về ĐMST công, cách các tổ chức công lập ĐMST và phát triển các thước đo để thúc đẩy ĐMST trong KVC (Bloch, 2011). Khảo sát thử được thực hiện ở 5 nước Bắc Âu (Đan Mạch, Phần Lan, Iceland, Na Uy và Thụy Điển.

Hình A1: Khung khái niệm về đổi mới sáng tạo trong các tổ chức công của MEPIN



Nguồn: Tổng hợp từ Bloch (2011) và Australian Government (2011)

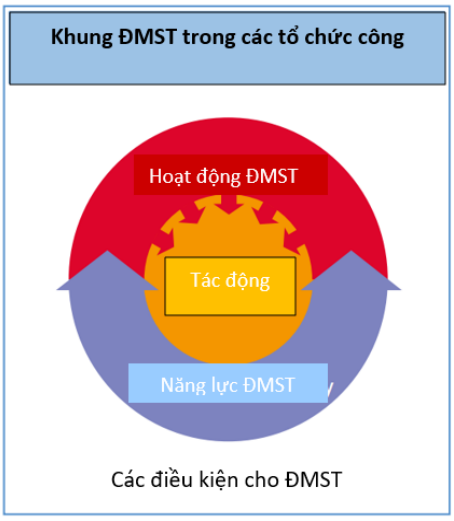
Tiếp cận ĐMST trong nghiên cứu này kế thừa và thay đổi định nghĩa ĐMST cho khu vực tư nhân của OECD (Arundel et al., 2016)[31], trong đó bảng hỏi dựa một phần vào Điều tra ĐMST cộng đồng doanh nghiệp (Community Innovation Survey-CIS) cho khu vực doanh nghiệp với một số điều chỉnh cho phù hợp với KVC (Bugge et al., 2011). Bốn loại ĐMST được khảo sát gồm: đổi mới sản phẩm, đổi mới quy trình, đổi mới tổ chức và đổi mới truyền thông (chi tiết về từng loại ĐMST, xem Bugge et al., 2011). Các nghiên cứu thí điểm ở Bắc Âu dựa trên cách tiếp cận hài hòa, nhưng có một số khác biệt trong việc triển khai thực tế. Tất cả các cuộc khảo sát đều dựa trên một bảng hỏi chung ở Bắc Âu[32] và mẫu khảo sát là các cơ quan công lập cấp trung ương, khu vực và địa phương. Đối tượng khảo sát là người đứng đầu hoặc lãnh đạo cấp cao.

Khung khái niệm về ĐMST công được xây dựng dựa trên ý tưởng các tổ chức công lập cần xác định mục tiêu, đầu tư cho các hoạt động ĐMST và tổ chức quy trình ĐMST. Kết quả ĐMST thể hiện qua các ĐMST được triển khai và một loạt các kết quả tiềm năng khác. Quá trình này chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố động lực và rào cản. Mô hình về ĐMST trong các tổ chức công được thể hiện trong Hình 8.

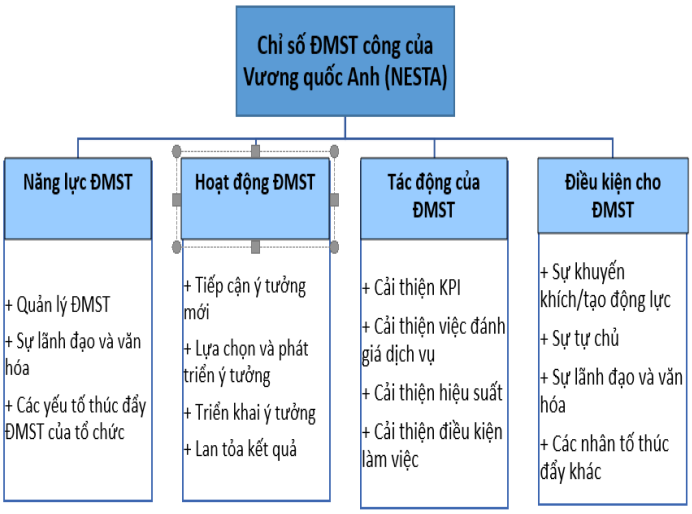
2. Chỉ số đổi mới sáng tạo công của Vương quốc Anh (NESTA)

Năm 2010, Cơ quan quốc gia về Khoa học, Công nghệ và Nghệ thuật của Vương quốc Anh (NESTA)[33] thực hiện nghiên cứu thử nghiệm xây dựng chỉ số ĐMTS công thuộc Chương trình Chỉ số ĐMST. Bộ chỉ số ĐMST trong KVC được xây dựng dựa trên cách tiếp cận khảo sát, thử nghiệm đo lường với các tổ chức dịch vụ y tế quốc gia và chính quyền địa phương.

Hình A2: Khung ĐMST trong các tổ chức công của Vương quốc Anh (NESTA)



Hình A3: Các trụ cột của Chỉ số ĐMST công của Vương quốc Anh (NESTA)



Nguồn: Hughes et al. (2011)

Khung ĐMST trong các tổ chức công, được xây dựng theo cách tiếp cận ĐMST là một quá trình, gồm 4 trụ cột: (1) Hoạt động ĐMST, (2) Năng lực ĐMST, (3) Tác động của ĐMST tới hoạt động của tổ chức và (4) Các điều kiện cho ĐMST (Biểu đồ 4). Với các yếu tố bên trong tổ chức (trụ cột (1), (2) và (3)), năng lực ĐMST là

[31] Dựa trên các nghiên cứu trước về ĐMST công và những hiểu biết về đo lường ĐMST cho khu vực doanh nghiệp, nhận thấy không thể đo lường ĐMST trong KVC sử dụng cùng một khung khái niệm như đo lường ĐMST của doanh nghiệp. Mặc dù sự khác biệt không phải là cơ bản và khái niệm khái quát về ĐMST trong khu vực công tương tự như đối với doanh nghiệp, nhưng các định nghĩa và câu hỏi cần phải khác nhau để phản ánh đặc thù của KVC (Australian Government, 2011).

[32] Có một số ngoại lệ đối với Phần Lan

[33] The National Endowment for Science, Technology and the Arts

nền tảng cho hoạt động ĐMST và hoạt động ĐMST tác động tới hoạt động của doanh nghiệp. Năng lực ĐMST mô tả năng lực của tổ chức ảnh hưởng đến hoạt động ĐMST. Hoạt động ĐMST mô tả các luồng ý tưởng của một tổ chức và tính hiệu quả của các hoạt động ĐMST quan trong liên quan. Tác động của ĐMST mô tả tác động của hoạt động ĐMST tới hoạt động của tổ chức trên các khía cạnh kết quả, dịch vụ, hiệu suất và bối cảnh cho các thay đổi. Với yếu tố bên ngoài tổ chức, điều kiện cho ĐMST mô tả cách thức mà hệ thống mà tổ chức hoạt động thúc đẩy hoặc cản trở ĐMST của tổ chức. Chi tiết về các chỉ tiêu của từng trụ cột được mô tả trong Hình A3. Phân loại cụ thể các chỉ số được mô tả trong Bảng A1.

