

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ TÀI CHÍNH**

**HỌC VIỆN TÀI CHÍNH**

**CHU TUẤN ANH**

**QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG  
CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**HÀ NỘI – 2021**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ TÀI CHÍNH**

**HỌC VIỆN TÀI CHÍNH**

**CHU TUẤN ANH**

**QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG  
CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH**

**CHUYÊN NGÀNH: TÀI CHÍNH - NGÂN HÀNG**

**MÃ SỐ: 9.34.02.01**

**GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN: PGS.,TS TRẦN XUÂN HẢI**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**HÀ NỘI – 2021**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu do tôi thực hiện dưới sự hướng dẫn của PGS.,TS Trần Xuân Hải tại Bộ môn Quản lý Tài chính công, Khoa Tài chính công, Học viện Tài chính. Các số liệu và kết quả trình bày trong luận án là trung thực và chưa được công bố trong bất cứ các công trình nào khác trước đây.

**Tác giả luận án**

**Chu Tuấn Anh**

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>MỤC LỤC</b> .....	<b>II</b>
<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	<b>V</b>
<b>DANH MỤC HÌNH ẢNH</b> .....	<b>VI</b>
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU</b> .....	<b>VII</b>
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu: .....	1
2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài: .....	2
3. Đối tượng, phạm vi và phương pháp nghiên cứu: .....	3
4. Tổng quan tình hình nghiên cứu: .....	4
5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài nghiên cứu: .....	15
6. Kết cấu của đề tài nghiên cứu: .....	16
<b>CHƯƠNG 1.</b> ....	<b>17</b>
<b>LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ</b> .....	<b>17</b>
<b>BỘ</b> .....	<b>17</b>
1.1 CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ.....	17
1.1.1 Quan niệm về các cơ sở bồi dưỡng cán bộ .....	17
1.1.2 Đặc điểm hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ .....	18
1.1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.....	20
1.2 QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ .....	23
1.2.1 Khái niệm, đặc điểm, vai trò và nguyên tắc quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ .....	23
1.2.2 Nội dung quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ .....	37
1.2.3 Quy trình quản lý tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ .....	50
1.2.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.....	54
1.3 KINH NGHIỆM VỀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ VÀ BÀI HỌC ĐỐI VỚI BỘ TÀI CHÍNH .....	59
1.3.1 Kinh nghiệm về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ .....	59

1.3.2	Bài học cho Bộ Tài chính.....	69
1.3.3	Qua nghiên cứu, phân tích kinh nghiệm của Trung Quốc, Hàn Quốc, một số bộ ngành và bối cảnh ở Việt Nam hiện nay, tác giả đề xuất một số bài học kinh nghiệm có thể vận dụng vào Việt Nam, như sau:.....	69
<b>CHƯƠNG 2.THỰC TRẠNG QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG</b>		
<b>CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH .....</b>		<b>71</b>
2.1	KHÁI QUÁT VỀ CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH ..	71
2.2	THỰC TRẠNG CÔNG TÁC BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH .....	74
2.2.1	Kết quả đạt được .....	74
2.2.2	Hạn chế và nguyên nhân .....	76
2.3	THỰC TRẠNG QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH.....	78
2.3.1	Sự đổi mới về cơ chế, chính sách tài chính đối với hoạt động bồi dưỡng ....	78
2.3.2	Thực trạng quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính..	86
2.3.3	Thực trạng thực hiện quy trình quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính .....	116
2.4	ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH .....	123
2.4.1	Những kết quả đạt được .....	123
2.4.2	Một số hạn chế và nguyên nhân.....	126
<b>CHƯƠNG 3.HOÀN THIỆN QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG</b>		
<b>CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH .....</b>		<b>130</b>
3.1	ĐỊNH HƯỚNG VÀ QUAN ĐIỂM HOÀN THIỆN QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH ĐẾN NĂM 2030.....	130
3.1.1	Mục tiêu chiến lược và định hướng phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đến 2030 .....	130
3.1.2	Quan điểm hoàn thiện quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đến 2030.....	131
3.2	HOÀN THIỆN QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH.....	132
3.2.1	Đối với nhóm giải pháp chung.....	132
3.2.2	Đối với nhóm giải pháp cụ thể.....	149

3.3	ĐIỀU KIỆN ĐỂ THỰC HIỆN CÁC GIẢI PHÁP ĐỀ XUẤT .....	176
3.3.1	Đối với Chính phủ.....	176
3.3.2	Đối với Bộ Nội vụ:.....	178
	<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>180</b>
	<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>183</b>

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

<b>Chữ viết tắt</b>	<b>Giải nghĩa</b>
BDCB	Bồi dưỡng cán bộ
CNTT	Công nghệ thông tin
ĐVSN	Đơn vị sự nghiệp
IFT	INSTITUTE OF FINANCIAL TRAINING
KBNN	Kho bạc Nhà nước
KT-XH	Kinh tế - Xã hội
KTKTNB	Kế toán kiểm toán nội bộ
NSNN	Ngân sách Nhà nước
TSCĐ	Tài sản cố định
TT BDNV	Trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ
TT NCKH & ĐT	Trung tâm nghiên cứu khoa học và đào tạo
XDCB	Xây dựng cơ bản

## **DANH MỤC BIỂU ĐỒ**

Biểu đồ 2.1 So sánh quy mô tăng nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015 - 2019 .....	88
Biểu đồ 2.2 Cơ cấu nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015 - 2019.....	89
Biểu đồ 2.3 Cơ cấu nguồn kinh phí NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	91
Biểu đồ 2.4: Cơ cấu nguồn kinh phí ngoài NSNN của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019.....	95
Biểu đồ 2.5: So sánh quy mô tăng chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	99
Biểu đồ 2.6: Cơ cấu chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	100
Biểu đồ 2.7: Tỷ trọng các khoản chi từ nguồn NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	102
Biểu đồ 2.8: Tỷ trọng các Quỹ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019.....	110



## DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Chất lượng cán bộ, công chức, viên chức theo tiêu chuẩn ngạch .....	76
Bảng 2.2: Tổng hợp nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019.....	87
Bảng 2.3: Nguồn kinh phí NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	90
Bảng 2.4: Tốc độ tăng (giảm) nguồn kinh phí thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	92
Bảng 2.5: Tốc độ tăng (giảm) nguồn kinh phí không thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	93
Bảng 2.6: Nguồn kinh phí ngoài NSNN của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	94
Bảng 2.7: Tốc độ tăng (giảm) nguồn thu sự nghiệp đào tạo của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	96
Bảng 2.8: Tốc độ tăng (giảm) nguồn thu khác của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	96
Bảng 2.9: Tổng hợp chi của các cơ sở bồi dưỡng ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019...	97
Bảng 2.10: Nội dung chi nguồn NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	100
Bảng 2.11: Nội dung chi nguồn ngoài NSNN của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	103
Bảng 2.12: Tỷ trọng các khoản chi từ nguồn ngoài NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 .....	105

Bảng 2.13: Cân đối tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019.....	106
Bảng 2.14: Trích lập các Quỹ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019.....	108
Bảng 2.15: Tình hình quyết toán thu, chi của các cơ sở bồi dưỡng ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019.....	120

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu:

Đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức (gọi chung là cán bộ) là những người lao động, làm việc trong các cơ quan và các đơn vị sự nghiệp của hệ thống chính trị từ trung ương đến địa phương. Đội ngũ cán bộ được xem là bộ phận quan trọng đặc biệt của nguồn nhân lực quốc gia. Đảng và Nhà nước ta đặc biệt quan tâm đến đội ngũ cán bộ và coi đó là nhân tố quyết định sự thành bại của cách mạng Việt Nam, đồng thời liên quan đến vận mệnh của Đảng, Nhà nước, quốc gia và dân tộc. Đảng ta coi công tác cán bộ là "*then chốt*", đề ra chủ trương, đường lối thích hợp với từng thời kỳ để xây dựng và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức vững mạnh. Nhà nước đã ban hành hệ thống pháp luật về xây dựng, quản lý và phát triển đội ngũ cán bộ. Từ Pháp lệnh cán bộ, công chức năm 1998, đến Luật cán bộ, công chức năm 2008 [48] và Luật viên chức năm 2010 [50], với hàng loạt các văn bản quy phạm pháp luật của Chính phủ để điều chỉnh, quản lý và phát triển đội ngũ này bằng một trong 05 mục tiêu quan trọng của Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020 là: "*Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức có đủ phẩm chất, năng lực và trình độ, đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân và sự phát triển của đất nước*" [62]. Đảng và Nhà nước không chỉ ban hành các quy định mang tính pháp lý để điều chỉnh và quản lý đội ngũ cán bộ mà còn đầu tư, xây dựng và thường xuyên đổi mới chương trình bồi dưỡng để từng bước nâng cao năng lực, trình độ của đội ngũ cán bộ, có những cơ chế chính sách thích hợp để động viên và tạo những điều kiện cơ hội tốt nhất để phát triển và hỗ trợ đội ngũ cán bộ phát huy năng lực, sở trường của mình, tự phát triển cá nhân và đóng góp cho sự phát triển của ngành, địa phương và sự phát triển chung của đất nước.

