

# PHƯỜNG, XÃ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA: THƯỚC ĐO CHÂN THỰC CỦA MÔ HÌNH PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

★ GS, TS NGUYỄN QUỐC SỬU  
Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

- **Tóm tắt:** Chủ nghĩa xã hội chỉ thực sự có sức sống khi được hiện thực hóa trong từng thiết chế cụ thể, từng không gian sống cụ thể, nơi người dân có thể cảm nhận được một cách trực tiếp, rõ ràng và thuyết phục. Việc nghiên cứu xây dựng thí điểm phường, xã xã hội chủ nghĩa không chỉ là một sáng kiến mang tính tổ chức - hành chính mà thực chất là một bước phát triển quan trọng về tư duy lý luận và phương pháp luận trong xây dựng chủ nghĩa xã hội ở nước ta.
- **Từ khóa:** phường, xã xã hội chủ nghĩa; xây dựng chủ nghĩa xã hội.

## Socialist wards and communes: A substantive measure of vietnam's development model

- **Abstract:** Socialism can only demonstrate its vitality when it is concretized within specific institutions and lived spaces, where people can perceive it in a direct, clear, and convincing manner. The study and piloting of socialist wards and communes is not merely an organizational or administrative initiative; rather, it represents an important advancement in theoretical thinking and methodological approaches to socialist construction in Vietnam.
- **Keywords:** socialist wards and communes; socialist construction.

### 1. Mở đầu

Gợi mở của Tổng Bí thư Tô Lâm về việc thí điểm xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa là một bước chuyển có ý nghĩa chiến lược trong tư duy phát triển. Đây là cách tiếp cận trực diện vào khâu then chốt: đưa mô hình phát triển từ tầm khái quát xuống cấp độ có thể kiểm chứng bằng thực tiễn; từ “cái đúng về lý luận” trở thành “cái đúng trong đời sống”. Đây sẽ không chỉ là một mô hình quản trị địa phương hiệu quả mà còn khẳng định giá trị đặc biệt đối với toàn bộ mô hình phát triển của Việt Nam - nơi mà những giá

trị cốt lõi của chủ nghĩa xã hội được đo lường bằng chất lượng cuộc sống, mức độ hài lòng và niềm tin, hạnh phúc của người dân. Điểm đặc sắc của cách tiếp cận này là đã lựa chọn đúng “điểm rơi” của cải cách - đó là cấp cơ sở, nơi mọi chủ trương, chính sách đều hội tụ và được chuyển hóa thành hành động cụ thể.

Phường, xã là một cấp hành chính trong hệ thống tổ chức bộ máy nhà nước, là không gian sống trực tiếp của người dân, là nơi diễn ra sự tương tác hằng ngày giữa Nhà nước và xã hội. Chính tại đây, mọi ưu điểm hay hạn

ché của mô hình phát triển đều bộc lộ một cách rõ nét nhất. Vì vậy, việc lựa chọn phương, xã làm đơn vị thí điểm không phải là ngẫu nhiên mà là một quyết định có cơ sở lý luận và thực tiễn sâu sắc. Đây là cấp độ mà tính đúng đắn của mô hình xã hội chủ nghĩa có thể được kiểm chứng một cách trực tiếp thông qua những câu hỏi rất cụ thể: Người dân có được phục vụ tốt hơn không? Cơ hội phát triển có công bằng hơn không? Môi trường sống có an toàn, nhân văn và đáng tin cậy hơn không? Và quan trọng hơn, người dân có cảm nhận được mình là chủ thể thực sự của quá trình phát triển hay không?

Từ góc nhìn đó, có thể thấy rằng, thí điểm phương, xã xã hội chủ nghĩa chính là một bước đi theo hướng “thực chứng hóa” mô hình phát triển. Nếu trước đây, những giá trị của chủ nghĩa xã hội thường được khẳng định ở tầm lý luận hoặc được phản ánh gián tiếp qua các chỉ tiêu kinh tế - xã hội thì nay, những giá trị đó trở thành những tiêu chuẩn có thể quan sát, đánh giá và so sánh trong đời sống thực tế. Đây cũng chính là cách để vượt qua một trong những thách thức lớn nhất của mọi mô hình phát triển: khoảng cách giữa lý tưởng và thực tiễn.

Bằng việc thiết kế những “không gian thí điểm” ở cấp cơ sở, không chỉ tạo ra điều kiện để thử nghiệm và hoàn thiện mô hình mà còn tạo ra những hình mẫu cụ thể, có sức lan tỏa và thuyết phục cao. Khi người dân có thể nhìn thấy, trải nghiệm và so sánh thì niềm tin sẽ không còn là một yêu cầu mang tính vận động mà trở thành một kết quả tự nhiên của thực tiễn.