Bảng A1: Phân loại các chỉ số

Trụ cột	Chỉ tiêu	Chỉ số
Tác động của ĐMST	Cải thiện các chỉ số hoạt động chính	Cải thiện các chỉ số KPI
		Tác động của các chỉ số này đến kết quả hoạt động
	Cải thiện việc đánh giá dịch vụ	Cải thiện việc đánh giá dịch vụ/Phản hồi từ người sử dụng
	Cải thiện hiệu quả	Cải thiện các chỉ số hiệu quả/năng suất chính
	Cải thiện điều kiện làm việc	Điều kiện làm việc để cải thiện hoạt động
Hoạt động ĐMST	Tiếp cận ý tưởng mới	Số lượng và loại ý tưởng
		Tính mới
		Nguồn ý tưởng (chung, nội bộ, bên ngoài tổ chức)
	Lựa chọn và phát triển ý tưởng	Chỉ số lựa chọn và phát triển ý tưởng
		Lựa chọn ý tưởng
		Phân bổ nguồn lực
		Phát triển nhóm đa ngành
		Thí điểm/thử nghiệm ý tưởng
	Triển khai ý tưởng	Chỉ số triển khai ý tưởng
		Đo lường lợi ích
		Đào tạo
	Lan tỏa kết quả	Phổ biến và chia sẻ kết quả
Năng lực ĐMST	Lãnh đạo và văn hóa	Chỉ số lãnh đạo và văn hóa
		Tầm nhìn và tinh thần của nhà quản lý cấp cao
		Ưu tiên cho ĐMST
		Mức độ chấp nhận rủi ro và học hỏi
		Quan tâm đến phản hồi của nhân viên và người sử dụng dịch vụ
		Không gian và năng lực cho tư duy sáng tạo

		Nhiệm kỳ của lãnh đạo
	Quản lý ĐMST	Kết nối mục tiêu đổi mới và các ưu tiên hoạt động
		Cường độ vốn đầu tư
		Quản trị ĐMST
		Sự tham gia của nhân lực cấp cao
		Quản lý rủi ro
	Các yếu tố thúc đẩy ĐMST của tổ chức	Quản lý thông tin
		Sự kết nối giữa các bộ phận trong tổ chức
		Các biện pháp khuyến khích và phần thưởng
		Cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin và truyền thông (ICT)
		Chất lượng nguồn nhân lực
Điều kiện cho ĐMST	Sự khuyến khích/tạo động lực cho ĐMST	Chỉ số khuyến khích ĐMST
		Yêu cầu
		Các cuộc thi
		Mục tiêu hoạt động
		Tính minh bạch của hoạt động
		Trách nhiệm với người sử dụng (dịch vụ)
		Sự công nhận và khen thưởng
		Các quy định
	Tự chủ	Trách nhiệm ĐMST
		Sự linh hoạt trong xây dựng chiến lược của tổ chức
		Ngân sách linh hoạt
		Tự do sử dụng quy tắc và hướng dẫn
		Cơ sở pháp lý
	Lãnh đạo và văn hóa	Tầm nhìn và tinh thần đổi mới
		Hoạt động ĐMST được liên kết với chiến lược của tổ chức
		Quan tâm tới phản hồi của người sử dụng dịch vụ, nhân viên và lãnh đạo cấp trung
		Thái độ hợp tác với các cơ quan khác
		Tập trung vào các mục tiêu ngắn hạn/trung hạn/dài hạn
		Chất lượng của các sáng kiến mới
		Tiếp cận dữ liệu kết quả hoạt động minh bạch và có tính so sánh

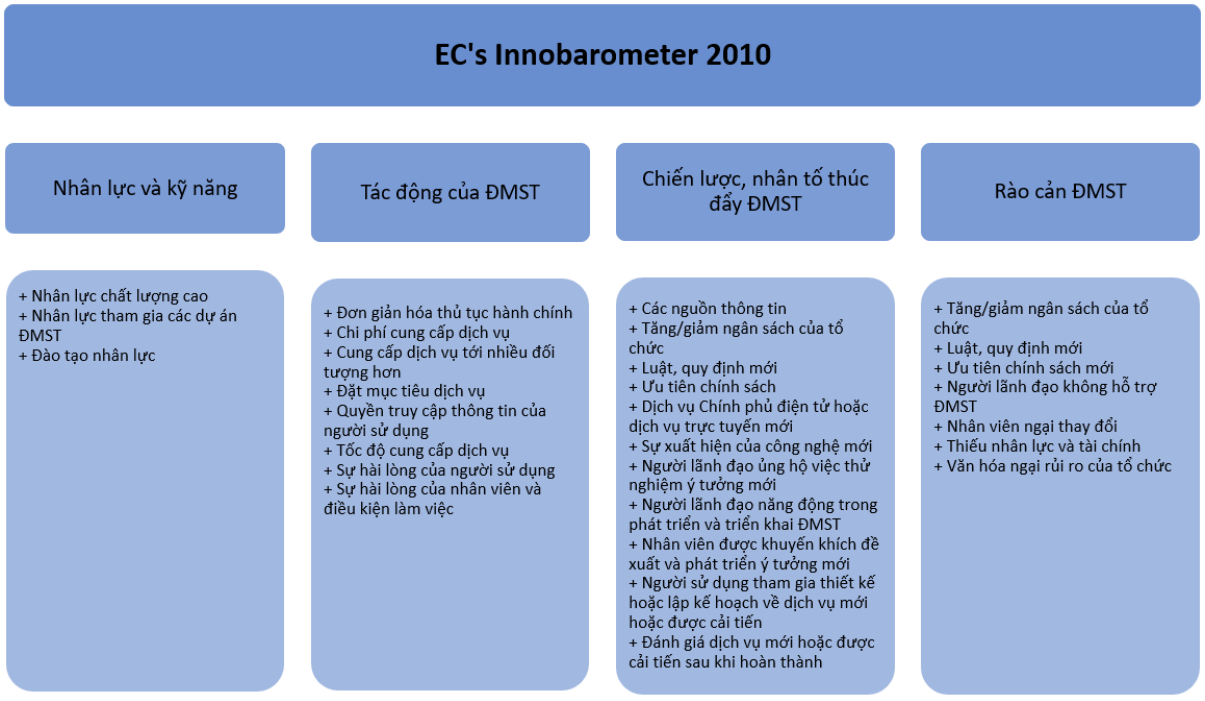
	Các nhân tố thúc đẩy ĐMST khác	Tiếp cận thông tin về các thực hành tốt nhất trong KVC và khu vực tư nhân
		Tiếp cận các quỹ và các hỗ trợ ĐMST
		Tiếp cận các cấu trúc và công cụ được chia sẻ
		Hệ thống CNTT đầy đủ
		Quy trình bình duyệt
		Chương trình khen thưởng
		Học hỏi từ việc thanh tra/kiểm toán
		Đo lường ĐMST

Nguồn: Hughes et al. (2011)

3. The Innobarometer và Innovation barometer

Năm 2010, khảo sát diện rộng Innobarometer lần thứ 9 của Ủy ban châu Âu được thực hiện cho 4063 tổ chức hành chính công[34] ở 27 quốc gia châu Âu, Na Uy và Thụy Sỹ nhằm xem xét chiến lược ĐMST của khu vực hành chính công châu Âu trước những thay đổi về rào cản và cơ hội. Khảo sát sử dụng phương pháp tiếp cận theo đối tượng: Tập trung vào 1 loại ĐMST như một loại ĐMST duy nhất và trọng tâm; tập trung vào các hiện tượng ĐMST.

Hình A4: Các trụ cột của Innobarometer 2010



Nguồn: Tổng hợp từ European Commission & The Gallup Organization (2011)

[34] Các tổ chức được khảo sát có từ 10 nhân viên trở lên.

Đến năm 2014, khảo sát Innovation Barometer được thực hiện cho Đan Mạch và tiếp tục vào năm 2017. Sang năm 2018, khảo sát này được mở rộng ra cho Phần Lan, Iceland, Na Uy, Thụy Điển (the Nordic Innovation barometer) và sang năm 2021 thực hiện ở Hà Lan (the Dutch Innovation barometer). Cũng giống như khảo sát Innobarometer, khảo sát Innovation Barometer và các khảo sát tương tự sử dụng cách tiếp cận theo đối tượng (object-based approach) theo nghĩa khảo sát về loại ĐMST mới nhất. Tương tự như định nghĩa ĐMST trong khảo sát của MEPIN, trong khảo sát của Innovation Barometer, ĐMST gồm 4 loại: đổi mới tổ chức, đổi mới dịch vụ, đổi mới sản phẩm và đổi mới truyền thông.