Trong những năm qua, Bộ Tài chính luôn quan tâm đến công tác nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ thông qua việc cải tiến công tác tuyển dụng, hoàn thiện quy định tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo, từng bước xây dựng tiêu chuẩn vị trí việc làm và tổ chức bồi dưỡng hàng năm cho đội ngũ cán bộ theo tiêu chuẩn ngạch, tiêu chuẩn chức danh, chuyên môn nghiệp vụ chuyên ngành, chuyên sâu theo vị trí việc

làm, văn hóa, đạo đức công sở và các kỹ năng phục vụ hoạch định chính sách, thực thi công vụ. Từ đó, chất lượng đội ngũ cán bộ ngành Tài chính đã được cải thiện, chất lượng chính sách của Bộ Tài chính ban hành được nâng cao, Luật Kế toán, Luật Ngân sách nhà nước, chính sách về Thuế, tài chính đơn vị sự nghiệp công lập, tài chính doanh nghiệp... được cải thiện và đi vào cuộc sống. Các thủ tục hành chính về thuế, hải quan, kho bạc... đã được cải cách, hiện đại hóa góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ.

Tuy nhiên, đội ngũ cán bộ ngành Tài chính vẫn còn những hạn chế, bất cập nhất định về trình độ, năng lực, đặc biệt là sự bất cập so với yêu cầu của nhiệm vụ quản lý nhà nước trong bối cảnh hội nhập và hiện đại hóa lĩnh vực tài chính đang là nhu cầu hết sức cấp bách, đòi hỏi chất lượng đội ngũ cán bộ ngành Tài chính phải có những sự thay đổi mang tính đột phá. Trong hàng loạt các giải pháp nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ ngành Tài chính thì các giải pháp về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ luôn có ý nghĩa cực kỳ quan trọng cần phải nghiên cứu làm sáng tỏ cả về lý luận và thực tiễn.

Đó là những lý do chính, hàm định sự cần thiết để nghiên cứu sinh nghiên cứu đề tài “*Quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính*”.

## **2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài:**

### **2.1. Mục tiêu nghiên cứu:**

Trên cơ sở hệ thống hóa các vấn đề lý luận về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ; đề tài tập trung phân tích và làm rõ thực trạng quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính; từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2021-2025 và đến 2030.

### **2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu:**

Để đạt được mục tiêu trên, đề tài tập trung thực hiện các nhiệm vụ chủ yếu sau đây:

- *Một là*, Nghiên cứu và làm rõ thêm những vấn đề lý luận cơ bản về cơ sở bồi dưỡng cán bộ; tập trung làm rõ các vấn đề liên quan đến công tác quản lý tài chính

các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

- *Hai là*, Nghiên cứu kinh nghiệm của một số ngành khác về công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Rút ra bài học cho Bộ Tài chính

- *Ba là*, Phân tích và đánh giá thực trạng công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đoạn 2015-2019, từ đó chỉ rõ những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế trong công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

- *Bốn là*, Đề xuất quan điểm, phương hướng và hoàn thiện công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng ngành Tài chính giai đoạn 2021-2025 và đến 2030.

### **3. Đối tượng, phạm vi và phương pháp nghiên cứu:**

#### **3.1. Đối tượng nghiên cứu:**

Nghiên cứu những vấn đề lý luận và thực tiễn về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

#### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

- *Phạm vi nội dung*: Quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nói chung và quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính nói riêng được thực hiện bởi nhiều nội dung quản lý, với sự tham gia của các chủ thể: nhà nước, cơ sở bồi dưỡng và người học. Song, do giới hạn về thời gian nghiên cứu, điều kiện thực tế và để bảo đảm việc nghiên cứu có chiều sâu, đề tài luận án sẽ chỉ tập trung phân tích, làm rõ một phần của nội dung quản lý tài chính, bao gồm: (i) quản lý thu; (ii) quản lý chi; (iii) quản lý kết quả hoạt động tài chính và (iv) công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

- *Phạm vi không gian*: Đề tài tập trung nghiên cứu công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính (Bao gồm: Trường Bồi dưỡng cán bộ tài chính; Trường Nghiệp vụ Thuế; Trường Nghiệp vụ Hải quan; Trường Nghiệp vụ Kho bạc; Trung tâm Bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ; Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo chứng khoán).

- *Phạm vi thời gian*: Đề tài nghiên cứu trong giai đoạn 2015-2019 và định hướng giải pháp đến năm 2025 và 2030.

### **3.3. Phương pháp nghiên cứu:**

Để thực hiện mục tiêu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài luận án, tác giả sử dụng phương pháp luận là phương pháp Duy vật biện chứng và Duy vật lịch sử trong suốt quá trình nghiên cứu.

Luận án sử dụng phương pháp định tính kết hợp định lượng, kế thừa kết quả nghiên cứu của các nhà khoa học trong và ngoài nước để giải quyết các vấn đề cụ thể. Ngoài ra, luận án còn sử dụng các phương pháp nghiên cứu truyền thống như:

*Phương pháp phân tích và phương pháp tổng hợp:* được sử dụng để nghiên cứu các tài liệu liên quan đến nội dung của luận án, từ đó phân chia các nội dung thành các yếu tố cấu thành, để đưa ra xu hướng, bản chất trong nghiên cứu. Đồng thời, hệ thống hóa các nội dung liên quan vấn đề nghiên cứu và rút ra suy luận logic gắn với mục tiêu và đối tượng nghiên cứu.

*Phương pháp thống kê và phương pháp so sánh:* được sử dụng để phản ánh sự biến thiên về lượng của các đơn vị cá biệt hợp thành sự vật, hiện tượng được nghiên cứu. So sánh giữa các vấn đề nghiên cứu, đưa ra những nội dung khác biệt, ưu điểm, hạn chế... Từ đó, làm rõ mục tiêu và đối tượng nghiên cứu

*Phương pháp tư duy logic:* được sử dụng để suy luận, kết nối các đánh giá, hệ thống các nội dung nghiên cứu, từ đó đưa ra những nhận xét, kết luận phản ánh nội dung và đặc điểm của vấn đề, củng cố các nội dung nghiên cứu.

*Phương pháp nghiên cứu thực chứng:* sử dụng những minh chứng, tình hình thực tiễn để chứng minh cho những luận giải, giả thuyết nghiên cứu đảm bảo tính logic, hệ thống trong toàn bộ công trình nghiên cứu.

## **4. Tổng quan tình hình nghiên cứu:**

### **4.1. Những nghiên cứu liên quan đến bồi dưỡng cán bộ:**

Liên quan đến vấn đề bồi dưỡng đội ngũ cán bộ trong những năm gần đây đã có một số công trình nghiên cứu trong và ngoài nước nghiên cứu về vấn đề này. Cụ thể:

- Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính (2010): "*Giải pháp phát triển nguồn nhân lực ngành tài chính giai đoạn 2011-2015 và định hướng 2020*" [56], của các tác giả

Nguyễn Bá Minh và Ngô Thị Thu Hồng đã phân tích và đánh giá quy mô nguồn nhân lực ngành tài chính giai đoạn 2005-2009. Chỉ ra được quy mô đội ngũ nguồn nhân lực ngành tài chính phát triển không tương xứng với tốc độ gia tăng của khối lượng công việc phát sinh trong điều kiện mới; trình độ của một bộ phận cán bộ, công chức, viên chức ngành tài chính chưa đáp ứng được yêu cầu của nhiệm vụ mới, do thiếu kiến thức về kinh tế thị trường, kiến thức kinh tế tài chính và chưa nắm bắt được các thông lệ quốc tế, khả năng thích ứng với mọi tình huống còn hạn chế, thiếu năng động sáng tạo, chưa tự tin trong xử lý công việc, nhất là những công việc đòi hỏi phải độc lập giải quyết. Từ đó, đề xuất giải pháp tăng cường số lượng và chất lượng nguồn nhân lực. Đồng thời, cần đổi mới công tác quản lý, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức của ngành tài chính trong những năm tới.

- "*Đề án vị trí việc làm*" (2012) của Bộ Tài chính [47], do tác giả Trương Hùng Long làm chủ nhiệm đã hệ thống các văn bản pháp lý về tổ chức bộ máy, chức năng và nhiệm vụ của ngành Tài chính; các văn bản pháp lý về ngạch, cơ cấu cán bộ, công chức, viên chức và số lượng biên chế trong các cơ quan, tổ chức, đơn vị thuộc và trực thuộc Bộ Tài chính. Phân tích và đánh giá số lượng cán bộ, công chức, viên chức làm cơ sở cho việc đề xuất đổi mới về biên chế, cơ cấu ngạch bậc, công tác bồi dưỡng... đáp ứng nhu cầu của công tác quản lý cán bộ, công chức, viên chức ngành Tài chính trong giai đoạn mới.

- Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính (2015), "*Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ngành tài chính giai đoạn 2016-2020*" [55], của tác giả Đỗ Đức Minh đã đánh giá thực trạng công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ngành tài chính giai đoạn 2011-2015, chỉ ra những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân của hạn chế làm cơ sở để đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ngành tài chính giai đoạn 2016-2020 theo 3 nhóm: *Nhóm 1*, hoàn thiện văn bản pháp lý về đào tạo, bồi dưỡng, đổi mới cơ chế phân cấp, phân công và phối hợp trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ngành tài chính; *Nhóm 2*, đổi mới phương pháp xây dựng, tổng hợp và phê duyệt kế hoạch đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công

chức, viên chức ngành tài chính; *Nhóm 3*, đổi mới nội dung, chương trình và tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ngành tài chính theo từng loại ngạch, bậc cụ thể.

- Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính (2016), "*Giải pháp nâng cao năng lực đội ngũ công chức Bộ Tài chính đến năm 2025*" [71], của các tác giả: Phạm Xuân Thủy, Bùi Minh Chuyên, đã trình bày các quan niệm, đặc điểm và vai trò của công chức đối với hoạt động quản lý điều hành ở ngành, lĩnh vực và ở cơ sở. Đi sâu nghiên cứu và đánh giá năng lực công chức theo 5 tiêu chí: (1) Năng lực kiến thức; (2) Năng lực kỹ năng nghề nghiệp; (3) Năng lực hành vi, đạo đức nghề nghiệp; (4) Năng lực thích ứng và sẵn sàng; (5) Năng lực lãnh đạo, quản lý. Đồng thời cũng chỉ ra 8 nhân tố ảnh hưởng đến năng lực công chức Bộ Tài chính làm cơ sở để đề xuất các nhóm giải pháp nâng cao năng lực đội ngũ công chức Bộ Tài chính. Bao gồm: xây dựng chế độ đánh giá và lương, thưởng công chức hợp lý; xây dựng môi trường làm việc phù hợp cho công chức; xây dựng chính sách sử dụng công chức hợp lý; đổi mới công tác tuyển dụng công chức; trong đó các tác giả rất quan tâm đến nhóm giải pháp đổi mới công tác bồi dưỡng công chức với 4 nội dung cụ thể: Thực hiện đúng quy trình đào tạo; Xây dựng phát triển đội ngũ giáo viên có trình độ chuyên môn cao, thành thạo về phương pháp đào tạo; Xây dựng phát triển cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngang tầm khu vực; Xây dựng khuôn khổ pháp lý phù hợp, tạo điều kiện tốt cho công tác bồi dưỡng đội ngũ công chức Bộ Tài chính.

- Đề tài cấp Ngành "*Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức Ủy ban Chứng khoán Nhà nước*" [59], tác giả Nguyễn Nhân Nghĩa đã làm rõ được khái niệm và các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo đội ngũ công chức, viên chức; nêu lên một số phương pháp đánh giá công chức, viên chức; đánh giá thực trạng chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức Ủy ban Chứng khoán Nhà nước giai đoạn 2009-2013 và cho rằng, việc đào tạo công chức, viên chức của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước hiện nay chủ yếu tập trung theo ngạch/ bậc hay chức danh chung như ở bất cứ cơ quan hành chính nào và cũng chỉ mới đào tạo chuyên môn cơ bản. Việc đào tạo, bồi dưỡng chưa tập trung đào tạo



theo vị trí việc làm, chức danh nghề nghiệp; phát huy năng lực cá nhân; chưa đào tạo chuyên môn sâu đặc thù ngành chứng khoán. Thêm vào đó công tác đào tạo công chức, viên chức gần như phụ thuộc hoàn toàn vào ngân sách, cơ sở giáo dục đào tạo của Nhà nước... Trên cơ sở kinh nghiệm của một số nước trên thế giới, tác giả đã đề xuất 8 nhóm giải pháp góp phần nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức Ủy ban Chứng khoán Nhà nước trong những năm tiếp theo.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2016), "*Nâng cao chất lượng lao động quản lý của Hải quan tỉnh, thành phố trong điều kiện hiện đại hóa Hải quan*" [2], tác giả Huỳnh Thanh Bình đã đi sâu nghiên cứu các vấn đề lý luận về lao động, lao động quản lý, chất lượng lao động quản lý nói chung và chất lượng lao động quản lý của Hải quan tỉnh, thành phố nói riêng. Trên cơ sở phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng lao động quản lý của Hải quan tỉnh, thành phố giai đoạn 2011-2015 theo các tiêu chí: trình độ của công chức theo ngạch; trình độ của công chức theo văn bằng đào tạo, chỉ ra những kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân hạn chế làm cơ sở đề xuất các nhóm giải pháp về quy hoạch, đào tạo và bồi dưỡng, tuyển dụng và sử dụng, hoàn thiện bộ máy tổ chức... nhằm nâng cao chất lượng lao động quản lý của Hải quan tỉnh, thành phố trong những năm tới.

- The state council the peoples' republic of China (2006), "*Research Report on Civil Service Training System in China*" [97]. Báo cáo nghiên cứu đề cập đến hệ thống cơ sở bồi dưỡng đội ngũ cán bộ ở Trung Quốc, với các nội dung bồi dưỡng bắt buộc, bao gồm: giáo dục niềm tin và lý tưởng, giá trị cốt lõi chủ nghĩa xã hội và chính sách Đảng, đạo đức nghề nghiệp... Ngoài ra, còn bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo thông qua việc cải thiện phương thức quản lý và phương pháp làm việc; bồi dưỡng kiến thức về pháp luật. Và khẳng định, chính quyền các cấp phải đảm bảo đủ kinh phí và phân bổ kinh phí hợp lý cho các công việc cụ thể của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ... Nguồn quỹ bồi dưỡng đội ngũ cán bộ của Trung Quốc được thực hiện theo điều 40 của Quy chế làm việc về bồi dưỡng cán bộ. Quỹ này được hình thành từ ngân sách hàng năm của chính quyền các cấp và được tăng lên với sự cải thiện của tình hình tài chính để đảm bảo nhu cầu bồi dưỡng cán bộ. Bên cạnh đó, chính quyền

các cấp cũng có nghĩa vụ phải tài trợ đầy đủ cho các cơ sở tổ chức bồi dưỡng. Đồng thời, Quy chế này cũng yêu cầu các cơ quan quản lý nhà nước phải tăng cường công tác kiểm tra, giám sát quá trình thực hiện từ khâu bồi dưỡng cán bộ đến việc sử dụng kinh phí.

- "*Civil Servants' Training Strategy as a Precondition for Improving the Quality of Public Administration (Lithuania's Example)*" (2002) của Doctor of social sciences, Associate Professor Mr. Eugenijus Chlivickas Chlivickas (Giám đốc Trung tâm đào tạo của Bộ Tài chính nước Cộng hòa Lithuania) [96]. Nội dung của bản báo cáo cho rằng việc xây dựng chiến lược phát triển trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ, công chức quốc gia là một trong những điều kiện để tăng hiệu quả dịch vụ công. Bởi lẽ, khi xã hội phát triển đặt ra yêu cầu ngày càng tăng đối với dịch vụ công và có thể đáp ứng chúng chỉ bằng cách cải thiện các kỹ năng của đội ngũ công chức, viên chức cũng như phương pháp làm việc của họ. Nội dung của chiến lược bao gồm: thiết lập chương trình bồi dưỡng và phát triển chuyên môn nghiệp vụ; hình thành chiến lược đội ngũ bồi dưỡng cho đội ngũ công chức, viên chức. Trong đó, rất quan tâm đến việc xây dựng mô hình phát triển nghề nghiệp, đề xuất các giải pháp thực hiện chiến lược bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức; Kinh phí bồi dưỡng được hình thành từ nhiều nguồn khác nhau: từ ngân sách nhà nước, từ nguồn thu sự nghiệp của các đơn vị sự nghiệp; và cho rằng việc sử dụng hiệu quả nguồn kinh phí này là điều quan trọng.

#### **4.2. Những nghiên cứu liên quan đến quản lý tài chính nói chung:**

- Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính (2008) "*Giải pháp tài chính nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở Việt Nam*" [15], Tác giả Ngô Thế Chi làm chủ nhiệm đã nghiên cứu và làm rõ những vấn đề cơ bản về bản chất, chức năng của tài chính và vai trò của tài chính đối với việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đề tài đã đi sâu nghiên cứu đầu tư tài chính phát triển giáo dục đào tạo và y tế, hai nhân tố quan trọng tác động đến việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở nước ta. Phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng nguồn nhân lực và các giải pháp tài chính về chi ngân sách nhà nước; huy động nguồn lực tài chính ngoài ngân sách nhà nước đầu tư

phát triển giáo dục đào tạo và y tế giai đoạn 2001-2006; Đề xuất các giải pháp tài chính (đối với nguồn ngân sách nhà nước và nguồn ngoài ngân sách nhà nước) đầu tư phát triển giáo dục đào tạo và y tế góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực Việt Nam đến năm 2010 và tầm nhìn đến 2015.

- Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính (2013) “*Đổi mới tài chính đơn vị sự nghiệp công và dịch vụ công*” [28], tác giả Phạm Văn Đăng làm chủ nhiệm đã nghiên cứu và làm rõ hơn bản chất kinh tế, vai trò, địa vị của các đơn vị sự nghiệp công trong nền kinh tế; những vấn đề lý luận và thực tiễn về chính sách tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công và dịch vụ công trong điều kiện kinh tế thị trường. Đánh giá thực trạng hoạt động và chính sách tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công và dịch vụ công ở Việt Nam trong giai đoạn 2006-2012, trong đó có chính sách phân cấp quản lý ngân sách; chính sách đầu tư của nhà nước... làm cơ sở đề xuất những giải pháp, khuyến nghị góp phần đổi mới chính sách tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp công và dịch vụ công ở Việt Nam. Trong đó có giải pháp đổi mới cơ cấu và phương thức đầu tư của ngân sách nhà nước; Đổi mới chính sách tài chính theo hướng tăng quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các đơn vị sự nghiệp công.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2011), “*Đổi mới chính sách tài chính đối với khu vực sự nghiệp công ở Việt Nam*” [66], tác giả Phạm Chí Thanh đã tiếp cận và nghiên cứu tài chính của đơn vị sự nghiệp công theo các mối quan hệ của đơn vị với các chủ thể (Nhà nước, các chủ thể cung cấp đầu vào cho đơn vị, các chủ thể sử dụng dịch vụ của đơn vị sự nghiệp và người lao động làm việc trong các đơn vị) trong quá trình hình thành và sử dụng các quỹ tiền tệ ở đơn vị sự nghiệp công; qua đó đã làm rõ bản chất tài chính của đơn vị sự nghiệp công trong nền kinh tế thị trường. Qua việc phân tích mối quan hệ tài chính giữa đơn vị sự nghiệp công với Nhà nước, đã làm rõ kinh phí do NSNN cấp để thực hiện nhiệm vụ Nhà nước giao, chính là Nhà nước mua dịch vụ của đơn vị sự nghiệp; do vậy, chi NSNN đã tạo ra thu nhập của đơn vị sự nghiệp để bù đắp chi phí trong quá trình hoạt động, đơn vị được quyền quyết định trong việc quản lý, sử dụng kinh phí này. Và cho rằng, chính sách tài chính đối với khu vực sự nghiệp công cần đổi mới theo hướng xoá bỏ bao cấp, đơn

vị sự nghiệp công tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính và hoạt động. Trong đó có việc phân bổ và sử dụng kinh phí cho việc đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của các đơn vị sự nghiệp công.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2012), "*Quản lý tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*" [70], tác giả Vũ Thị Thanh Thủy đã tiếp cận và giới hạn phạm vi nghiên cứu về nội dung quản lý tài chính gồm: (1) quản lý thu - chi, (2) quản lý tài sản, và (3) quản lý tài chính theo hướng tự chủ tài chính. Trên cơ sở phân tích mô hình nghiên cứu (i) các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý tài chính các trường đại học công lập (nhân tố vĩ mô, nhân tố vi mô), (ii) các nhân tố ảnh hưởng đến tự chủ tài chính của các trường đại học (tài sản công hiện có, đội ngũ giảng viên, thương hiệu trường đại học và tính chất kinh doanh năng động của người đứng đầu trường đại học), luận án đã phân tích, đánh giá những kết quả đạt được, những hạn chế trong quản lý tài chính đối với các trường đại học công lập ở Việt Nam. Đồng thời cũng chỉ ra những nguyên nhân dẫn đến hạn chế và đề xuất nhóm giải pháp vĩ mô và nhóm giải pháp vi mô một cách khá toàn diện, nhằm hoàn thiện quản lý tài chính đối với các trường đại học công lập Việt Nam.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2013), "*Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính đối với các đơn vị dự toán trong tiến trình cải cách tài chính công ở Việt Nam*" [30], tác giả Nguyễn Hồng Hà đã đặt vấn đề nghiên cứu với phạm vi khá rộng về cơ chế quản lý tài chính đối với các đơn vị dự toán, gồm (i) các đơn vị dự toán khu vực hành chính, và (ii) đơn vị dự toán khu vực dịch vụ công cung cấp dịch vụ giáo dục, y tế, khoa học và công nghệ, văn hóa thể thao... cho xã hội. Từ việc kết hợp đánh giá thực trạng cơ chế quản lý tài chính đang áp dụng tại các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp sự nghiệp công lập, gắn với chu trình dự toán ngân sách hàng năm, để chỉ ra những tồn tại, hạn chế trong công tác lập, chấp hành dự toán, quyết toán ngân sách, các chế độ, định mức chi tiêu hiện hành, và tổ chức thực hiện cơ chế tự chủ tài chính đối với các đơn vị dự toán... làm cơ sở để đề xuất 5 nhóm giải pháp cơ bản và các nhóm giải pháp bổ trợ nhằm: đổi mới quy trình dự toán và phân bổ dự toán gắn với kết quả đầu ra; cơ cấu lại nguồn NSNN cấp và đổi mới điều hành tài chính đối

với các đơn vị dự toán; thay đổi căn bản phương thức cấp phát ngân sách thường xuyên cho khu vực hành chính và khu vực sự nghiệp công; hoàn thiện chính sách giá, phí dịch vụ công trong tiến trình cải cách tài chính công ở Việt Nam hiện nay. Song, do nghiên cứu với phạm vi rộng và từ góc độ quản lý nhà nước, nên chủ yếu tập trung phân tích hệ thống các văn bản pháp lý quy định về công tác quản lý tài chính đang áp dụng đối với các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp công lập.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2016), "*Quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo ở Việt Nam*" [44], tác giả Lương Thị Huyền đã tổng kết và có những đánh giá khá cụ thể về quản lý tài chính các trường đại học công lập thông qua phân tích 3 nội dung: (1) quản lý thu, (2) quản lý chi, và (3) quản lý việc phân phối kết quả hoạt động tài chính, với chủ thể quản lý là Nhà nước, dưới góc độ đưa ra các cơ chế quản lý tài chính, nhằm tạo hành lang pháp lý cho các trường đại học công lập hoạt động một cách hiệu quả. Trong đó, tác giả đã tập trung nghiên cứu thực trạng quản lý thu, quản lý chi và quản lý việc phân phối kết quả hoạt động tài chính tại các trường đại học công lập thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo, với 3 trường được chọn mẫu điển hình, thuộc các mức độ phân loại tự đảm bảo chi phí hoạt động thường xuyên khác nhau, để chỉ ra những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đối với các cơ chế hiện hành. Trên cơ sở đó, luận án đã đưa ra (i) quan điểm đổi mới quản lý tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam, và (ii) đề xuất 3 nhóm giải pháp hoàn thiện quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2017), "*Quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh trong điều kiện tự chủ*" [36], tác giả Trương Thị Hiền đã tổng kết và có những đánh giá khá cụ thể về quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh thông qua phân tích và đánh giá 4 nội dung: (1) quản lý nguồn kinh phí, (2) quản lý các khoản chi, (3) quản lý phân phối kết quả hoạt động tài chính, (4) quản lý thu nhập tăng thêm của cán bộ, viên chức; và phân tích hệ thống các công cụ quản lý tài chính các trường đại học công lập (Hệ

thống chính sách, pháp luật của nhà nước; công cụ kế hoạch hóa; quy chế chi tiêu nội bộ; công tác hạch toán kế toán; bộ máy cán bộ quản lý tài chính; hệ thống kiểm soát tài chính nội bộ và kiểm toán). Đi sâu nghiên cứu công tác quản lý tài chính các trường đại học công lập trong điều kiện tự chủ. Qua phân tích và đánh giá, tác giả đã chỉ ra những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đối với các cơ chế hiện hành. Trên cơ sở đó, luận án đã đề xuất 4 nhóm giải pháp hoàn thiện quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh trong điều kiện tự chủ.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2019), "*Quản lý tài chính các đơn vị sự nghiệp đào tạo, bồi dưỡng trực thuộc Bộ Giao thông vận tải*" [92], tác giả Đinh Thị Hải Yến đã trình bày có hệ thống cơ sở khoa học về Quản lý tài chính đơn vị sự nghiệp công lập đào tạo, bồi dưỡng trên các khía cạnh: Khái quát chung về tài chính, quản lý tài chính đơn vị sự nghiệp công lập đào tạo, bồi dưỡng; Những nhân tố ảnh hưởng; Kinh nghiệm quản lý tài chính. Đặc biệt, luận án đã làm rõ 6 nội dung quản lý tài chính đơn vị sự nghiệp công lập đào tạo, bồi dưỡng (Quản lý hoạt động tạo lập nguồn tài chính; quản lý hoạt động sử dụng nguồn tài chính; quản lý phân phối kết quả hoạt động tài chính; quản lý tài sản công; tổ chức bộ máy quản lý tài chính và thanh, kiểm tra, giám sát các hoạt động tài chính). Đây là những nội dung cốt lõi, quan trọng, bao quát toàn bộ quá trình quản lý tài chính. Đồng thời, Luận án đã phân tích một cách toàn diện thực trạng quản lý tài chính các đơn vị sự nghiệp công lập đào tạo, bồi dưỡng trực thuộc Bộ Giao thông vận tải về thể chế, cơ chế tài chính theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP, Nghị định số 16/2015/NĐ-CP và 6 nội dung của công tác quản lý tài chính với nhiều số liệu minh chứng giai đoạn 2012-2017. Trên cơ sở đó đánh giá kết quả đạt được, chỉ ra những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế trong quản lý tài chính. Kết quả nghiên cứu và khuyến nghị của luận án có giá trị thực tiễn tham khảo cho hoạt động quản lý tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp công lập đào tạo, bồi dưỡng trực thuộc Bộ Giao thông vận tải.