Nói cách khác, nếu coi mô hình chủ nghĩa xã hội của Việt Nam là một “bản thiết kế lớn” cho tương lai đất nước thì phương, xã xã hội chủ nghĩa chính là những “phiên bản thử nghiệm” chứng minh tính đúng đắn của bản thiết kế đó. Và cũng chính từ những “phiên bản thử nghiệm” này, con đường đi tới một xã hội “dân giàu, nước mạnh, dân chủ, công bằng, văn minh” sẽ trở nên cụ thể, rõ ràng và khả thi hơn bao giờ hết.

## 2. Nội dung

### 2.1. Phương, xã xã hội chủ nghĩa là gì? Từ khái niệm lý luận đến chuẩn mực vận hành

**Phương, xã xã hội chủ nghĩa không phải là một cấp hành chính mới hay một danh xưng mang tính hình thức, mà là một mô hình quản trị cơ sở trong đó các giá trị của chủ nghĩa xã hội được thể chế hóa và vận hành một cách đồng bộ.**

Để triển khai thành công chủ trương thí điểm, điều trước hết cần được làm rõ là nội hàm của khái niệm “phương, xã xã hội chủ nghĩa”. Nếu không xác định được một cách khoa học

và nhất quán, rất dễ rơi vào tình trạng hình thức hóa - gán nhãn mà không thay đổi thực chất.

Về phương diện lý luận, mô hình xã hội chủ nghĩa mà Đảng ta xác định là một xã hội “dân giàu, nước mạnh, dân chủ, công bằng, văn minh”; do nhân dân làm chủ; có nền kinh tế phát triển cao dựa trên lực lượng sản xuất hiện đại và quan hệ sản xuất tiến bộ, phù hợp; có Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của nhân dân, do nhân dân, vì nhân dân. Từ những đặc trưng đó, có thể suy luận rằng, phương, xã xã hội chủ nghĩa không phải là một cấp hành chính mới hay một danh xưng mang tính hình thức, mà là một mô hình quản trị cơ sở trong đó các giá trị của chủ nghĩa xã hội được thể chế hóa và vận hành một cách đồng bộ. Ở đó, chính quyền hoạt động theo nguyên tắc phục vụ, người dân thực

sự là chủ thể của quá trình phát triển, các nguồn lực được phân bổ công bằng và mọi hoạt động công vụ đều hướng tới việc nâng cao chất lượng cuộc sống và niềm tin của người dân. Có thể khái quát phùng, xã xã hội chủ nghĩa qua một hệ tiêu chuẩn mang tính vận hành, với ít nhất năm trụ cột cơ bản:

*Một là, chính quyền thực sự phục vụ, liên chính và hiệu quả.* Ở phùng, xã xã hội chủ nghĩa, chính quyền không tồn tại như một thiết chế “quản lý” đơn thuần mà là một thiết chế phục vụ. Mọi hoạt động của bộ máy đều hướng tới việc giải quyết nhanh nhất, tốt nhất nhu cầu chính đáng của người dân và doanh nghiệp. Tính liên chính không chỉ được bảo đảm bằng kỷ luật hành chính mà còn được thể hiện qua văn hóa công vụ, qua thái độ ứng xử và qua niềm tin mà người dân dành cho chính quyền.

*Hai là, phát triển kinh tế gắn liền với tiến bộ và công bằng xã hội.* Một phùng, xã xã hội chủ nghĩa không thể chỉ giàu lên về vật chất mà phải bảo đảm sự phân bổ cơ hội một cách công bằng, không để ai bị bỏ lại phía sau. Tăng trưởng kinh tế phải đi đôi với tạo việc làm bền vững, nâng cao thu nhập, đồng thời, bảo đảm tiếp cận công bằng đối với các dịch vụ cơ bản như giáo dục, y tế, an sinh xã hội.

*Ba là, thực hành dân chủ - người dân là chủ thể của quá trình phát triển.* Dân chủ trong phùng, xã xã hội chủ nghĩa là người dân làm chủ trực tiếp, toàn diện, dựa trên phương châm “dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra, dân giám sát, dân thụ hưởng”. Người dân được thông tin đầy đủ, được tham gia ý kiến vào các quyết định liên quan trực tiếp đến đời sống của mình và quan trọng hơn, có cơ chế để giám sát và đánh giá hoạt động của chính quyền. Ở đó, quyền làm chủ không chỉ được ghi nhận mà được thực thi một cách hiệu quả.

*Bốn là, đời sống văn hóa - xã hội nhân văn, cộng đồng gắn kết.* Chủ nghĩa xã hội về bản chất, là một mô hình phát triển vì con người. Do đó, phùng, xã xã hội chủ nghĩa phải là nơi nuôi dưỡng các giá trị văn hóa, đạo đức, tinh thần cộng đồng; nơi con người không chỉ sống “đủ”, mà sống “tốt”, sống có ý nghĩa, có trách nhiệm với nhau và với xã hội. Một cộng đồng gắn kết, tin cậy lẫn nhau chính là nền tảng xã hội vững chắc cho sự phát triển.