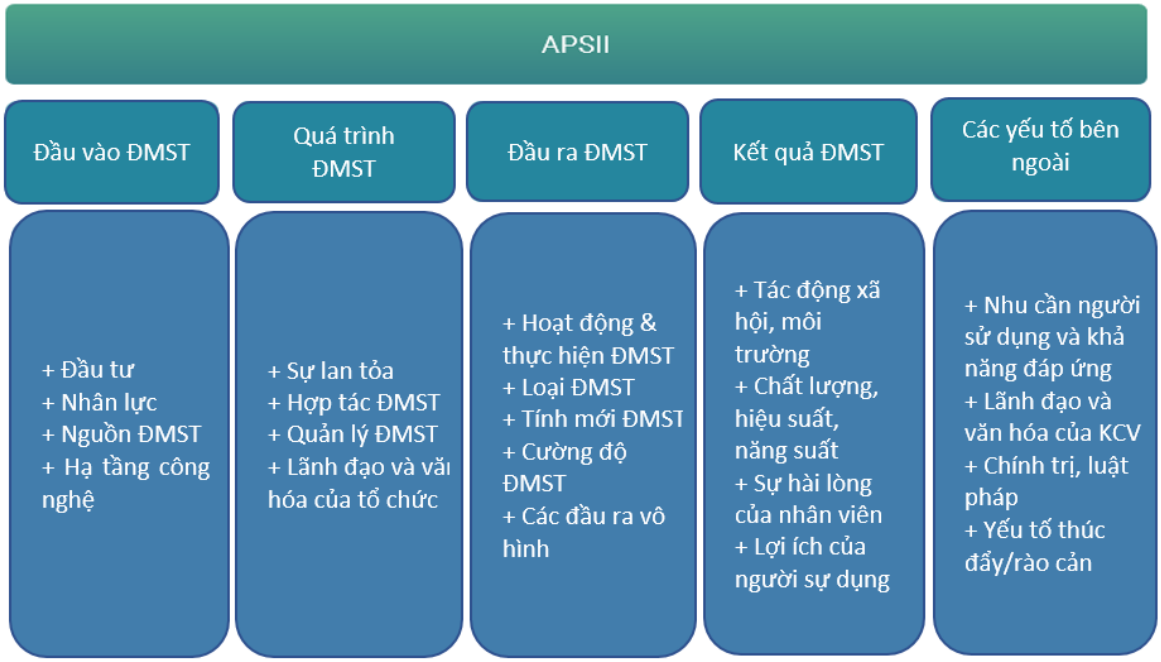
4. Dự án chỉ số đổi mới sáng tạo công của Australia (APSII)

Dự án Chỉ số ĐMST KVC của Australia (the Australian Public Sector Innovation Indicators) do Phòng Công nghiệp, ĐMST, Khoa học và Nghiên cứu (DIISR—Department of Industry, Innovation, Science and Research) khởi xướng và được Dự án ĐMST KVC (APS 2000) phê duyệt vào cuối năm 2010. Đến cuối năm 2011, dự án đã phát triển khung khái niệm và khung đo lường và thực hiện khảo sát thử với 344 nhân viên thuộc 15% đơn vị chức năng của APS vào tháng 8/2012.

APSII được xây dựng nhằm: (i) Cung cấp một công cụ tự đánh giá cho các cơ quan công lập để đánh giá hoạt động và khả năng ĐMST của mình; (ii) So sánh giữa các cơ quan công lập và các nhóm cơ quan; (iii) Đánh giá ĐMST trong KVC của Australia so với các quốc gia khác; và (iv) Nâng cao nhận thức, hiểu biết và thúc đẩy ĐMST trong các cơ quan công lập (Australian Government, 2011).

Trong khảo sát này, ĐMST, ở mức hiệu quả nhất, "là một quá trình liên tục có thể dẫn đến dịch vụ mới hoặc phương thức cung cấp dịch vụ mới, phát triển các khái niệm mới, cách tiếp cận chính sách mới hoặc hành chính mới và hệ thống mới". ĐMST được coi là một quá trình, gồm 5 bước: hình thành ý tưởng, lựa chọn ý tưởng, thực hiện ý tưởng, duy trì các phương pháp mới và phổ biến các phương pháp mới. Theo đó, khung khái niệm của APSII gồm 5 trụ cột: Đầu vào ĐMST, Quá trình ĐMST, Đầu ra ĐMST, Kết quả ĐMST và Các yếu tố bên ngoài. Tương ứng với mỗi trụ cột là các chỉ tiêu, được thể hiện trong Hình A5.

Hình A5: Khung khái niệm APSII



Nguồn: Sandor (2018)

Kết quả của khảo sát thử năm 2012 là cơ sở để hiệu chỉnh bảng hỏi vào tháng 6/2013.

5. Bảng điểm đổi mới sáng tạo công châu Âu (EPSIS)

Dự án thí điểm EPSIS năm 2013 là nỗ lực đầu tiên trên toàn EU nhằm hiểu rõ hơn và phân tích sự đổi mới trong khu vực công. Nó được phát triển dựa trên kinh nghiệm của các dự án quốc gia và khu vực trước đó, được thử nghiệm rộng rãi và thảo luận với một số chuyên gia chính có liên quan.

EPSIS dựa trên khung khái niệm mà APSII đã đưa ra gồm 5 trụ cột chính là: Đầu vào cho đổi mới, Quy trình đổi mới, Đầu ra của đổi mới, Kết quả của đổi mới và Các điều kiện môi trường ảnh hưởng đến sự đổi mới trong khu vực công. Từ đó EPSIS có 3 trụ cột chính Nhân tố hỗ trợ (Enablers), hoạt động (Activities) và Đầu ra (Outputs). Trong đó, tác động của đổi mới được đưa vào trụ cột Đầu ra của EPSIS.

Bảng A2: Các thành phần của EPSIS 2013

Yếu tố		**Thước đo**
Nhân tố hỗ trợ (Enablers)	*Nguồn nhân lực*	% công việc liên quan tới sáng tạo
		% nhân viên trong khu vực hành chính công có bằng đại học
	Chất lượng dịch vụ công	Hiệu quả của chính phủ
		Chất lượng chính sách
		Mức độ cải thiện hiệu quả của chất lượng dịch vụ công nhờ sử dụng ICT
		Sự sẵn có của dịch vụ công điện tử
		Chỉ số phát triển chính phủ điện tử (EGDI)
Hoạt động (Activities)	*Năng lực (capacities)*	% người đổi mới dịch vụ thực hiện đổi mới trong tổ chức
		% người đổi mới quy trình thực hiện đổi mới trong tổ chức
	Thúc đẩy và rào cản (Drivers and Barriers)	Tầm quan trọng của rào cản nội bộ đối với hoạt động ĐMST
		Tầm quan trọng của rào cản bên ngoài đối với hoạt động ĐMST
		Sự tham gia tích cực của quản lý vào ĐMST
		Tầm quan trọng của kiến thức bên ngoài
		% nhân sự tham gia vào các nhóm tổ chức họp thường xuyên để phát triển ĐMST
		% các tổ chức trong lĩnh vực hành chính công đổi mới trong dịch vụ,

Đầu ra (output)	*Đơn vị ĐMST (Innovators)*	% dịch vụ "mới" trong số các dịch vụ ĐMST
		Năng suất của khu vực công
	Ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh	Cải tiến dịch vụ công cho doanh nghiệp
		Tác động của cải tiến dịch vụ công đối với doanh nghiệp
	Mua sắm công	Mua sắm công như một động lực thúc đẩy đổi mới trong kinh doanh
		Mua sắm công các sản phẩm công nghệ tiên tiến
		Tầm quan trọng ĐMST trong mua sắm công

6. Chỉ số đổi mới sáng tạo chính phủ Hàn Quốc (GII)

Chỉ số Đổi mới của Chính phủ (GII) là một công cụ đo lường đổi mới sáng tạo trực tuyến do Trụ sở Đổi mới sáng tạo của Chính phủ thuộc Bộ Chính phủ và Nội vụ Hàn Quốc đưa ra vào năm 2005. GII được thiết kế để đo lường sự đổi mới sáng tạo trong các cơ quan chính phủ, tập trung vào một loạt các thành phần quản lý đổi mới sáng tạo, bao gồm: lãnh đạo đổi mới sáng tạo; tầm nhìn và chiến lược; năng lực nhân sự; thực hiện đổi mới sáng tạo; cải thiện hiệu suất; các rào cản đối với đổi mới sáng tạo. GII là một trong những bộ chỉ số được thực hiện và đưa ra sớm nhất từ đó đã cung cấp các gợi ý quan trọng trong quá trình triển khai cho những bộ chỉ số tiếp theo ở khắp nơi trên thế giới (Kattel et al., 2018).