**4.3. Những nghiên cứu liên quan đến quản lý tài chính đối với các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp công lập thuộc/trực thuộc Bộ Tài chính:**

- Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính (2017) "*Các giải pháp đẩy mạnh thực hiện cơ chế tự chủ đối với các cơ sở đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính*" [25], nhóm tác giả Nguyễn Việt Cường và Phạm Thị Kim Vân đã nghiên cứu và làm rõ hơn các luận cứ khoa học về cơ chế tự chủ đối với đơn vị sự nghiệp công, chú trọng vào lĩnh vực giáo dục đại học và bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức. Phân tích, đánh giá rõ thực trạng cơ chế tự chủ đối với các cơ sở đào tạo đại học trực thuộc Bộ Tài chính giai đoạn 2011-2016. Đề xuất mục tiêu, quan điểm, định hướng, lộ trình và giải pháp đẩy mạnh thực hiện cơ chế tự chủ đối với các cơ sở đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính giai đoạn 2017-2020, định hướng đến 2025 theo tinh thần đổi mới tại Nghị định 16/2015/NĐ-CP.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2012), "*Phân tích hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn kinh phí trong các đơn vị sự nghiệp đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính*" [54], tác giả Bùi Tuấn Minh trên cơ sở xác định nội dung công tác quản lý và sử dụng nguồn kinh phí tại các đơn vị sự nghiệp đào tạo được tiến hành qua ba khâu: (i) Lập dự toán thu - chi, (ii) Chấp hành dự toán thu - chi và (iii) Quyết toán thu - chi hàng năm; thông qua sử dụng kết hợp các phương pháp phân tích (phương pháp phân tích tỷ lệ, phương pháp đánh giá, phương pháp loại trừ, phương pháp liên hệ), tác giả đã có những đánh giá, phân tích khá toàn diện về thực trạng huy động, sử dụng nguồn kinh phí và thực trạng công tác kiểm tra, kiểm soát tài chính trong các đơn vị sự nghiệp đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính giai đoạn 2007-2010. Từ đó, chỉ ra những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế trong công tác quản lý làm cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp mang tính khả thi góp phần nâng cao kết quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính.

- Đề tài luận án tiến sĩ (2020), "*Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính đối với các cơ sở giáo dục công lập trực thuộc Bộ Tài chính*" [84], tác giả Lê Thế Tuyên đã hệ thống hóa, phân tích và phát triển thêm nhằm làm sáng tỏ hơn những vấn đề lý luận cơ bản về: giáo dục đại học, giáo dục đại học công lập, và quản lý tài chính, quản lý tài chính các trường đại học công lập; vai trò, vị trí (hay hệ thống các quyền - lợi ích) của các chủ thể tham gia quản lý tài chính các trường đại học công lập;

kinh nghiệm của một số nước về quản lý tài chính các trường đại học công lập và bài học cho Việt Nam; thực tiễn trong nước và bài học cho Bộ Tài chính. Mặt khác, tác giả luận án đã đi sâu phân tích, đánh giá rõ nét thực trạng quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Tài chính trong giai đoạn 2013-2018 từ góc độ cơ quan chủ quản và các trường đại học công lập trực thuộc (là các chủ thể tham gia vận hành cơ chế). Thông qua đó, tác giả đã dẫn chứng và chỉ rõ những kết quả đạt được, những hạn chế trong quá trình quản lý tài chính đối với các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Tài chính, chỉ ra những nguyên nhân của những hạn chế đó. Từ đó, tác giả đề xuất một hệ thống các quan điểm, nguyên tắc và một số giải pháp quản lý tài chính các trường đại học công lập, góp phần tăng cường công tác quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Tài chính nói riêng, và các trường đại học công lập ở Việt Nam nói chung trong thời gian tới.

Một số nhận xét rút ra từ những công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án:

- *Một là*, Các công trình liên quan đến vấn đề bồi dưỡng đội ngũ cán bộ trong những năm gần đây đã nghiên cứu, chỉ ra các phương thức để nâng cao chất lượng công tác bồi dưỡng cán bộ và để thực hiện được công việc đó đều khẳng định cần có các giải pháp tài chính.

- *Hai là*, Các công trình liên quan đến công tác quản lý tài chính nói chung đều tập trung phân tích và tìm ra giải pháp nhằm hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính, tăng cường tự chủ tài chính của các đơn vị sự nghiệp, các cơ sở giáo dục đại học nói chung hoặc chỉ phân tích khía cạnh nào đó về công tác quản lý tài chính, hoặc đi sâu vào từng lĩnh vực nghiệp vụ cụ thể.

- *Ba là*, Mặc dù đã có một vài công trình nghiên cứu đề cập đến vấn đề bồi dưỡng đội ngũ cán bộ nói chung và bồi dưỡng đội ngũ cán bộ ngành Tài chính nói riêng, hoặc là nghiên cứu về công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính... nhưng chưa có một công trình khoa học nào nghiên cứu và công bố đề cập đến các cơ sở bồi dưỡng cán bộ và công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.



Chính vì vậy, việc nghiên cứu đề tài của tác giả sẽ góp phần đáp ứng yêu cầu đòi hỏi thực tiễn của công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính Việt Nam trong điều kiện hiện nay.

Luận án tập trung trả lời các câu hỏi nghiên cứu chủ yếu sau:

i) Cần nghiên cứu và làm rõ thêm những vấn đề lý luận về cơ sở bồi dưỡng cán bộ? về công tác quản lý tài chính và vai trò của nó đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ?

ii) Thực trạng hoạt động bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 như thế nào? chỉ ra những kết quả đạt được, những hạn chế và đâu là nguyên nhân của những hạn chế?

iii) Thực trạng công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 như thế nào? chỉ ra những kết quả đạt được, những hạn chế và đâu là nguyên nhân của những hạn chế?

iv) Nêu lên phương hướng về bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính và quan điểm về quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong thời gian tới sẽ đặt ra những yêu cầu gì đối với quá trình hoàn thiện công tác quản lý tài chính?

v) Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2021-2025 và đến 2030 một cách hợp lý, hiệu quả, khả thi, phù hợp với hoàn cảnh thực tế hiện nay và điều kiện để thực hiện. Vậy, các giải pháp đó là gì?

## **5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài nghiên cứu:**

### **5.1. Ý nghĩa khoa học:**

Hệ thống hóa và làm rõ thêm những vấn đề lý luận cơ bản về cơ sở bồi dưỡng cán bộ và nội dung của công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

### **5.2. Ý nghĩa thực tiễn:**

- Đề tài đã đi sâu phân tích, đánh giá một cách toàn diện về hoạt động bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cũng như thực trạng công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019. Thông qua đó, đề tài

đã chỉ rõ những kết quả đạt được cũng như hạn chế và nguyên nhân hạn chế của việc quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính. Đây chính là những luận cứ quan trọng để tác giả đề xuất một hệ thống những định hướng, quan điểm hoàn thiện quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2021-2025 và đến 2030. Qua đó, đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2021-2025 và đến 2030.

#### **6. Kết cấu của đề tài nghiên cứu:**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, nội dung của luận án gồm 3 chương:

*Chương 1:* Lý luận chung về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ

*Chương 2:* Thực trạng quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính

*Chương 3:* Hoàn thiện quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

## Chương 1.

# LÝ LUẬN CHUNG VỀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ

### 1.1 CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ

#### 1.1.1 *Quan niệm về các cơ sở bồi dưỡng cán bộ*

"Thu hút, duy trì và đào tạo phát triển nguồn nhân lực là 3 chức năng cơ bản của công tác quản lý nguồn nhân lực" [33]. Theo đó, *trước hết* các tổ chức phải làm sao thu hút được những người có năng lực phù hợp nhất cho tổ chức mình. *Thứ hai* là bố trí, phân công thích hợp và có những chế độ chính sách tốt để duy trì phát triển đội ngũ cán bộ và giữ chân những người giỏi. *Thứ ba* là tập trung công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ chú trọng phát triển nghề nghiệp cho đội ngũ cán bộ đảm bảo họ được bồi dưỡng nâng cao năng lực làm việc và phát triển tốt nghề/nghiệp, có tương lai tốt trong nghề/nghiệp.