*Năm là, môi trường sống an toàn, trật tự và đáng tin cậy.* An ninh, an toàn không chỉ là yêu cầu cơ bản mà còn là điều kiện tiên quyết để người dân yên tâm sinh sống, làm việc và đầu tư cho tương lai. Ở phùng, xã xã hội chủ nghĩa, trật tự xã hội được bảo đảm không chỉ bằng công cụ cưỡng chế mà còn bằng sự đồng thuận, bằng ý thức chấp hành pháp luật và bằng niềm tin vào công lý.

Như vậy, phùng, xã xã hội chủ nghĩa là nơi mà người dân có thể cảm nhận một cách rõ ràng và trực tiếp nhất bản chất tốt đẹp của chế độ. Ở đó, chủ nghĩa xã hội không còn là một khái niệm trừu tượng mà trở thành một “chuẩn mực vận hành” của đời sống - nơi mọi chính sách, mọi thiết chế, mọi hành vi công vụ đều được soi chiếu bằng câu hỏi: có làm cho cuộc sống của người dân tốt hơn, công bằng hơn, nhân văn hơn hay không. Do đó, việc xác định đúng nội hàm của phùng, xã xã hội chủ nghĩa không chỉ có ý nghĩa về mặt nhận thức mà còn là cơ sở để thiết kế hệ tiêu chí, cơ chế đánh giá và các công cụ thực thi. Khi khái niệm được làm rõ, việc thí điểm sẽ không còn là một nỗ lực mang tính thử nghiệm đơn lẻ mà trở thành một quá trình có định hướng rõ ràng, có thể đo lường, so sánh và từng bước hoàn thiện. Và cũng từ đây, một yêu cầu lớn hơn được đặt ra: nếu phùng, xã xã hội chủ nghĩa là “thước đo

chân thực” của mô hình phát triển thì mọi cải cách ở tầm vĩ mô phải hướng tới việc làm cho “thước đo” đó ngày càng đạt chuẩn cao hơn.

### **2.2. Thí điểm phường, xã xã hội chủ nghĩa: thử nghiệm cách thức vận hành hệ thống quản trị ở cấp cơ sở**

Thí điểm xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa cần được nhìn nhận không chỉ đơn thuần là việc triển khai thử nghiệm một mô hình tổ chức hay một số chính sách đơn lẻ, mà thực chất là quá trình thử nghiệm cách thức vận hành một mô hình quản trị ở cấp cơ sở trong điều kiện thực tiễn. Theo đó, đối tượng của thí điểm không phải là một cấu trúc tĩnh, mà là năng lực vận hành tổng thể của chính quyền cơ sở, bao gồm cách thức ra quyết định, cơ chế phối hợp, phương thức cung ứng dịch vụ công và quan hệ tương tác với người dân. Nói cách khác, đây không phải là thử nghiệm “cái gì” riêng lẻ, mà là thử nghiệm cách vận hành của một đơn vị cơ sở theo các giá trị của mô hình xã hội chủ nghĩa. Có thể thấy rằng, quá trình thí điểm phường, xã xã hội chủ nghĩa có các đặc điểm cơ bản như sau:

*Tính thực nghiệm trong hệ thống mở.* Khác với các mô hình thử nghiệm khép kín, phường, xã thí điểm vẫn vận hành trong một hệ thống quản trị hiện hữu, nơi các cấp chính quyền khác và các đơn vị xung quanh vẫn duy trì cơ chế thông thường. Điều này tạo ra một cấu trúc hỗn hợp về thể chế, trong đó đơn vị thí điểm vừa chịu sự ràng buộc của các quy định hiện hành, vừa được trao không gian để thử nghiệm các phương thức vận hành mới. Chính trong sự tương tác giữa cái cũ và cái mới, giữa ràng buộc và đổi mới, giá trị thực chứng của thí điểm được hình thành. Kết quả đạt được vì thế không chỉ phản ánh tính đúng đắn của thiết kế mô hình, mà còn phản ánh năng lực thích ứng và khả năng vận hành của hệ thống trong điều kiện thực.

*Quản trị mang tính tích hợp liên ngành rõ nét.* Khác với các cải cách đơn lẻ theo từng lĩnh vực, thí điểm phường, xã xã hội chủ nghĩa đồng thời tác động đến nhiều phương diện của quản trị cơ sở, từ cải cách thủ tục hành chính, nâng cao chất lượng dịch vụ công, đến tăng cường dân chủ, bảo đảm công bằng xã hội và xây dựng môi trường sống an toàn, nhân văn. Tính tích hợp này cho phép kiểm chứng một cách toàn diện hiệu quả của mô hình, nhưng đồng thời cũng đặt ra yêu cầu cao về năng lực thiết kế và điều phối, bởi mọi thay đổi ở một lĩnh vực đều có thể tạo ra tác động lan tỏa sang các lĩnh vực khác.