Bộ chỉ số này chỉ tập trung nhất định vào các yếu tố đầu vào cho quá trình đổi mới sáng tạo, các yếu tố tạo điều kiện cũng như tác động của đổi mới sáng tạo, trong khi việc đo lường kết quả đổi mới sáng tạo phần nào bị bỏ qua

- Đầu vào ĐMST
    - Hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) (ví dụ: đơn vị đổi mới sáng tạo hoặc R&D; đơn vị chiến lược chuyên dụng; chi cho nghiên cứu thị trường hoặc người tiêu dùng; chi cho phát triển và thực hiện các đổi mới sáng tạo);
    - Liên minh tư vấn và chiến lược (ví dụ: Số liên doanh; chi phí tư vấn; các chương trình hợp tác với các trường đại học);
    - Tài sản vô hình (ví dụ: bằng sáng chế; các hoạt động phát triển quyền sở hữu trí tuệ; đơn vị chịu trách nhiệm về quyền sở hữu trí tuệ; nhãn hiệu);
    - Cơ sở hạ tầng ICT;
    - Nguồn nhân lực (ví dụ: nhân viên có trình độ sau đại học; sự hài lòng trong công việc; hệ thống thăng tiến dựa trên kết quả hoạt động; sự xáo trộn của nhân sự; vân vân.)
- Hoạt động/quá trình ĐMST
    - Hiệu quả hoạt động của tổ chức (ví dụ: tỷ lệ phần trăm mục tiêu đã đạt được; thời gian trung bình để cung cấp kết quả đầu ra; thay đổi chương trình tại chỗ; giải thưởng và phần thưởng cho các sáng kiến, v.v.)

- Chính phủ điện tử, dịch vụ trực tuyến (tỷ lệ dịch vụ được yêu cầu trực tuyến; tỷ lệ dịch vụ được cung cấp trực tuyến);
- Nguồn gốc của sự đổi mới (ví dụ: bao nhiêu: đổi mới sáng tạo là do các quy định của EU; đổi mới sáng tạo là kết quả của các đề xuất cấp bộ / cấp chính phủ; đề xuất của khách hàng; đề xuất quản lý)

- Đầu ra ĐMST: Số lượng các sáng kiến được phát triển để cung cấp các đầu ra mới; số lượng đổi mới sáng tạo cải thiện kết quả đầu ra hiện có; số lượng đổi mới sáng tạo tổng thể; Kết quả mới;
- Tác động của ĐMST: Số lượng các đổi mới sáng tạo kết nối với các tổ chức công khác; số lượng các sáng kiến cải tiến hiệu suất; Số người đã bị ảnh hưởng bởi các đổi mới sáng tạo được giới thiệu trong tổ chức công để cung cấp các đầu ra mới hoặc hiện có. (Kattel et al., 2018).

Quá trình thu thập dữ liệu yêu cầu ba đại diện của các cơ quan được lựa chọn ngẫu nhiên trả lời bảng câu hỏi trực tuyến thông qua hệ thống đánh giá bằng website có thể tính toán và thống kê dữ liệu. Ba đại diện của cơ quan trả lời câu hỏi bao gồm 1 người quản lý kế hoạch đổi mới sáng tạo trong tổ chức được khảo sát, 2 người còn lại là 2 người bất kỳ được chọn để trả lời các câu hỏi nhằm xác minh những thông tin chính xác. Hai người này được kết nối thông qua phỏng vấn điện thoại.

7. Khung đổi mới sáng tạo chính phủ Dubai (DGI)

Chính phủ Dubai đã phát triển một Khung đổi mới sáng tạo để tất cả các cơ quan chính phủ có thể áp dụng và sử dụng làm tài liệu tham khảo trong hành trình trở thành các tổ chức đổi mới sáng tạo, có hiệu suất cao (Dubai Government Innovation Framework). Global Innovation Management Institute (GIMI) chứng nhận rằng Khuôn đổi mới sáng tạo của Chính phủ Dubai, được phát triển đầy đủ trong bộ kiến thức cốt lõi (Body of Knowledge) này, trình bày tất cả các thành phần, công cụ và phương pháp tiếp cận cần thiết để trang bị cho các cơ quan của mình một cấu trúc cấp cao nhất và đạt được kết quả đổi mới sáng tạo.

Chương trình Dubai Government Excellence đã phát triển một khung đổi mới tại toàn bộ Chính phủ ở Dubai, cho thấy sự sẵn sàng của chính phủ các thực thể trong nỗ lực đạt được sự đổi mới đẳng cấp thế giới và đưa Chính phủ Dubai trở thành một trong những cơ quan sáng tạo nhất và các chính phủ sáng tạo trên thế giới. Chỉ số này dựa trên một khuôn khổ về đổi mới công việc bao gồm các yếu tố chính để nâng cao văn hóa của đổi mới trong các cơ quan chính phủ. Chỉ số đổi mới của chính phủ sẽ được sử dụng như một trong những chỉ số trong kết quả của các tiêu chí Quản lý Đổi mới trong Mô hình Government Excellence ở Dubai.

Khung Đổi mới sáng tạo của Chính phủ Dubai là một mô hình hướng dẫn để chỉ ra các yếu tố chính cần thiết để đạt được sự đổi mới của chính phủ và để chứng minh mối quan hệ của tất cả các yếu tố ở cấp thực thể và cấp chính phủ. Khung đổi mới được phát triển để hỗ trợ các cơ quan chính phủ ở Dubai áp dụng và thúc đẩy văn hóa đổi mới và duy trì hiệu suất và kết quả xuất sắc.

Bộ chỉ số ĐMST này được xây dựng nhằm: (1) Đạt được các mục tiêu của Chương trình Xuất sắc của Chính phủ Dubai với tư cách là trung tâm đổi mới và tri thức toàn cầu, và để đưa Chính phủ Dubai trở thành một trong những sáng tạo và đổi mới nhất Chính phủ trên thế giới; (2) Cung cấp một phương pháp luận để đo lường mức độ sẵn sàng đổi mới sẽ hỗ trợ các tổ chức chính phủ cho cải tiến liên tục; (3) Truyền bá văn hóa sáng tạo và đổi mới trong các cơ quan chính phủ và (4) Cung cấp các công cụ để đánh dấu địa phương ở cấp địa phương và quốc tế. Bộ chỉ số đổi mới sáng tạo của Chính phủ Dubai bao gồm 6 trụ cột, được mô tả trong Bảng A3.

Bảng A3: Bộ chỉ số đổi mới sáng tạo của Chính phủ Dubai

Tên trụ cột	Thành tố
Lãnh đạo và Chiến lược ĐMST (Leadership & Innovation Strategy)	Thành phần lãnh đạo Chiến lược và lĩnh vực tập trung
Văn hóa ĐMST (Innovation Culture)	Giá trị và văn hóa làm việc Quản lý thay đổi và khả năng chấp nhận thất bại và rủi ro Động lực và Sự công nhận
Quản lý ĐMST (Innovation Management)	Quản lý sự hoạt động đổi mới sáng tạo và các bên liên quan Hệ thống quản lý đổi mới sáng tạo
Yếu tố thúc đẩy ĐMST và tổ chức học tập (Innovation Enablers & Organizational Learning)	Yếu tố thúc đẩy đổi mới sáng tạo Tổ chức học tập
Hợp tác và kết nối (Partnership & Networks)	Liên lạc các bên liên quan Mối quan hệ hợp tác đôi bên cùng có lợi
Kết quả ĐMST và tác động (Innovation Results & Impact)	Các chỉ số về Tiến trình và Quy trình Chỉ số tác động

- **Trụ cột 1: Chiến lược ĐMST và lãnh đạo:** Yếu tố Lãnh đạo và Chiến lược ĐMST đề cập đến vai trò của đội ngũ lãnh đạo của tổ chức để hỗ trợ, thúc đẩy và cung cấp cấu trúc phù hợp để đổi mới hiệu quả ở tất cả các cấp của tổ chức. Vai trò của nhóm lãnh đạo là động viên, tài trợ và hỗ trợ những người đổi mới trong nỗ lực của họ để đạt đến cấp độ trở thành một "Tổ chức ĐMST".