Bồi dưỡng là hoạt động trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng làm việc trong quá trình thực thi nhiệm vụ. Có nhiều hình thức bồi dưỡng như: bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch là trang bị kiến thức, kỹ năng hoạt động công vụ cho ngạch công chức; bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý là trang bị kiến thức, kỹ năng, phương pháp làm việc cho từng vị trí lãnh đạo, quản lý; bồi dưỡng theo vị trí việc làm là trang bị, cập nhật kiến thức, kỹ năng, phương pháp cần thiết để làm tốt công việc được giao. Quá trình bồi dưỡng được thực hiện trong thời gian ngắn, mục tiêu là đáp ứng ngay nhu cầu cần cập nhật, nâng cao kiến thức chuyên môn, kỹ năng quản lý cho người học. Khối lượng kiến thức, kỹ năng được quy định tại các chương trình bồi dưỡng phù hợp với từng đối tượng công chức. Kết quả của các khóa bồi dưỡng là người học thu nhận được những kiến thức, kỹ năng cần thiết cho vị trí việc làm đang đảm nhận, được nhận chứng chỉ ghi nhận kết quả bồi dưỡng.

Bồi dưỡng đội ngũ cán bộ là quá trình tổ chức những cơ hội học tập cho đội ngũ cán bộ tại một cơ sở nhất định nhằm trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ

năng, thái độ làm việc để họ thực hiện công việc được giao tốt hơn, hiệu quả hơn. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là nơi tổ chức thực hiện các khóa bồi dưỡng trang bị, cập nhật, bổ sung kiến thức, kỹ năng hoạt động công vụ cho cán bộ. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cần bảo đảm các tiêu chuẩn tối thiểu của một trường/viện/ trung tâm bồi dưỡng cán bộ hiện đại, như: khuôn viên rộng rãi, có hội trường, các phòng học, ký túc xá, khu vui chơi giải trí thể thao; trang thiết bị giảng dạy hiện đại; cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin, phần mềm quản lý, phần mềm bồi dưỡng hiện đại và chất lượng; đội ngũ giảng viên đảm bảo về số lượng và đủ năng lực giảng dạy; đội ngũ quản lý hoạt động bồi dưỡng chuyên nghiệp.

Với quan niệm như vậy, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ hướng tới các mục tiêu chính sau:

- *Một là*, Trang bị, cập nhật, nâng cao kiến thức, kỹ năng, thái độ thực hiện công việc thực tế theo từng vị trí công việc, việc làm cho đội ngũ cán bộ đáp ứng yêu cầu nâng cao năng lực làm việc hiện tại của cá nhân và tổ chức.

- *Hai là*, Trang bị kiến thức, kỹ năng, cách thức làm việc đáp ứng yêu cầu tương lai của vị trí việc làm, tiêu chuẩn ngạch cho đội ngũ cán bộ theo yêu cầu của tổ chức.

- *Ba là*, Trang bị cung cấp kiến thức, kỹ năng, thái độ và cách thức làm việc cần thiết để giúp đội ngũ cán bộ làm quen, thích ứng với vị trí công việc, việc làm mới do luân chuyển, thuyên chuyển, biệt phái, đề bạt.

### **1.1.2 Đặc điểm hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ**

- *Một là*, Hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ gắn với chức nghiệp và vị trí việc làm của đội ngũ cán bộ.

Xem xét khía cạnh logic khoa học thì mỗi tổ chức đều thực hiện các chức năng, nhiệm vụ riêng có của mình. Để thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của mình, mỗi tổ chức phải tiến hành các hoạt động và phân chia các công việc cụ thể để hình thành các vị trí việc làm (theo nghề nghiệp) hoặc hình thành các chức nghiệp (ngạch, bậc). Trên cơ sở hệ thống chức nghiệp hoặc vị trí việc làm, cần phải xác định khung năng lực cần thiết cho từng vị trí, từ đó thực hiện công tác tuyển dụng,

bố trí, sử dụng đội ngũ nhân viên làm việc trong các đơn vị, tổ chức (hoặc tuyển dụng, sử dụng đội ngũ cán bộ đối với các tổ chức nhà nước).

Trường hợp đội ngũ cán bộ có năng lực, trình độ về kiến thức, kỹ năng chưa đáp ứng với khung năng lực cần thiết thì phải bồi dưỡng họ để bù đắp năng lực thiếu hụt, nhằm đáp ứng yêu cầu công việc theo vị trí việc làm quy định.

Vì vậy, hoạt động bồi dưỡng cán bộ cần gắn chặt và đáp ứng được các tiêu chuẩn quy định về chức nghiệp và vị trí việc làm đã được xây dựng.

*- Hai là, Hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ luôn gắn với quy hoạch, kế hoạch bố trí, sử dụng đội ngũ cán bộ trong từng thời kỳ.*

Trong hệ thống vị trí việc làm của các tổ chức thông thường bao gồm các vị trí việc làm liên quan đến công việc chuyên môn, có vị trí việc làm liên quan đến chức vụ lãnh đạo quản lý. Để thực hiện kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ cán bộ, cần gắn hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng với từng vị trí việc làm hoặc chức danh cụ thể, để đảm bảo cho các cơ sở bồi dưỡng đáp ứng khung năng lực trước khi bố trí, sử dụng hoặc quy hoạch chức danh đối với đội ngũ cán bộ theo từng vị trí, chức danh cụ thể.

Theo đó, khi xây dựng kế hoạch bồi dưỡng hoặc tổ chức hoạt động bồi dưỡng tại các cơ sở cần bám sát kế hoạch, quy hoạch bố trí, sử dụng đội ngũ cán bộ để đảm bảo hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có kết quả cụ thể.

*- Ba là, Hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng đội ngũ cán bộ có nội dung rộng và toàn diện*

Thực chất quá trình bồi dưỡng cán bộ vừa phải đảm bảo trang bị có hệ thống những tri thức, kỹ năng theo quy định của từng ngạch, bậc bồi dưỡng, vừa phải cập nhật và nâng cao kiến thức, kỹ năng làm việc theo từng vị trí việc làm theo chức năng nhiệm vụ của tổ chức. Vì vậy, nội dung bồi dưỡng cũng cần phải xây dựng và thực hiện ở mức độ cần thiết, đủ để đáp ứng yêu cầu hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

Mặt khác, với đối tượng bồi dưỡng là cán bộ lại đặt ra những yêu cầu và tiêu chuẩn nhất định tùy thuộc vào chức năng, nhiệm vụ của từng tổ chức. Có những yêu cầu đòi hỏi liên quan đến chuyên môn nghiệp vụ, có những yêu cầu đòi hỏi liên

quan đến phẩm chất và năng lực chính trị của đội ngũ cán bộ. Do vậy, để đáp ứng yêu cầu đó, nội dung bồi dưỡng của các cơ sở phải được xây dựng một cách toàn diện để đảm bảo trang bị kiến thức, kỹ năng cho người học nhằm đạt được mục tiêu tăng cường năng lực, phẩm chất và tư chất cho đội ngũ cán bộ để hoàn thành chức năng, nhiệm vụ được giao.

- *Bốn là, Bồi dưỡng vừa là quyền lợi vừa là trách nhiệm của đội ngũ cán bộ*

Bồi dưỡng cho đối tượng cán bộ nhằm nâng cao chất lượng cho đội ngũ này, đồng thời góp phần đảm bảo lợi ích và phúc lợi cho từng cán bộ. Do đó, được tham gia bồi dưỡng là quyền lợi của từng cán bộ trong các tổ chức.

Mặt khác, với tư cách là cán bộ để thực hiện được nhiệm vụ quy định, đòi hỏi bản thân mỗi cán bộ phải nỗ lực nâng cao chất lượng và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ. Muốn vậy, từng cán bộ phải tham gia học tập bồi dưỡng để có đủ năng lực hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Do đó, tham gia bồi dưỡng lại trở thành nghĩa vụ và trách nhiệm của mỗi cán bộ trong các tổ chức.

### **1.1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ**

*Một là, Chính sách bồi dưỡng cán bộ*

Đây là nhân tố quan trọng, tạo nền móng và định hướng cho công tác xây dựng kế hoạch, triển khai kế hoạch bồi dưỡng đội ngũ cán bộ của các tổ chức.

- *Thứ nhất*, chính sách là phương tiện để thể chế hóa đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước đối với công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ.

- *Thứ hai*, dựa vào văn bản quy phạm pháp luật quy định chính sách bồi dưỡng đội ngũ cán bộ để xác định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của từng ngành, từng cấp, từng cơ quan về bồi dưỡng đội ngũ này.

- *Thứ ba*, dựa vào các văn bản quy định chính sách để xây dựng chiến lược, kế hoạch bồi dưỡng phù hợp với đặc thù của ngành, địa phương, đáp ứng yêu cầu phát triển đội ngũ cán bộ của ngành đủ về số lượng, nâng cao chất lượng và hợp lý về cơ cấu.

- *Thứ tư*, dựa vào văn bản quy định để kiểm tra, kiểm soát công tác bồi dưỡng,

chất lượng và nội dung chương trình cũng như kết quả đạt được của công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ.

