



THÔNG TẤN XÃ VIỆT NAM  
TRUNG TÂM NỘI DUNG SỐ VÀ TRUYỀN THÔNG

# MÔ HÌNH TỰ CHỦ CHIẾN LƯỢC VÀ CÂU CHUYỆN THỰC TIỄN Ở VNA MEDIA

*Tham luận tại Hội thảo “Tự chủ chiến lược của cơ quan báo chí trong kỷ nguyên số”*

**Hội báo toàn quốc năm 2026 · Thành phố Hải Phòng**

# Tự chủ chiến lược là gì?

Năng lực tự quyết định **mình nói gì, nói với ai, bằng cách nào và bằng nguồn lực nào** — không lệ thuộc thuật toán của nền tảng xuyên biên giới, nguồn thu bấp bênh hay hạ tầng công nghệ, dữ liệu của bên thứ ba.

Rộng hơn tự chủ tài chính — đó chỉ là một điều kiện. Tự chủ chiến lược là chính thể gồm hai tầng gắn bó chặt chẽ:



## TẦNG CỐT LÕI

- Tự chủ về tư tưởng
  - Tự chủ về nội dung
  - Năng lực thiết lập chương trình nghị sự xã hội
- Kiến tạo niềm tin công chúng



## TẦNG ĐIỀU KIỆN BẢO ĐẢM

Tự chủ tương đối về:

Kinh tế · Công nghệ · Dữ liệu  
Nền tảng · Phương thức phân phối  
Cơ chế quản trị

# Bối cảnh đặt ra yêu cầu



## Luật Báo chí 2025

*Hai khái niệm đột phá:*

**Tổ hợp báo chí truyền thông**

**Cơ quan truyền thông chủ lực đa phương tiện**

Mô hình đa loại hình, đa dịch vụ, giữ vai trò nòng cốt định hướng dư luận — đòi hỏi mỗi cơ quan báo chí xây dựng mô hình tự chủ chiến lược thực chất.

## Ba chuyển dịch lớn của báo chí



### Công chúng đã thay đổi

“Tiêu thụ” nội dung qua màn hình dọc, theo thuật toán. Ai nắm thuật toán, người đó nắm quyền phân phối.



### Kinh tế báo chí bị xói mòn

Quảng cáo dịch chuyển sang nền tảng số; nguồn thu truyền thống suy giảm nhanh hơn tốc độ hình thành nguồn thu mới.



### Môi trường thông tin nhiễu loạn

Tin giả và nội dung do AI tạo ra đòi hỏi báo chí chính thống đủ năng lực dẫn dắt, kiến tạo niềm tin — không chỉ đưa tin.

# VNA Media — chân dung một đơn vị tái cơ cấu

## Ra đời tháng 4/2025

- Tái cơ cấu theo Nghị quyết 18-NQ/TW và Nghị định 27/2025/NĐ-CP; kết thúc hoạt động của Truyền hình Thông tấn.
- Nhiệm vụ kép: vừa sản xuất tin nguồn video, thông tin đa phương tiện toàn ngành — vừa là đầu mối phát hành, truyền thông, quảng cáo, tổ chức sự kiện.
- Gánh đồng thời nhiệm vụ chính trị và nhiệm vụ kinh tế báo chí.

**124** nhân sự

**5** phòng chức năng

## Hệ sinh thái phân phối riêng



**2,14 triệu**

Người theo dõi YouTube



**3 triệu+**

Người theo dõi TikTok



**750 nghìn+**

Người theo dõi Facebook

# Thuận lợi và khó khăn



## THUẬN LỢI

- Thương hiệu quốc gia TTXVN — bảo chứng niềm tin.
- Mạng lưới 34 CQTT trong nước + 30 CQTT ngoài nước.
- Nhân lực sản xuất truyền hình giàu kinh nghiệm, chuyển giao nguyên vẹn.
- Hệ sinh thái phân phối số tăng nhanh; quy trình đã số hóa, bước đầu ứng dụng AI.



## KHÓ KHĂN

- Dừng phát sóng truyền hình → mất nguồn thu dịch vụ truyền thống.
- Định mức kinh tế – kỹ thuật cho sản phẩm số mới đang hoàn thiện.
- Lưu lượng triệu view nhưng chưa chuyển hóa thành doanh thu tương xứng.
- Chuyển tư duy “truyền hình” sang “tin số”; dao động tâm lý về vị trí, thu nhập.

**27%** mức tự bảo đảm chi thường xuyên năm 2026 — thuộc **Nhóm 3 (tự bảo đảm một phần)** theo Nghị định 60/2021/NĐ-CP

## BÀI HỌC CỐT LÕI

# “Tự chủ tài chính mới chỉ là phần nổi.”

Cái quyết định là đơn vị có tự chủ được về nội dung, công nghệ, dữ liệu và kênh phân phối hay không. Giữ vững dòng tin nguồn video chủ lưu, làm chủ hệ thống quản trị nội dung và xây dựng kênh phân phối triệu người theo dõi — khi đó doanh thu truyền thông, sự kiện, bán tin mới có nền tảng để tăng trưởng.