- **Trụ cột 2: Văn hóa đMST**: Yếu tố văn hóa đề cập đến tầm quan trọng của đổi mới được gắn liền với văn hóa ở tất cả các cấp của thực thể. Điều này có thể đạt được thông qua việc truyền bá các giá trị và tạo ra môi trường thúc đẩy tư duy đổi mới và khuyến khích cải tiến liên tục. Một tổ chức có văn hóa ĐMST là một tổ chức thúc đẩy và hỗ trợ mọi người tiếp nhận các giá trị của cải tiến liên tục, R&D và ĐMST. Thành viên được trao quyền thông qua việc nâng cao năng lực của họ, đồng thời cũng được cung cấp các công cụ và trách nhiệm phù hợp để có thể trở nên đổi mới ở tất cả các cấp của tổ chức.

- **Trụ cột 3: Quản lý ĐMST:** Hệ thống quản lý giúp các tổ chức trở nên hiệu quả trong việc áp dụng các ý tưởng mới và đưa chúng vào thực hiện để đạt được các kết quả mục tiêu. Yếu tố Quản lý ĐMST đề cập đến mức độ áp dụng các cơ chế để liên tục cải tiến và thích ứng với các biến bên trong và bên ngoài, đồng thời hợp tác với các bên liên quan khác nhau trong các giai đoạn thiết kế, phát triển và thực hiện các dự án mới.

- **Trụ cột 4: Yếu tố thúc đẩy ĐMST và tổ chức học tập:** Các công cụ, kỹ thuật và nguyên tắc đổi mới có thể giúp các tổ chức đạt được kết quả đổi mới một cách nhanh hơn, rẻ hơn và hiệu quả hơn. Những điều này có thể được phổ biến trên toàn bộ thực thể thông qua các phương pháp học tập của tổ chức để xây dựng năng lực nội bộ cho sự đổi mới. Nếu được thực hiện đúng cách, nỗ lực này có thể giúp duy trì hoạt động của tổ chức và tận dụng các nguồn lực tài chính, vật chất và công nghệ cần thiết.

- **Trụ cột 5: Hợp tác và kết nối:** Hợp tác và kết nối đề cập đến mức độ hợp tác với các bên liên quan khác nhau, cả bên trong và bên ngoài, bao gồm các viện nghiên cứu, trường đại học, trung tâm nghiên cứu khoa học và các tổ chức quốc tế, các công ty khởi nghiệp & công ty toàn cầu, nhằm đạt được các giải pháp sáng tạo cho những thách thức đối mặt với thực thể.

- **Trụ cột 6: Kết quả ĐMST và tác động:** Các chỉ số đo lường có thể được chia thành hai loại, các chỉ số đo lường tác động và kết quả thực tế thu được từ các nỗ lực đổi mới và các chỉ số hỗ trợ việc đạt được kết quả bằng cách theo dõi quá trình đổi mới và tiến độ được thực hiện trong nội bộ về văn hóa, sự tham gia của các bên liên quan, phát triển năng lực và kỹ năng.

8. Chỉ số đổi mới sáng tạo toàn cầu (GII)

Chỉ số Đổi mới sáng tạo toàn cầu (Global Innovation Index--GII) được nghiên cứu và xuất bản bởi WIPO. Ý tưởng về bộ được đưa ra bởi Viện Quản trị kinh doanh châu Âu (INSEAD) năm 2007, với mục tiêu duy nhất là xác định làm thế nào để có được những số liệu và phương pháp tiếp cận cho phép nắm bắt tốt hơn mức độ của ĐMST và hiệu quả của hệ thống ĐMST các quốc gia, nền kinh tế.

Global Innovation Index là bộ chỉ số đánh giá hệ sinh thái đổi mới sáng tạo của 132 nền kinh tế trên thế giới và đưa ra những xu hướng đổi mới sáng tạo trên toàn cầu. GII đồng thời chỉ ra những điểm mạnh điểm yếu đối với việc phát triển đổi mới sáng tạo của từng quốc gia, vùng lãnh thổ. Bộ chỉ số bao gồm khoảng 80 chỉ số, trong đó có các số liệu về môi trường chính trị, giáo dục, cơ sở hạ tầng vào giáo dục của từng nền kinh tế. Điểm nổi bật mà GII đưa ra là sự so sánh chỉ số đổi mới sáng tạo giữa các nền kinh tế ở cùng 1 khu vực hoặc cùng 1 nhóm thu nhập.

GII dựa trên hai chỉ số phụ: (1) Chỉ số phụ đầu vào đổi mới và (2) Chỉ số phụ đầu ra đổi mới, trong đó mỗi chỉ số đều được xây dựng dựa trên các trụ cột. Chỉ số phụ đầu vào đổi mới bao gồm năm trụ cột của chỉ số đầu vào nắm bắt các yếu tố của nền kinh tế quốc gia cho phép các hoạt động đổi mới. Chỉ số phụ đầu ra đổi mới bao gồm kết quả của các hoạt động đổi mới trong nền kinh tế. Mặc dù Chỉ số phụ đầu ra chỉ bao gồm hai trụ cột, nhưng lại có cùng trọng số trong việc tính toán điểm GII tổng thể như Chỉ số phụ đầu vào.

Trụ cột 1 - Thể chế: Trụ cột Thể chế đề cập đến khung thể chế của một quốc gia, bao gồm môi trường chính trị, môi trường pháp lý và môi trường kinh doanh. Môi trường chính trị bao gồm hai chỉ số: một chỉ số phản ánh nhận thức về khả năng chính phủ có thể bị mất ổn định; và một trong những phản ánh chất lượng của các dịch vụ công và dân sự, việc xây dựng và thực hiện chính sách. Môi trường pháp lý dựa trên hai chỉ số nhằm nắm bắt nhận thức về khả năng của chính phủ trong việc xây dựng và thực hiện các chính sách gắn kết thúc đẩy sự phát triển của khu vực tư nhân và đánh giá mức độ mà nhà nước pháp quyền chiếm ưu thế (trong các khía cạnh như như thực thi hợp đồng, quyền tài sản, cảnh sát và tòa án). Môi trường kinh doanh mở rộng trên ba khía cạnh ảnh hưởng trực tiếp đến nỗ lực kinh doanh của tư nhân bằng cách sử dụng các chỉ số của Ngân hàng Thế giới về mức độ dễ dàng khởi nghiệp; dễ dàng giải quyết tình trạng mất khả năng thanh toán (dựa trên tỷ lệ thu hồi được ghi nhận là xu trên đô la được các chủ nợ thu hồi thông qua các thủ tục tái tổ chức, thanh lý hoặc cưỡng chế / tịch thu nợ); và dễ dàng nộp thuế.