*Hai là, Nguồn và chất lượng đầu vào của đội ngũ cán bộ*

Nguồn tuyển dụng đầu vào là nhân tố có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng bồi dưỡng đội ngũ cán bộ của các tổ chức. Tuyển dụng được người học đúng ngành, chuyên ngành sẽ làm cho việc bố trí, sử dụng cán bộ sẽ dễ dàng và hiệu quả hơn; việc đánh giá năng lực của đội ngũ cán bộ, công chức cũng sát với thực tế hơn. Nếu đội ngũ cán bộ được tuyển dụng hoặc được luân chuyển không sát với yêu cầu công việc sẽ là một bất lợi cho tổ chức vì phải tiến hành đào tạo, đào tạo lại mới có thể sử dụng được.

Nguồn và chất lượng đầu vào của đội ngũ cán bộ sẽ ảnh hưởng đến chiến lược, kế hoạch bồi dưỡng và phát triển đội ngũ cán bộ. Nó ảnh hưởng lớn đến nội dung chương trình bồi dưỡng; thời gian bồi dưỡng; số lượng cần phải bồi dưỡng và kinh phí cho bồi dưỡng đội ngũ cán bộ.

*Ba là, Khung năng lực của vị trí việc làm*

Khung năng lực là một công cụ mô tả trong đó xác định các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng, khả năng, thái độ, hành vi và các đặc điểm cá nhân khác để thực hiện các nhiệm vụ trong một vị trí, một công việc hay một ngành nghề. Điều 7 của Thông tư số 05/2013/TT-BNV ngày 25/6/2013 của Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện Nghị định số 36/2013/NĐ-CP ngày 22/4/2013 của Chính phủ về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức ghi rõ: "*Khung năng lực của từng vị trí việc làm được xây dựng gồm các năng lực và kỹ năng phải có để hoàn thành các công việc, các hoạt động nêu tại Bản mô tả công việc ứng với từng vị trí việc làm*" [3].

Khung năng lực phản ánh toàn bộ năng lực mà một cá nhân cần có để đảm nhiệm một vị trí việc làm hay một công cụ nào đó. Vì vậy, khung năng lực là công cụ hiệu quả trong quản lý và phát triển đội ngũ cán bộ. Đặc biệt, nó được sử dụng nhiều trong việc tuyển dụng, bố trí, đánh giá chất lượng đội ngũ cán bộ để có định hướng bồi dưỡng đội ngũ cán bộ cho phù hợp với vị trí việc làm trong cơ quan và xác định nhu cầu bồi dưỡng đội ngũ này chính xác, đảm bảo bồi dưỡng đúng đối

tượng, đúng nội dung chương trình, đáp ứng yêu cầu công việc, yêu cầu của công cuộc cải cách hành chính và cải cách công vụ.

*Bốn là, Trình độ, kỹ năng của đội ngũ giảng viên*

Đây là yếu tố mang tính quyết định đến chất lượng bồi dưỡng cán bộ, vì vậy yêu cầu đội ngũ giảng viên phải có trình độ chuyên môn, kỹ năng sư phạm đạt chuẩn và kinh qua thực tế công tác. Bởi vì trong hoạt động bồi dưỡng đội ngũ này, giảng viên là người hướng dẫn học viên học tập, rèn luyện kỹ năng làm việc. Một nguyên tắc của việc bồi dưỡng là cung cấp kiến thức ở mức cần thiết, rèn luyện kỹ năng đến mức có thể. Cho nên, giảng viên phải là người có kiến thức, có kỹ năng và kinh nghiệm thực tế đối với lĩnh vực chuyên môn đảm nhận, chỉ có như vậy công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ mới thu được kết quả như mong muốn.

*Năm là, Công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ*

Đây là nhân tố không thể thiếu được trong quá trình bồi dưỡng đội ngũ cán bộ. Đặc biệt nếu công tác quản lý tài chính tốt thì việc huy động, sử dụng và quản lý nguồn tài chính dành cho hoạt động bồi dưỡng tốt sẽ có tác dụng thúc đẩy mạnh mẽ công tác bồi dưỡng. Nguồn kinh phí được sử dụng đúng mục đích, đúng đối tượng cần bồi dưỡng sẽ đem lại kết quả cho tổ chức cũng như cá nhân cán bộ. Ngược lại, nếu công tác quản lý tài chính không tốt, nguồn kinh phí được sử dụng sai mục đích, lãng phí không những vi phạm quy định của Nhà nước về quản lý bồi dưỡng cán bộ mà còn ảnh hưởng tới quyền lợi chính đáng của họ về nhu cầu được học tập, bồi dưỡng.

*Sáu là, Hội nhập và toàn cầu hóa*

Trong bối cảnh toàn cầu hóa, hội nhập quốc tế sâu, rộng và KT - XH không ngừng phát triển, vấn đề dự báo nhu cầu bồi dưỡng cán bộ đặt ra những yêu cầu cấp bách đối với toàn xã hội nói chung và đối với khu vực công nói riêng. Vì vậy, yêu cầu đội ngũ cán bộ phải có kiến thức về hội nhập quốc tế, trang bị đầy đủ kiến thức tin học, ngoại ngữ đáp ứng yêu cầu của tổ chức và yêu cầu của từng vị trí việc làm mà cán bộ đảm nhận. Tiếp cận chiến lược, kế hoạch bồi dưỡng phát triển đội ngũ cán bộ của các nước tiên tiến, tiếp thu tinh hoa tri thức nhân loại, nâng cao chất



lượng đội ngũ cán bộ hành chính công là rất cần thiết. Qua đó đội ngũ cán bộ sẽ trưởng thành, nhanh chóng hội nhập với khu vực và thế giới, nâng cao chất lượng công tác hoạch định, xây dựng chính sách phù hợp với đường lối, chủ trương của Đảng, Nhà nước và yêu cầu phát triển KT - XH của đất nước.

## 1.2 QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ

### 1.2.1 Khái niệm, đặc điểm, vai trò và nguyên tắc quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ

#### 1.2.1.1 Khái niệm quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ

Quản lý là một dạng hoạt động lâu đời, phổ biến và có vị trí rất quan trọng trong khoa học cũng như hoạt động thực tiễn của con người. Tuy nhiên cho đến nay, chưa có một khái niệm thống nhất nào về quản lý, song lại được rất nhiều học giả quan tâm. Để có thể hiểu và luận giải một cách cặn kẽ quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ trước hết cần phải hiểu rõ thuật ngữ “quản lý”.

Theo F.Taylor: “*Quản lý là biết được chính xác điều bạn muốn người khác làm, và sau đó hiểu được rằng họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất*”. [84]

H. Fayon lại định nghĩa quản lý theo các chức năng của nó “*Quản lý là dự đoán và lập kế hoạch, tổ chức, điều khiển, phối hợp và kiểm tra*”. [57]

Harol Koontz cho rằng: “*Quản lý là một nghệ thuật nhằm đạt được mục tiêu đã đề ra thông qua việc điều khiển, chỉ huy, phối hợp, hướng dẫn hoạt động của những người khác*”. [98]

Theo Peter F Druker: “*Suy cho cùng, quản lý là thực tiễn. Bản chất của nó không nằm ở nhận thức mà là ở hành động; kiểm chứng nó không nằm ở sự logic mà ở thành quả; quyền uy duy nhất của nó là thành tích*”. [41]

Paul Hersey và KenBlanc Heard trong cuốn “*Quản lý nguồn nhân lực*” thì nêu: “*Quản lý là một quá trình cùng làm việc giữa nhà quản lý và người bị quản lý nhằm thông qua hoạt động của cá nhân, của nhóm, huy động các nguồn lực khác để đạt mục tiêu của tổ chức*”. [2]

Và theo Từ điển tiếng Việt: “*Quản lý là tổ chức và điều khiển các hoạt động*

*theo những yêu cầu nhất định*". [89]

Tác giả Lương Thị Huyền [44] đã đưa ra định nghĩa "*Quản lý là cách thức, biện pháp, nguyên tắc tác động lên các hoạt động của con người nhằm đạt được các mục đích đã định với hiệu quả mong muốn*".