# Mô hình tự chủ chiến lược: 5 trụ cột

Đảng ủy và Ban Giám đốc VNA Media chủ động xây dựng, vận hành mô hình dựa trên năm trụ cột vững chắc:

01



## TỰ TƯỞNG

Đồng thuận chính trị, tái định hình tư duy làm báo số

02



## NỘI DUNG

Hệ sinh thái tin nguồn video & mô hình Trạm tin

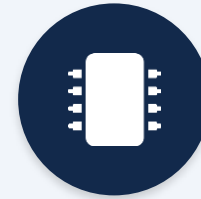
03



## KINH TẾ

Cơ chế tài chính độc lập, định mức & giá mới

04



## CÔNG NGHỆ

Tòa soạn hội tụ HDStation, tích hợp AI

05



## DỮ LIỆU

Tư liệu ảnh quốc gia & kiểm duyệt đa tầng

# Trụ cột 1 & 2: Tư tưởng và Nội dung



## Tư tưởng

*Sự đồng thuận chính trị & tái định hình tư duy làm báo số*

- **68 đảng viên (53,9% cán bộ, viên chức)** — lực lượng nòng cốt thống nhất nhận thức.
- Thước đo uy tín mới: “chất lượng tác phẩm” + “độ lan tỏa trên môi trường số”.
- Sinh hoạt chuyên đề chuyển đổi tư duy từ truyền hình truyền thống sang nội dung số, củng cố đoàn kết sau khi dừng kênh VNews.



## Nội dung

*Hệ sinh thái tin nguồn video & mô hình Trạm tin đa nền tảng*

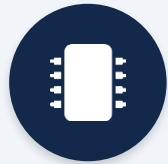
- **Mô hình “Trạm tin” đa phương tiện — 4 bản tin định kỳ mỗi ngày**, tích hợp video–ảnh–đồ họa–âm thanh.
- Tích hợp video vào tin văn bản nguồn (Trong nước, Kinh tế, Thế giới): 10–15 video/ngày.
- Phân phối trực tiếp lên Facebook, YouTube, TikTok — trải nghiệm đa phương tiện cho các cơ quan báo chí khai thác tin nguồn.

## Trụ cột 3 – 5: Kinh tế · Công nghệ · Dữ liệu



### Kinh tế

- Xác lập cơ chế tự chủ tài chính cho giai đoạn 2026–2030.
- Định mức kinh tế – kỹ thuật + Phương án giá sản xuất (theo NĐ 32/2019).
- Khoán sản phẩm, chi nhuận bút sát đóng góp — bỏ cào bằng thu nhập.



### Công nghệ

- Tòa soạn hội tụ HDStation: thông suốt từ kế hoạch → tác nghiệp → kiểm duyệt → xuất bản đa nền tảng.
- Tích hợp LLM (ChatGPT, Claude...): trợ lý viết đề cương, tóm tắt, dịch, sinh tin phái sinh.
- Hậu kỳ khép kín với Premiere/Edius + kho MAM.



### Dữ liệu

- Khai thác tư liệu ảnh quốc gia (theo QĐ 18-QĐ/TW).
- “Làm giàu siêu dữ liệu” bằng AI: Voice-to-Text, gán nhãn, tìm kiếm ngữ nghĩa.
- AI kiểm duyệt: tự quét bản đồ, biên giới, yếu tố nhạy cảm trước khi xuất bản.

# Hai tầng & phương pháp “chủ động kiến tạo”



*Nội dung tin cậy tạo ra công chúng & nguồn thu; nền tảng kinh tế–công nghệ–dữ liệu–quản trị vững chắc lại bảo vệ sự độc lập của nội dung.*



## Phương pháp “chủ động kiến tạo”

*Nhận diện sớm biến động xã hội · chuẩn bị sớm năng lực giải thích, dẫn dắt — không chỉ phản ứng sau khủng hoảng.*

Tuyến thông tin chủ động theo tuần/tháng · Chuỗi “Trạm tin” giữ nhịp thông tin chủ lưu · AI & phân tích dữ liệu dự báo mối quan tâm công chúng · Chuyển CQTT từ “nhận tin” sang “đặt hàng”

# Năm kiến nghị nâng cao năng lực tự chủ chiến lược

01



## Cơ chế, chính sách

Cụ thể hóa Luật Báo chí 2025 bằng định mức & đơn giá sản phẩm số; mở rộng cơ chế Nhà nước đặt hàng; cho phép phân phối thu nhập linh hoạt.

02



## Đầu tư công nghệ & dữ liệu

Ưu tiên hạ tầng số, hệ thống quản trị nội dung và hệ thống dữ liệu công chúng riêng — báo chí có “chủ quyền dữ liệu”.

03



## Nhân lực

Đào tạo, thu hút đội ngũ vừa giỏi nghiệp vụ báo chí vừa làm chủ công nghệ, dữ liệu, AI.

04



## Hợp tác công - tư

Hoàn thiện khung pháp lý cho liên kết với doanh nghiệp công nghệ; báo chí giữ quyền kiểm soát nội dung.

05



## Mô hình nguồn thu mới

Bảo hộ kinh doanh tri thức báo chí (bán tin nguồn, dữ liệu, bản quyền số); đàm phán cấp quốc gia với nền tảng xuyên biên giới.

## KẾT LUẬN

**Tự chủ chiến lược không phải đích đến có sẵn, mà là năng lực được bồi đắp mỗi ngày.**

**Bắt đầu từ bản lĩnh tư tưởng** → nuôi dưỡng bằng nội dung tin cậy → bảo đảm bằng nền tảng kinh tế, công nghệ, dữ liệu và cơ chế quản trị do chính mình làm chủ.



---

**Xin trân trọng cảm ơn!**