Trụ cột 2 - Nguồn nhân lực và nghiên cứu: Trình độ và tiêu chuẩn giáo dục và hoạt động nghiên cứu ở một quốc gia là những yếu tố quyết định hàng đầu đến năng lực đổi mới của một quốc gia. Trụ cột này đánh giá

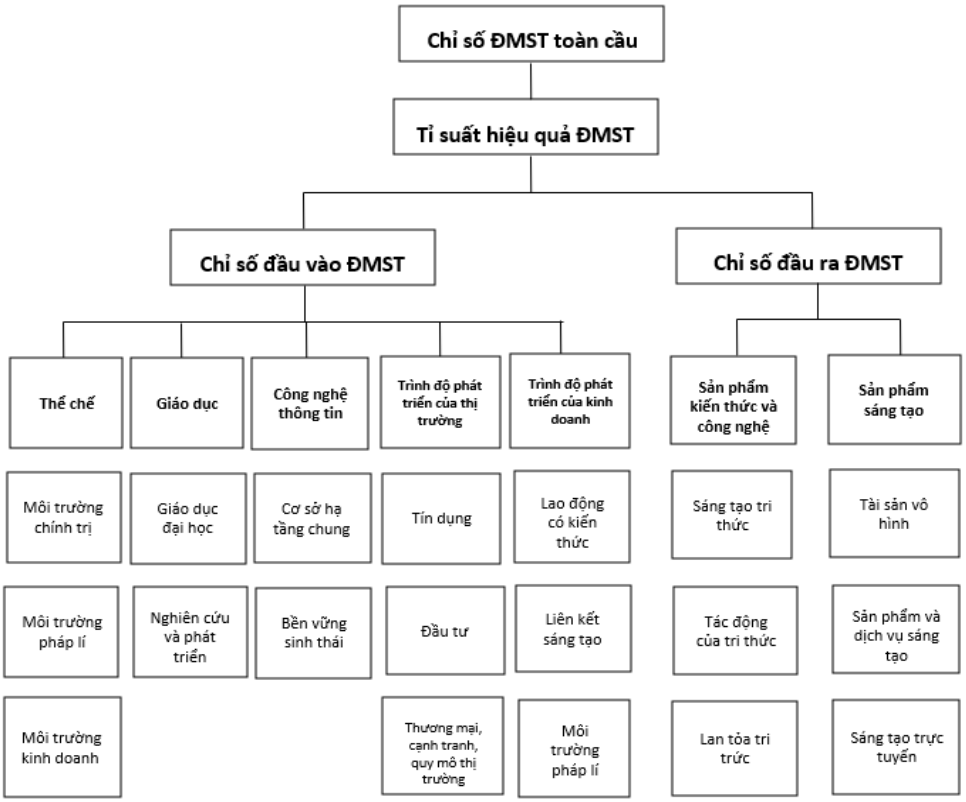
vốn con người của các quốc gia. Trụ cột này bao gồm 3 phần: Giáo dục, giáo dục đại học, và nghiên cứu và phát triển.

Trụ cột 3 - Cơ sở hạ tầng: Trụ cột thứ ba bao gồm ba trụ cột phụ: Công nghệ thông tin và truyền thông (ICT), Cơ sở hạ tầng chung và Bền vững sinh thái. Trụ cột phụ Công nghệ thông tin và truyền thông bao gồm bốn chỉ số do các tổ chức quốc tế phát triển về tiếp cận ICT, sử dụng ICT, dịch vụ trực tuyến của các chính phủ và sự tham gia trực tuyến của người dân. Cơ sở hạ tầng chung bao gồm sản lượng điện kWh/đầu người, hiệu quả Logistics, tổng tư bản hình thành (% GDP).

Trụ cột 4 - Trình độ phát triển của thị trường: Sự sẵn có của tín dụng và môi trường hỗ trợ đầu tư, tiếp cận thị trường quốc tế, cạnh tranh và quy mô thị trường là tất cả những yếu tố quan trọng để các doanh nghiệp phát triển thịnh vượng và sự đổi mới xảy ra. Trụ cột Trình độ phát triển của thị trường có ba trụ cột phụ xoay quanh các điều kiện thị trường và tổng mức độ giao dịch, đó là tín dụng, đầu tư và thương mại, cạnh tranh, quy mô thị trường.

Trụ cột 5 - Trình độ phát triển của kinh doanh: Trụ cột này nghiên cứu trình độ phát triển của doanh nghiệp để đánh giá mức độ thuận lợi của các công ty trong hoạt động đổi mới sáng tạo. Trụ cột Nguồn nhân lực và nghiên cứu (Trụ cột 2) đã chỉ ra rằng việc tích lũy vốn con người thông qua giáo dục, đặc biệt là giáo dục đại học và ưu tiên cho các hoạt động R&D, là điều kiện không thể thiếu để thực hiện đổi mới. Logic đó được tiến thêm một bước ở đây với khẳng định rằng các doanh nghiệp thúc đẩy năng suất, khả năng cạnh tranh và tiềm năng đổi mới của họ bằng việc sử dụng các chuyên gia và kỹ thuật viên có trình độ cao. Trụ cột này bao gồm 3 trụ cột phụ: lao động có kiến thức, liên kết sáng tạo và hấp thụ tri thức.

Hình A6: Các thành phần của Chỉ số ĐMST toàn cầu



Trụ cột 6 - Sản phẩm tri thức và công nghệ: Trụ cột này bao gồm tất cả những biến thể được cho là thành quả của các phát minh hay cải tiến. Trụ cột phụ đầu tiên đề cập đến việc tạo ra kiến thức là kết quả của các hoạt

động sáng tạo và đổi mới. Trụ cột phụ thứ hai, về tác động của tri thức, bao gồm số liệu thống kê phản ánh tác động của các hoạt động đổi mới ở cấp độ kinh tế vi mô và vĩ mô hoặc các ủy quyền liên quan. Trụ cột phụ thứ ba, về sự lan toả kiến thức, là hình ảnh phản chiếu của trụ cột phụ hấp thụ tri thức của trụ cột 5, liên quan đến các lĩnh vực có hàm lượng công nghệ cao hoặc là chìa khóa cho sự đổi mới.

Trụ cột 7 - Sản phẩm sáng tạo: Trụ cột cuối cùng, sản phẩm sáng tạo, gồm ba trụ cột phụ. Trụ cột phụ đầu tiên về tài sản vô hình bao gồm nhãn hiệu, kiểu dáng công nghiệp, mô hình tổ chức và kinh doanh. Trụ cột phụ thứ hai, sản phẩm và dịch vụ sáng tạo, bao gồm dịch vụ thông tin, quảng cáo, nghiên cứu thị trường và thăm dò dư luận cũng như các dịch vụ cá nhân, văn hóa và giải trí khác. Phần còn lại của trụ cột phụ là phim truyện quốc gia được sản xuất, sản lượng xuất bản phẩm, và xuất khẩu hàng hóa sáng tạo, tất cả đều nhằm mục đích mang lại cảm giác tổng thể về phạm vi quốc tế của các hoạt động sáng tạo trong nước. Trụ cột phụ thứ ba về sáng tạo trực tuyến bao gồm tên miền chung (biz, info, org, net và com) và tên miền cấp cao nhất theo mã quốc gia, số lần chỉnh sửa hàng tháng đối với Wikipedia; và tải lên video trên YouTube.

Phụ lục 2: Kết quả đo lường chỉ số đổi mới sáng tạo trong khu vực công (PSII) qua khảo sát thử

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Chỉ số nội dung 1: Đầu vào ĐMST		
1.1. Con người		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có người được giao đề xuất, thực hiện ĐMST (%)	18.8	37.5
Tỷ lệ nhân lực đáp ứng được việc đề xuất và/hoặc thực hiện ĐMST (%)	86.4	60.0
Kỹ năng quản lý dự án ĐMST của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	4.00	3.53
Kỹ năng tìm hiểu, học tập và khám phá các ý tưởng mới, các phương pháp tiếp cận mới của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	4.32	3.87
Khả năng thực hiện các thử nghiệm mới của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	3.91	3.40
Tinh thần dám nghĩ, dám làm, dám chấp nhận rủi ro của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	3.86	3.20
Kỹ năng thu thập, tổng hợp và phân tích dữ liệu của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	4.45	3.67
Kỹ năng hợp tác và tham vấn chuyên gia, các tổ chức trong và ngoài nước của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	4.27	3.53
Khả năng nghiên cứu, xem xét và đánh giá nhu cầu người sử dụng của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	4.10	3.57
Khả năng hướng dẫn, cố vấn, chia sẻ kinh nghiệm cho CBCCVC khác của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	3.91	3.93
Khả năng sáng tạo trong công việc của CBCCVC (1= Yếu; 2=Trung bình; 3=Khá; 4= Khá tốt; 5=Tốt)	4.00	3.71
Tỷ lệ đơn vị đào tạo về kỹ năng đề xuất và triển khai ĐMST cho CBCCVC trong 2 năm qua (%)	54.5	53.3
1.2. Tài chính/ngân sách cho ĐMST		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có ngân sách riêng cho ĐMST (%)	31.8	20.0