*Cho phép sai sót và tạo ra cơ chế học tập mang tính hệ thống.* Quá trình thí điểm cần nhìn nhận như là sự lặp lại liên tục của các bước: xác định vấn đề, thiết kế can thiệp, triển khai, đánh giá và điều chỉnh. Thí điểm không phải là một quá trình tuyến tính với kết quả cố định, mà là một cơ chế học tập của hệ thống. Trong đó, sai sót và những kết quả chưa như mong muốn không được coi là thất bại, mà là nguồn thông tin quan trọng để hoàn thiện mô hình. Giá trị cốt lõi của thí điểm vì thế nằm ở khả năng tạo ra tri thức thực tiễn, làm cơ sở cho việc điều chỉnh chính sách và thiết kế thể chế trong giai đoạn tiếp theo.

### **2.3. Vì sao phải thí điểm từ phường, xã? Lựa chọn đúng “điểm rơi” của cải cách**

Trong mọi cuộc cải cách có ý nghĩa chiến lược, câu hỏi quan trọng không chỉ là “làm gì” mà còn là “bắt đầu từ đâu”. Với chủ trương xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa, việc lựa chọn cấp cơ sở làm điểm khởi đầu không phải là một giải pháp mang tính kỹ thuật mà là một quyết định có hàm lượng tư duy rất sâu sắc - bởi nó chạm đúng vào “điểm rơi” của toàn bộ hệ thống: nơi hội tụ, “va đập” và kiểm chứng chính sách.

*Thứ nhất, phường, xã là cấp gần dân nhất, nơi Nhà nước hiện diện một cách trực tiếp và cụ thể nhất trong đời sống của người dân.* Nếu ở cấp Trung ương, chính sách được thiết kế; ở cấp tỉnh, chính sách được cụ thể hóa; thì ở cấp phường, xã, chính sách được “chuyển hóa” thành hành động. Chính tại đây, mọi chủ trương dù đúng đắn đến đâu cũng phải đi qua “phép thử cuối cùng”: khả năng thực thi. Một chính sách có thể rất hay trên giấy nhưng nếu không vận hành được ở cấp cơ sở thì về thực chất, nó chưa thực sự tồn tại trong đời sống. Chính vì vậy, lựa chọn phường, xã làm nơi thí điểm cũng đồng nghĩa với việc lựa chọn khâu quyết định nhất của toàn bộ chuỗi giá trị chính sách. Đây là nơi mà những điểm nghẽn về thể chế, những hạn chế về năng lực bộ máy hay những bất cập trong cơ chế phối hợp đều bộc lộ rõ ràng nhất. Mọi thành công hay thất bại đều hiện ra trong trải nghiệm cụ thể của người dân.

*Thứ hai, phường, xã là không gian xã hội có tính toàn diện, nơi các lĩnh vực kinh tế, văn hóa, xã hội, an ninh, môi trường... đan xen và tác động lẫn nhau.* Đây không phải là một “mô hình đơn ngành” có thể cải cách từng phần mà là một “hệ sinh thái thu nhỏ” của xã hội. Do đó, một phường, xã có thể vận hành tốt theo các giá trị xã hội chủ nghĩa thì điều đó có nghĩa là chúng ta đã tìm được một mô hình tích hợp - nơi tăng trưởng kinh tế đi cùng với công bằng xã hội, quản trị hiệu quả đi cùng với dân chủ thực chất, phát triển vật chất đi cùng với phát triển con người. Chính tính chất “tổng hợp” này khiến phường, xã trở thành địa bàn lý tưởng để thử nghiệm những cải cách mang tính hệ thống. Thay vì triển khai đồng loạt trên diện rộng với nhiều rủi ro, việc thí điểm tại một số đơn vị cơ sở cho phép chúng ta quan sát đầy đủ các tương tác giữa các yếu tố, từ đó rút ra những bài học

có giá trị cho việc hoàn thiện mô hình ở quy mô lớn hơn.

*Thứ ba, thí điểm ở cấp phường, xã tạo điều kiện cho một phương thức cải cách linh hoạt, thích ứng và học hỏi liên tục - điều đặc biệt quan trọng trong bối cảnh phát triển nhanh và nhiều biến động hiện nay.* Không có một mô hình hoàn hảo ngay từ đầu; mọi mô hình đều cần được thử nghiệm, điều chỉnh và hoàn thiện thông qua thực tiễn. Thí điểm chính là cách để “giảm rủi ro cho cải cách”, đồng thời “tăng tốc độ học tập của hệ thống”. Ở đây, điều quan trọng không chỉ là lựa chọn đúng địa bàn thí điểm mà còn là cách tổ chức quá trình thí điểm: phải có tiêu chí rõ ràng, có cơ chế theo dõi, đánh giá minh bạch và đặc biệt là có khả năng điều chỉnh kịp thời khi phát sinh vấn đề. Nếu làm tốt, mỗi phường, xã thí điểm sẽ trở thành một “phòng thí nghiệm sống” của cải cách - nơi mà những ý tưởng lớn được kiểm chứng bằng thực tiễn sinh động.