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị gặp khó khăn về mặt tài chính khi đầu tư cho các hoạt động ĐMST (%)	13.6	60.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị nhận được hỗ trợ để thực hiện ĐMST từ các đơn vị bên ngoài trong 2 năm gần đây (%)	45.5	23.1
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện đầu tư công cho ĐMST trong 2 năm gần đây (%)	22.7	13.3
Tổng số tiền đầu tư cho ĐMST trong năm gần nhất		
1.3. Hạ tầng		
Tính sẵn có của máy móc, thiết bị công nghệ thông tin (CNTT) phục vụ cho hoạt động ĐMST (1=Đồng ý; 2=Đồng ý phần nào; 3=Không đồng ý)	1.67	1.86
Máy móc, thiết bị CNTT phục vụ ĐMST ở mức tiên tiến của đơn vị (1=Đồng ý; 2=Đồng ý phần nào; 3=Không đồng ý)	2.14	2.07
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có hạ tầng công nghệ hỗ trợ hoạt động ĐMST (%)	59.1	60.0
1.4. Chính sách		
Tỷ lệ người quản lý được hỏi biết về văn bản về ĐMST liên quan tới đơn vị (%)	60	80
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị ban hành quy định về ĐMST (%)	50	26.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị triển khai thực hiện ĐMST theo quy định, chính sách (%)	13.6	13.3
Mức độ ảnh hưởng của các chính sách cho ĐMST tới hoạt động ĐMST trong đơn vị (3= Tích cực; 2=Không ảnh hưởng; 1=Tiêu cực)	3	3
Mức độ phức tạp của quy trình, thủ tục khi tiến hành ĐMST trong đơn vị (1= Rất phức tạp; 2= Phức tạp; 3=Nhanh chóng, linh hoạt)	2.79	2.69
Mức độ quan trọng của cải cách hành chính trong thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST (1=Thấp; 2=Trung bình; 3=Cao)	2.23	2.73
Mức độ quan trọng của việc triển khai Chính phủ điện tử trong việc thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST (1=Thấp; 2=Trung bình; 3=Cao)	2.64	2.80

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Mức độ quan trọng của chính sách mới được ban hành trong việc thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST (1=Thấp; 2=Trung bình; 3=Cao)	2.55	2.67
Mức độ quan trọng của văn bản, chỉ thị triển khai các dịch vụ trực tuyến mới trong việc thúc đẩy đơn vị thực hiện ĐMST (1=Thấp; 2=Trung bình; 3=Cao)	2.73	2.87
Chỉ số nội dung 2: Năng lực ĐMST		
2.1. Đặc điểm của người lãnh đạo		
Người lãnh đạo có kinh nghiệm tham gia ĐMST (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.23	5.80
Người lãnh đạo tạo điều kiện phát triển và khuyến khích ĐMST, áp dụng các ý tưởng mới (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.27	7.20
Người lãnh đạo tích cực chỉ đạo thực hiện ĐMST (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.55	7.20
Người lãnh đạo hỗ trợ thử nghiệm ý tưởng mới (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.18	6.93
2.2. Văn hóa của tổ chức		
Mức độ khuyến khích phát hiện, đề xuất và triển khai các ý tưởng mới của đơn vị (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.15	7.25
Mức độ khuyến khích các hoạt động ĐMST trong đơn vị (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.30	7.17
Mức độ ưu tiên cho ĐMST trong đơn vị (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.35	6.58
Mức độ chấp nhận và sẵn sàng thay đổi/ĐMST của CBCCVC (1= Thấp nhất và 10=Cao nhất)	8.10	6.08
2.3. Chiến lược ĐMST		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có chiến lược cụ thể cho ĐMST (%)	68.2	35.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có chiến lược dài hạn cho ĐMST (%)	13.6	9.1
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có chiến lược trung hạn cho ĐMST (%)	59.1	13.6
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có chiến lược ngắn hạn cho ĐMST (%)	4.5	

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
2.4. Động lực ĐMST		
Tỷ lệ người trả lời cho biết có động lực tạo ra ý tưởng mới và tham gia phát triển các ý tưởng mới (%)	81.8	86.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết có tạo ra ý tưởng mới và tham gia phát triển các ý tưởng mới do sự tò mò, ham hiểu biết của cá nhân (%)	54.5	13.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết có động lực tạo ra ý tưởng mới và tham gia phát triển các ý tưởng mới do muốn nâng cao hiệu quả công việc (%)	77.3	80.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết có động lực tạo ra ý tưởng mới và tham gia phát triển các ý tưởng mới do các biện pháp khuyến khích từ đơn vị (%)	27.3	26.7
2.5. Quản lý ĐMST		
ĐMST nhằm cải thiện hiệu suất, hiệu quả (1= Ít nhất; 5= Nhiều nhất)	4.3	3.7
Quản lý rủi ro liên quan tới các hoạt động ĐMST (1= Ít nhất; 5= Nhiều nhất)	3.8	3.5
Chỉ số nội dung 3: Quá trình ĐMST		
3.1. Tiếp cận, lựa chọn, phát triển và thực hiện các ý tưởng mới		
Số lượng ý tưởng về ĐMST được ghi nhận tại đơn vị trong năm vừa qua (…….ý tưởng)	4.4	5
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có hệ thống đánh giá và phát triển ý tưởng của CBCCVC (%)	33.3	33.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin từ các phòng, các ban cùng cơ quan có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	57.1	73.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin từ các cơ quan chính phủ, cơ quan tỉnh khác có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	66.7	73.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin từ các tổ chức nghề nghiệp có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	33.3	46.7

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin từ hội thảo có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	81.0	73.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin từ doanh nghiệp, hiệp hội doanh nghiệp, chuyên gia tư vấn có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	90.5	86.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin từ các tổ chức phi lợi nhuận/phi chính phủ có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	19.0	26.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng phản hồi của người dân có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	47.6	60.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin từ trường đại học, các tổ chức nghiên cứu công lập có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	38.1	40.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị cho rằng nguồn thông tin ngoài nước có ảnh hưởng lớn tới ĐMST của đơn vị (%)	23.8	20.0
Tỷ lệ đánh giá nhu cầu của đối tượng thụ hưởng dịch vụ là nguồn ý tưởng quan trọng ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)	76.2	64.3
Tỷ lệ đánh giá lãnh đạo Bộ là nguồn ý tưởng quan trọng ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)	61.9	64.3
Tỷ lệ đánh giá lãnh đạo đơn vị là nguồn ý tưởng quan trọng ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)	61.9	71.4
Tỷ lệ đánh giá đơn vị cấp trên là nguồn ý tưởng quan trọng ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)	33.3	57.1
Tỷ lệ đánh giá CBCCVC tại đơn vị là nguồn ý tưởng quan trọng ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)	57.1	42.9
Tỷ lệ đánh giá những bất cập hoặc ý tưởng xuất hiện trong quá trình quản lý là nguồn ý tưởng quan trọng ảnh hưởng tới ĐMST của đơn vị (% người trả lời)	61.9	50.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị dành nguồn lực tài chính cho lựa chọn, phát triển và thực hiện ý tưởng (%)	47.6	41.7
Số ý tưởng được xây dựng thành đề án ĐMST triển khai thử nghiệm bình quân 1 đơn vị trong 2 năm gần đây	1.9	2.8
3.2. Hợp tác ĐMST		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có hợp tác với các đơn vị khác trong quá trình thực hiện ĐMST (%)	81.0	66.7