*Thứ tư, thí điểm phường, xã giúp tạo ra những hình mẫu cụ thể, có sức thuyết phục cao.* Trong quá trình phát triển, niềm tin xã hội không thể chỉ được xây dựng bằng tuyên truyền hay khẳng định suông mà phải được nuôi dưỡng bằng những trải nghiệm thực tế. Khi người dân có thể nhìn thấy một phường, một xã vận hành hiệu quả, công bằng, minh bạch; khi họ có thể so sánh và cảm nhận sự khác biệt thì niềm tin vào mô hình phát triển sẽ được củng cố một cách tự nhiên và bền vững. Những “hình mẫu thành công” không chỉ có giá trị đối với người dân mà còn có ý nghĩa rất lớn đối với hệ thống chính trị. Góp phần tạo ra chuẩn mực để các địa phương khác học hỏi, tạo động lực cạnh tranh lành mạnh trong cải cách và quan trọng hơn, tạo cơ sở thực tiễn để Trung ương hoàn thiện đường lối, chính sách.

Có thể khẳng định, lựa chọn thí điểm phường, xã xã hội chủ nghĩa chính là lựa chọn bắt đầu từ nơi quyết định nhất, chân thực nhất và có sức lan tỏa mạnh mẽ nhất của toàn bộ hệ thống. Đây không chỉ là một bước đi hợp lý về mặt tổ chức mà còn là một phương pháp tiếp cận khoa học trong cải cách - lấy thực tiễn làm thước đo, lấy trải nghiệm của người dân làm tiêu chuẩn và lấy hiệu quả vận hành làm mục tiêu cuối cùng. Và cũng chính từ những “điểm rơi” như vậy, những cải cách lớn của đất nước mới có thể bám rễ sâu vào đời sống và phát triển một cách bền vững.

#### **2.4. Cách thức xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa, từ ý tưởng đến kiến trúc thực thi**

Để biến một ý tưởng mang tầm chiến lược thành một thực thể vận hành hiệu quả trong đời sống là “điểm thử lửa” của toàn bộ chủ trương. Bởi lẽ, trong xây dựng chủ nghĩa xã hội, khoảng cách lớn nhất không nằm giữa lý luận và mục tiêu mà nằm giữa mục tiêu và năng lực thực thi. Do đó, không thể dừng ở những định hướng chung mà phải đi vào thiết kế một kiến trúc thực thi đủ rõ, đủ mạnh và đủ linh hoạt.

(1) *Thiết lập “không gian thể chế linh hoạt” cho thí điểm.* Một phường, xã không thể trở thành “xã hội chủ nghĩa” nếu chỉ là nơi thực hiện mệnh lệnh từ trên xuống. Muốn vận hành hiệu quả, cấp cơ sở phải có quyền chủ động thực sự trong việc quyết định những vấn đề gắn với đời sống của cộng đồng dân cư địa phương. Theo đó, điều kiện tiên quyết của thí điểm là phải tạo ra dư địa thể chế đủ để đổi mới. Điều này đòi hỏi xác định rõ phạm vi thí điểm, những nội dung được phép “làm khác” so với quy định hiện hành, đồng thời thiết lập cơ chế giám sát phù hợp. Việc trao quyền cho cấp cơ sở cần đi kèm với trách nhiệm giải trình rõ ràng, bảo đảm vừa khuyến khích sáng tạo, vừa kiểm soát rủi

ro. Không gian thể chế linh hoạt ở đây có thể được hiểu như một “sandbox quản trị”, nơi các phương thức vận hành mới được thử nghiệm trong phạm vi xác định trước khi được xem xét thể chế hóa.

(2) *Lựa chọn lĩnh vực ưu tiên để tạo đột phá thực chất.* Thí điểm cần tránh dàn trải mà tập trung vào những lĩnh vực có tác động trực tiếp đến người dân, có điểm nghẽn rõ ràng và có thể đo lường kết quả. Trọng tâm thí điểm nên đặt vào các lĩnh vực như: dịch vụ hành chính công, bảo đảm an sinh xã hội, cơ chế phối hợp liên ngành trong xử lý các vấn đề phức tạp, quan hệ tương tác giữa chính quyền và người dân. Việc lựa chọn đúng “điểm đột phá” sẽ giúp thí điểm nhanh chóng tạo ra kết quả cụ thể, từ đó củng cố niềm tin và tạo động lực lan tỏa.

(3) *Xây dựng bộ máy quản trị vận hành, đánh giá theo kết quả.* Một trong những điểm nghẽn lớn nhất hiện nay ở cấp cơ sở là tình trạng chồng chéo chức năng, phân tán trách nhiệm, dẫn đến hiệu quả thấp nhưng khó quy trách nhiệm. Để khắc phục, cần tái cấu trúc bộ máy theo nguyên tắc: rõ người, rõ việc, rõ trách nhiệm; phân biệt rành mạch giữa chức năng lãnh đạo chính trị và chức năng hành chính công vụ. Đặc biệt, cần chuyển từ mô hình “quản lý theo quy trình” sang “quản trị theo kết quả”. Mọi hoạt động của chính quyền phường, xã phải được đo lường bằng những chỉ số cụ thể: mức độ hài lòng của người dân, thời gian giải quyết thủ tục, chất lượng dịch vụ công, mức độ minh bạch... Khi đó, bộ máy không chỉ vận hành “đúng quy định” mà còn phải vận hành “tốt trong thực tế”.

(4) *Thiết lập hệ thống quản trị dựa trên công nghệ.* Trong bối cảnh chuyển đổi số, phường, xã xã hội chủ nghĩa không thể được xây dựng bằng các phương thức quản lý truyền thống. Cần hình thành một mô hình quản trị dựa trên

công nghệ, trong đó: mọi hoạt động được số hóa, minh bạch và có thể theo dõi theo thời gian thực; người dân và doanh nghiệp có thể tiếp cận dịch vụ công một cách thuận tiện, không phụ thuộc vào tiếp xúc trực tiếp; các quyết định quản lý được hỗ trợ bởi dữ liệu, thay vì chỉ dựa vào kinh nghiệm chủ quan. Ở đây, công nghệ không chỉ là công cụ mà là một “thiết chế mềm” giúp nâng cao tính minh bạch, giảm thiểu cơ hội phát sinh tiêu cực, đồng thời tạo ra một môi trường quản trị hiện đại, hiệu quả và thân thiện với người dân.

(5) *Bảo đảm sự gắn kết giữa đổi mới quản trị và nâng cao năng lực thực thi.* Mọi thiết kế thí điểm sẽ không phát huy hiệu quả nếu không đi kèm với năng lực thực thi tương ứng. Do đó, cần gắn quá trình thí điểm với việc nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ cơ sở, đặc biệt là năng lực giải quyết vấn đề, phối hợp liên ngành và tương tác với người dân. Đồng thời, cần xây dựng cơ chế khuyến khích và bảo vệ cán bộ dám đổi mới, tạo động lực để họ chủ động tham gia vào quá trình thí điểm.

(6) *Thiết kế cơ chế giám sát và phản hồi thực chất của người dân.* Một trong những đặc trưng cốt lõi của phường, xã xã hội chủ nghĩa là dân chủ thực chất. Tuy nhiên, dân chủ chỉ có ý nghĩa khi được thể chế hóa thành các cơ chế cụ thể, bảo đảm cho người dân có thể thực hiện quyền làm chủ của mình. Điều này đòi hỏi: minh bạch hóa thông tin về hoạt động của chính quyền; tạo các kênh để người dân phản ánh, kiến nghị và đánh giá; thiết lập cơ chế tiếp nhận và xử lý phản hồi một cách nghiêm túc, có trách nhiệm. Quan trọng hơn, cần chuyển từ tư duy “lấy ý kiến” sang “đồng kiến tạo”. Người dân không chỉ góp ý mà tham gia vào quá trình xây dựng và giám sát chính sách ngay từ đầu. Khi đó, niềm tin không phải là kết quả của tuyên truyền,

mà là sản phẩm của một hệ thống vận hành công khai, minh bạch và có trách nhiệm.

Năm trụ cột đổi mới trên chỉ có thể phát huy hiệu quả khi được kết nối trong một chuỗi thực thi hoàn chỉnh: từ mục tiêu → thiết kế thể chế → tổ chức bộ máy → vận hành → đo lường → điều chỉnh. Nếu thiếu một mắt xích, toàn bộ hệ thống sẽ suy yếu. Một thể chế tốt nhưng bộ máy yếu sẽ không thực thi được; một bộ máy mạnh nhưng thiếu giám sát sẽ dễ lệch hướng; một hệ thống có dữ liệu nhưng không dùng để điều chỉnh thì cũng không tạo ra cải cách thực chất. Do đó, vấn đề không chỉ là “làm đúng từng phần” mà là làm đúng và đồng bộ toàn bộ hệ thống vận hành.

Như vậy, xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa không phải là một chương trình hành động đơn lẻ mà là một quá trình tái thiết toàn diện cách thức quản trị ở cấp cơ sở. Thành công của quá trình này phụ thuộc không chỉ vào quyết tâm chính trị mà còn vào năng lực thiết kế và tổ chức thực thi một cách khoa học, nhất quán và kiên trì.