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị hợp tác với các Bộ và cơ quan ngang Bộ khác (%)	57.1	33.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị hợp tác với cơ quan cấp tỉnh (%)	38.1	58.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị hợp tác với cơ quan khác thuộc Chính phủ (%)	19.0	25.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị hợp tác với các cơ sở giáo dục đại học, viện nghiên cứu (%)	14.3	41.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị hợp tác với các tổ chức/hiệp hội (%)	33.3	33.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị hợp tác với các tổ chức khác (%)	33.3	
Mức độ hợp tác trong nội bộ đơn vị để ĐMST (1= Ít nhất; 5= Nhiều nhất)	4.3	3.6
Mức độ hợp tác với đơn vị khác để ĐMST (1= Ít nhất; 5= Nhiều nhất)	4.3	3.1
3.3. Lan tỏa ĐMST		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị đã từng phổ biến/chia sẻ kết quả ĐMST đơn vị mình đã phát triển để nơi khác có thể áp dụng	50	53.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị lan tỏa kết quả ĐMST trên trang web, bản tin (%)	50.0	46.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị lan tỏa kết quả ĐMST qua hội nghị, hội thảo (%)	45.5	33.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị lan tỏa kết quả ĐMST trên báo, đài, mạng xã hội (%)	40.9	40.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị lan tỏa kết quả ĐMST qua cuộc họpi thảo (%)	40.9	33.3
3.4. Đánh giá ĐMST		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị đánh giá kết quả ĐMST trong 2 năm vừa qua (%)	65.0	66.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có kế hoạch đánh giá kết quả ĐMST trong 2 năm vừa qua nhưng chưa thực hiện (%)	10.0	-
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị tự đánh giá thông qua khảo sát người thụ hưởng ĐMST	53.8	90.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị qua đơn vị đánh giá chuyên nghiệp	46.2	10.0

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Chỉ số nội dung 4: Đầu ra ĐMST		
4.1. Đổi mới sản phẩm, dịch vụ		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có đổi mới sản phẩm, dịch vụ (%)	36.4	26.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có phần mềm nội bộ (%)	37.5	100
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị phát triển được dịch vụ "chung" để chia sẻ tài nguyên hoặc giảm sự trùng lặp giữa các chi nhánh, phòng ban hoặc cơ quan (%)	75	50
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị phát triển được dịch vụ cho người dân hoặc doanh nghiệp, gồm các dịch vụ trực tuyến (%)	50	50
Tỷ lệ các sản phẩm, dịch vụ được giới thiệu/phát triển đầu tiên bởi đơn vị (% người trả lời)	57.1	25.0
Tỷ lệ các sản phẩm, dịch vụ được truyền cảm hứng từ đơn vị/bộ phận khác và được thay đổi cho phù hợp (%người trả lời)	14.3	25.0
Tỷ lệ các sản phẩm, dịch vụ là bản sao giải pháp của một đơn vị/bộ phận khác (%người trả lời)	14.3	50.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có dịch vụ công trực tuyến ở mức 1 (%)	28.6	0.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có dịch vụ công trực tuyến ở mức 2 (%)	28.6	0.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có dịch vụ công trực tuyến ở mức 3 (%)	0.0	25.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có dịch vụ công trực tuyến ở mức 4 (%)	42.9	75.0
Việc triển khai các sản phẩm, dịch vụ nêu trên giúp tăng tính công khai, minh bạch (1= Thấp, 5= Cao)	4.86	3.75
Việc triển khai các sản phẩm, dịch vụ nêu trên giúp rút ngắn thời gian thực hiện dịch vụ (1= Thấp, 5= Cao)	4.29	3.75
Việc triển khai các sản phẩm, dịch vụ nêu trên giúp tăng khối lượng dịch vụ cung cấp (1= Thấp, 5= Cao)	4.83	3.75
Việc triển khai các sản phẩm, dịch vụ nêu trên giúp tăng mức độ hài lòng của người sử dụng sản phẩm, dịch vụ (1= Thấp, 5= Cao)	4.57	3.75
4.2. Đổi mới quy trình		

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có đổi mới quy trình (%)	54.5	60.0
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có quy trình cung cấp sản phẩm, dịch vụ mới hoặc thay đổi đáng kể (%)	58.3	44.4
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có hoạt động hỗ trợ (bảo trì, mua sắm, kế toán…) mới hoặc thay đổi đáng kể	25.0	11.1
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có phương pháp tổ chức hoặc ra quyết định mới hoặc thay đổi đáng kể (%)	25.0	33.3
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có hệ thống thu thập, quản lý, phân tích tri thức và thông tin mới hoặc thay đổi đáng kể (%)	41.7	22.2
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có hệ thống giáo dục và đào tạo cho nhân viên và cấp quản lý mới hoặc thay đổi đáng kể (%)	8.3	11.1
Tỷ lệ đổi mới quy trình được giới thiệu/phát triển đầu tiên bởi đơn vị (% người trả lời)	72.7	28.6
Tỷ lệ đổi mới quy trình được truyền cảm hứng từ đơn vị/bộ phận khác và được thay đổi cho phù hợp (% người trả lời)	18.2	14.3
Tỷ lệ đổi mới quy trình là bản sao giải pháp của một đơn vị/bộ phận khác (% người trả lời)	9.1	42.9
Việc triển khai các quy trình kể trên giúp đơn giản hóa thủ tục hành chính (1= Thấp, 5= Cao)	4.36	3.88
Việc triển khai các quy trình kể trên giúp tăng tiến độ xử lý công việc (1= Thấp, 5= Cao)	4.36	4.25
Việc triển khai các quy trình kể trên giúp tăng hiệu quả xử lý công việc (1= Thấp, 5= Cao)	4.36	4.33
Việc triển khai các quy trình kể trên giúp tiết kiệm chi phí	3.91	4.38
4.3. Đổi mới phương pháp truyền thông		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có đổi mới phương pháp truyền thông trong 2 năm vừa qua (%)	0.0	6.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có phương pháp quảng bá tổ chức hoặc dịch vụ mới hoặc được cải tiến (%)	Có duy nhất 1 đơn vị cấp tỉnh trả lời mục này nên kết quả tính toán	
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có phương pháp quảng bá tư vấn, hướng dẫn mới hoặc được cải tiến (%)		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có phương pháp thúc đẩy ĐMST trong nội bộ đơn vị mới hoặc được cải tiến (%)		

Chỉ số tổng hợp PSII	Bộ	Tỉnh
Tỷ lệ đổi mới phương pháp truyền thông được giới thiệu/phát triển đầu tiên bởi đơn vị (% người trả lời)	không có giá trị tham khảo	
Tỷ lệ đổi mới phương pháp truyền thông được truyền cảm hứng từ đơn vị/bộ phận khác và được thay đổi cho phù hợp (% người trả lời)		
Tỷ lệ đổi mới phương pháp truyền thông là bản sao giải pháp của một đơn vị/bộ phận khác (% người trả lời)		
Việc triển khai các phương pháp truyền thông kể trên giúp nâng cao nhận thức của người dân (1= Thấp, 5= Cao)		
Việc triển khai các phương pháp truyền thông kể trên giúp tăng tỷ lệ người sử dụng (1= Thấp, 5= Cao)		
Việc triển khai các phương pháp truyền thông kể trên giúp người dân/doanh nghiệp biết đến dịch vụ công mà đơn vị cung cấp (1= Thấp, 5= Cao)		
4.4. Đổi mới chính sách		
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị có đổi mới chính sách trong 2 năm vừa qua (%)	9.1	6.7
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị thực hiện các sáng kiến chính sách của Chính phủ (%)	Có duy nhất 2 đơn vị cấp bộ và 1 đơn vị cấp tỉnh trả lời mục này nên kết quả tính toán không có giá trị tham khảo	
Tỷ lệ người trả lời cho biết đơn vị xây dựng chiến lược mới hoặc được thay đổi đáng kể (%)		
Tỷ lệ đổi mới chính sách được giới thiệu/phát triển đầu tiên bởi đơn vị (% người trả lời)		
Tỷ lệ đổi mới chính sách được truyền cảm hứng từ đơn vị/bộ phận khác và được thay đổi cho phù hợp (% người trả lời)		
Tỷ lệ đổi mới chính sách là bản sao giải pháp của một đơn vị/bộ phận khác (% người trả lời)		
Việc triển khai các chính sách kể trên phục vụ cho việc thực hiện các chủ trương, chính sách của Chính phủ (1= Thấp, 5= Cao)		
Việc triển khai các chính sách kể trên phục vụ cho việc thực hiện các chính sách, chiến lược liên ngành, liên quan đến nhiều đơn vị (1= Thấp, 5= Cao)		