## **2.5. Yếu tố quyết định: con người từ cán bộ cơ sở đến người dân**

Nếu thể chế là “khung xương”, bộ máy là “cơ bắp”, công nghệ là “công cụ”, thì con người chính là “linh hồn” của phường, xã xã hội chủ nghĩa. Không có con người phù hợp, mọi thiết kế dù đúng đắn đến đâu cũng khó có thể vận hành hiệu quả. Ngược lại, với những con người đủ tâm, đủ tầm và đủ năng lực, ngay cả những điều kiện chưa hoàn hảo vẫn có thể được cải thiện và tạo ra kết quả tích cực. Vì vậy, xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa, xét đến cùng, là xây dựng con người trong một môi trường thể chế mới - nơi mà vai trò, trách nhiệm và động lực của từng chủ thể được xác lập rõ ràng và phát huy tối đa.

*Thứ nhất, đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường - “hiện thân” của chế độ trong đời sống hằng ngày.* Ở cấp trung ương, hình ảnh của Nhà nước có thể được cảm nhận qua các chính sách lớn nhưng ở cấp phường, xã, hình ảnh đó được “cụ thể hóa” qua từng cán bộ, công chức. Người dân không “tiếp xúc” với thể chế một cách trừu tượng mà thông qua cách một cán bộ tiếp nhận hồ sơ, giải quyết công việc, lắng nghe và ứng xử. Chính vì vậy, cán bộ xã, phường không chỉ là người thực thi công vụ mà còn là đại diện trực tiếp cho chất lượng của chế độ. Một bộ máy có thể được thiết kế rất tốt nhưng nếu cán bộ thiếu năng lực, thiếu trách nhiệm hoặc thiếu liêm chính thì toàn bộ hệ thống sẽ bị suy giảm hiệu quả, thậm chí làm xói mòn niềm tin của người dân. Để xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa cần một đội ngũ cán bộ, công chức xã, phường hội đủ ba phẩm chất căn bản: (1) *Năng lực thực thi*: hiểu việc, làm được việc, giải quyết được vấn đề của người dân một cách hiệu quả; (2) *Tình thân phục vụ*: coi người dân là trung tâm, lấy sự hài lòng của người dân làm thước đo; (3) *Đạo đức công vụ*: liêm chính, minh bạch, không vụ lợi.

Quan trọng hơn, phải tạo ra một cơ chế để những người có năng lực và tâm huyết được lựa chọn, được trao quyền và được đánh giá một cách công bằng. Khi đó, cải cách không còn phụ thuộc vào “ý chí cá nhân” mà trở thành một quy luật vận hành của hệ thống.

*Thứ hai, người dân - từ đối tượng thụ hưởng đến chủ thể đồng kiến tạo.* Một trong những điểm cốt lõi của mô hình xã hội chủ nghĩa là vai trò làm chủ của nhân dân. Tuy nhiên, trong thực tiễn, không ít nơi người dân vẫn chủ yếu được nhìn nhận như “đối tượng thụ hưởng” chính sách, hơn là “chủ thể tham gia” vào quá trình xây dựng và thực thi chính sách.

Phường, xã xã hội chủ nghĩa phải là nơi vượt qua giới hạn đó. Ở đó, người dân không chỉ được phục vụ tốt hơn mà còn được tham gia vào việc quyết định những vấn đề liên quan đến cộng đồng, được giám sát hoạt động của chính quyền, và có trách nhiệm cùng chính quyền xây dựng môi trường sống chung. Sự tham gia của người dân không chỉ mang ý nghĩa dân chủ mà còn là một yếu tố nâng cao hiệu quả quản trị. Bởi lẽ, không ai hiểu rõ nhu cầu và vấn đề của cộng đồng bằng chính những người đang sống trong cộng đồng đó. Khi người dân trở thành đồng kiến tạo, chính sách sẽ sát thực tiễn hơn, việc thực thi sẽ thuận lợi hơn và niềm tin xã hội sẽ được củng cố một cách bền vững hơn.

*Thứ ba, xây dựng văn hóa hành động - nền tảng mềm của mọi cải cách.* Bên cạnh thể chế và con người, một yếu tố có ý nghĩa quyết định nhưng thường khó nhận diện là văn hóa - cụ thể là văn hóa hành động trong khu vực công và trong cộng đồng xã hội. Một phường, xã xã hội chủ nghĩa không thể chỉ được xây dựng bằng các quy định pháp lý mà cần được nuôi dưỡng bởi một môi trường văn hóa: cán bộ dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm; người dân tôn trọng pháp luật, có ý thức cộng đồng; cả hệ thống đề cao giá trị hiệu quả, minh bạch và liêm chính. Văn hóa này không thể hình thành trong ngày một ngày hai, nhưng có thể được thúc đẩy thông qua: cơ chế khuyến khích đúng, hệ thống đánh giá minh bạch và sự nêu gương của đội ngũ lãnh đạo. Khi một “văn hóa hành động” được thiết lập, cải cách sẽ không còn phụ thuộc vào các chiến dịch ngắn hạn mà trở thành một động lực tự thân của hệ thống.

Từ những phân tích trên, có thể rút ra một nhận định mang tính nguyên lý: *Xây dựng phường, xã xã hội chủ nghĩa không thể chỉ bằng*

*mệnh lệnh hành chính hay thiết kế thể chế mà phải được kiến tạo bởi con người - những con người có năng lực, có trách nhiệm và cùng chia sẻ một hệ giá trị chung.* Chính con người sẽ quyết định việc một chủ trương đúng đắn có trở thành hiện thực hay không; quyết định việc một thiết chế có vận hành hiệu quả hay không; và quyết định việc người dân có thực sự cảm nhận được bản chất tốt đẹp của chế độ hay không. Vì vậy, nếu coi phường, xã xã hội chủ nghĩa là “thước đo chân thực” của mô hình phát triển thì con người chính là yếu tố quyết định độ chính xác của thước đo đó.

### 3. Kết luận

Phường, xã xã hội chủ nghĩa không chỉ là một mô hình quản trị địa phương, mà là một “không gian hiện thực hóa” của lý tưởng phát triển. Ở đó, những giá trị lớn lao như dân chủ, công bằng, văn minh không còn tồn tại dưới dạng khái niệm, mà được cụ thể hóa thành chất lượng dịch vụ công, thành cơ hội phát triển bình đẳng, thành môi trường sống an toàn, nhân văn và đáng tin cậy. Khi mỗi người dân có thể cảm nhận được những điều đó trong cuộc sống hằng ngày thì chủ nghĩa xã hội không còn là một mục tiêu ở phía trước mà trở thành một thực tại đang hiện diện. Việc tổ chức thực hiện mô hình phường, xã xã hội chủ nghĩa mở ra một con đường cải cách mang tính tích lũy và lan tỏa. Từ quá trình thực hiện có thể rút ra bài học, hoàn thiện thể chế, nâng cao năng lực thực thi và từng bước nhân rộng ra toàn hệ thống. Đây là con đường “đi từ cái cụ thể đến cái tổng thể”, từ những “điểm sáng” đến một diện mạo chung của quốc gia - một con đường thận trọng nhưng chắc chắn, linh hoạt nhưng có định hướng rõ ràng.

Trong một ý nghĩa rộng hơn, hiện thực hóa phường, xã xã hội chủ nghĩa cũng chính là từng

bước hiện thực hóa con đường phát triển của Việt Nam trong giai đoạn mới. Đó là con đường mà mọi lý tưởng đều phải đi qua thử thách của thực tiễn; mọi chính sách đều phải được đo bằng kết quả cụ thể và mọi thành tựu đều phải được phản ánh trong đời sống của nhân dân □

*Ngày nhận bài: 15-4-2026;*

*Ngày bình duyệt: 19-4-2026;*

*Ngày duyệt đăng: 24-4-2026.*

*Email tác giả: quocsuu.nguyen@gmail.com*

#### Tài liệu tham khảo:

Anh Văn (2026). *Phường/xã xã hội chủ nghĩa là nơi những giá trị tốt đẹp của chế độ được hiện thực hóa.* <https://vtcnews.vn>.

Dương Quốc Anh (dịch) (2001). *Chu Dung Cơ và ngọn hùng phong cải cách.* Nxb Trẻ.

Đỗ Hiền (2025): *Tọa đàm khoa học về xây dựng thí điểm mô hình “Xã xã hội chủ nghĩa” tại Lào Cai.* <https://baolaocai.vn>.

Michelle R.Weise (Phan Quốc Dũng dịch) (2024). *Học tập suốt đời.* Nxb Công Thương.

Nguyễn Duy Gia (1997). *Nhà nước và quản lý hành chính nhà nước.* Nxb Chính trị quốc gia.

Nguyễn Văn Thâm (2004). *Tiếp cận và giải quyết công việc cho dân.* Nxb Chính trị quốc gia.

Nguyễn Thùy, Đinh Hương (2026). *Tăng cường phối hợp truyền thông trong xây dựng phường xã hội chủ nghĩa ở Lào Cai.* <https://www.quanlynha nuoc.vn>.

Robert Hue (2001). *Chủ nghĩa cộng sản, một dự án mới.* Nxb Chính trị quốc gia.

Tinh Tinh (2002). *Cải cách Chính phủ, con lối chính trị cuối thế kỷ XX.* Nxb Công an nhân dân.

Võ Hải (2026). *Tổng Bí thư gợi ý Hà Nội xây dựng điểm phường, xã xã hội chủ nghĩa.* <https://vnexpress.net>.