Các giáo trình về khoa học quản lý của các đại học khối kinh tế đã nêu khái niệm "quản lý" như sau:

*"Quản lý là sự tác động có tổ chức, có hướng đích của các chủ thể quản lý lên đối tượng và khách thể quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các nguồn lực, các thời cơ của tổ chức để đạt mục tiêu đề ra trong điều kiện môi trường luôn biến động"*. [80]

*"Quản lý nói chung được quan niệm như một quy trình công nghệ mà chủ thể quản lý tiến hành thông qua việc sử dụng các công cụ và phương pháp thích hợp nhằm tác động và điều khiển đối tượng quản lý hoạt động phát triển phù hợp với quy luật khách quan và đạt tới các mục tiêu đã định"*. [78]

*"Quản lý là sự tác động có hướng đích của chủ thể quản lý đến một hệ thống nào đó nhằm biến đổi nó từ trạng thái này sang trạng thái khác theo nguyên lý phá vỡ hệ thống cũ để tạo lập hệ thống mới và điều khiển hệ thống"*. [38]

*"Quản lý là việc đạt tới mục đích của tổ chức một cách có kết quả và hiệu quả thông qua quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra các nguồn lực của tổ chức"*. [78]

Hay "*Quản lý là sự tác động chỉ huy, điều khiển, hướng dẫn các quá trình xã hội và hành vi hoạt động của con người nhằm đạt tới mục tiêu đã đề ra*". [58]

Có thể do cách tiếp cận hoặc lý giải khác nhau về thuật ngữ "quản lý", song một cách chung nhất có thể hiểu: "*Quản lý là một quá trình liên tục với việc áp dụng những phương pháp, công cụ và nguyên tắc tác động lên các hoạt động của con người nhằm đạt được những mục tiêu đã định trước*"

Tài chính bao giờ cũng gắn liền với các hoạt động KT - XH và là yếu tố xuyên suốt mọi hoạt động KT - XH. Nó không chỉ được sử dụng trong quá trình sản xuất, lưu thông hàng hóa và dịch vụ mà còn được các chủ thể sử dụng thực hiện các chức

năng của mình. Tài chính sử dụng hình thái giá trị để đo lường, tính toán, phân chia và phân bổ các nguồn lực cho các hoạt động KT - XH. Nếu không có tài chính đảm bảo, mọi chủ trương chính sách không bao giờ trở thành hiện thực và mọi hoạt động KT - XH không thể nào thực hiện được. Ngược lại, đến lượt nó, tài chính lại là công cụ để kiểm tra, thúc đẩy các hoạt động KT - XH được thực hiện một cách đầy đủ, đúng đắn và có hiệu quả

Tài chính là một phạm trù kinh tế khách quan diễn ra trong quá trình phân phối sản phẩm xã hội được thể hiện bằng sự vận động của các luồng vốn tiền tệ diễn ra ở mọi chủ thể trong nền kinh tế. Tài chính phản ánh tổng hợp các mối quan hệ kinh tế nảy sinh trong phân phối các nguồn lực vật chất thông qua việc tạo lập hoặc sử dụng các quỹ tiền tệ nhằm đáp ứng các nhu cầu khác nhau của các chủ thể trong nền kinh tế đó. Vì vậy, *“Tài chính là quan hệ phân phối dưới hình thức giá trị gắn liền với việc tạo lập và sử dụng các quỹ tiền tệ tập trung để đáp ứng các nhu cầu của các chủ thể trong xã hội”*. [18]

Biểu hiện bên ngoài của tài chính thể hiện các hoạt động thu - chi bằng tiền; là sự vận động của các nguồn tài chính và sự tạo lập và sử dụng các quỹ tiền tệ nhất định trong các chủ thể KT - XH.

Trong nền kinh tế thị trường, nguồn tài chính (tài lực) là một bộ phận trong tổng nguồn lực quốc gia, nó tồn tại dưới dạng tiền, tài sản vật chất hoặc phi vật chất và có thể được gọi: tiền vốn, vốn tiền tệ, vốn bằng tiền, vốn kinh doanh, vốn tín dụng, vốn ngân sách... Nguồn tài chính được tạo lập khi thu vào và được sử dụng khi chi ra.

Nguồn tài chính là tiềm năng về mặt tài chính mà các chủ thể trong xã hội có thể khai thác, sử dụng nhằm thực hiện các mục đích của mình. Nguồn tài chính có thể tiếp cận dưới nhiều góc độ khác nhau, nếu xem xét dưới góc độ biểu hiện nguồn tài chính thì nó tồn tại dưới hai dạng: nguồn tài chính hữu hình (nguồn tài chính hữu hạn) và nguồn tài chính vô hình (nguồn tài chính vô hạn). Nguồn tài chính vô hình quyết định việc sử dụng hiệu quả hay không hiệu quả đối với nguồn tài chính hữu hình và sử dụng nguồn tài chính hữu hình sẽ làm tăng cả nguồn tài chính hữu hình

và vô hình.

Nếu xét về nội dung, nguồn tài chính biểu hiện về mặt giá trị của toàn bộ của cải xã hội của một quốc gia trong một thời kỳ nào đó mà xã hội có thể chi phối, sử dụng. Các chủ thể kinh tế trong xã hội thông qua các hoạt động thu-chi bằng tiền tham gia phân phối nguồn tài chính. Khi các chủ thể kinh tế trong xã hội nắm trong tay nguồn tài chính nghĩa là nắm được “sức mua” nhất định đối với các nguồn lực khác (vật lực, nhân lực).

Như vậy, qua xem xét biểu hiện bên ngoài của tài chính, sự vận động của nguồn tài chính, sự tạo lập và sử dụng các quỹ tiền tệ; nó phản ánh nội dung bên trong của tài chính, đó là các quan hệ kinh tế phát sinh giữa các chủ thể trong quá trình phân phối các nguồn tài chính - phân phối của cải xã hội dưới hình thức giá trị (tiền tệ). Trong thực tế, nguồn tài chính trong xã hội luôn vận động một cách liên tục và vận động trong mối quan hệ chằng chịt, đa dạng, đa chiều giữa các chủ thể trong xã hội, do đó dẫn tới việc làm thay đổi lợi ích kinh tế giữa các chủ thể tham gia.

*"Tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được hiểu là các hoạt động thu - chi bằng tiền của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ để đảm bảo hoạt động thường xuyên của các cơ sở này, đồng thời thực hiện các nhiệm vụ mà Nhà nước giao phó".*

Trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, quản lý tài chính đóng vai trò hết sức quan trọng để đảm bảo thực hiện việc phân phối và sử dụng các nguồn tài chính đúng mục đích nhằm hoàn thành nhiệm vụ, mục tiêu Nhà nước đề ra. Những hoạt động này đòi hỏi Nhà nước phải định ra các phương pháp, công cụ và nguyên tắc để kiểm tra, giám sát hoạt động phân phối sử dụng các nguồn tài chính trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức một cách có hiệu quả.

*"Quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là quá trình áp dụng các phương pháp, công cụ và nguyên tắc quản lý nhằm tạo lập và sử dụng các quỹ tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ để đạt những mục tiêu đã định trước".*

Đối tượng quản lý của quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là hoạt động tài chính của các cơ sở này. Đó là các mối quan hệ kinh tế trong phân phối gắn liền với quá trình hình thành và sử dụng các quỹ tiền tệ trong mỗi cơ sở bồi dưỡng

cán bộ. Cụ thể là việc quản lý các nguồn tài chính cũng như những khoản chi đầu tư hoặc các khoản chi thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

Để quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thường sử dụng nhiều phương pháp quản lý cũng như nhiều công cụ quản lý khác nhau nhưng mục đích hướng đến của quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng là tính hiệu quả trong hoạt động tài chính để nhằm đạt đến những mục tiêu đã định.

#### ***1.2.1.2 Đặc điểm quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ***

Muốn quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ một cách có hiệu quả, đòi hỏi phải nắm được những đặc điểm của nó. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ với mục đích chính là bồi dưỡng đội ngũ cán bộ Nhà nước. Vì vậy, việc quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải mang những đặc điểm riêng so với việc quản lý tài chính đối với các lĩnh vực khác. Theo đó, đặc điểm của quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ bao gồm:

*Một là*, Chủ thể quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là Nhà nước hoặc các cơ quan nhà nước được Nhà nước giao nhiệm vụ thực hiện các hoạt động tạo lập và sử dụng các quỹ công. Chủ thể trực tiếp quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là bộ máy tài chính trong hệ thống các cơ quan nhà nước

*Hai là*, Đối tượng của quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là các hoạt động thu - chi gắn liền với việc tạo ra chất lượng bồi dưỡng cán bộ và chịu ảnh hưởng trực tiếp từ nguồn lực tài chính. Vì vậy, điều quan trọng trong quá trình quản lý là cần khai thác tối đa nguồn lực tài chính, đồng thời sử dụng hợp lý và có hiệu quả nguồn lực đó, đảm bảo tránh được tình trạng thất thoát, lãng phí, tham nhũng.

*Ba là*, Trong quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, các chủ thể quản lý có thể sử dụng những phương pháp quản lý và công cụ quản lý khác nhau:

- Về phương pháp quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có sự kết hợp của nhiều phương pháp khác nhau. Phương pháp tổ chức được sử dụng để thực hiện ý đồ của chủ thể quản lý trong việc bố trí, sắp xếp các mặt hoạt động của bồi dưỡng cán bộ theo các khuôn mẫu đã định và thiết lập bộ máy quản lý cho phù hợp với các mặt hoạt động của bồi dưỡng cán bộ; Phương pháp hành chính được sử dụng khi

các chủ thể quản lý tài chính muốn các đòi hỏi của mình phải được các khách thể quản lý tuân thủ một cách vô điều kiện. Đó là khi các chủ thể quản lý ra các mệnh lệnh hành chính; Phương pháp kinh tế được sử dụng thông qua việc dùng lợi ích vật chất để kích thích tính tích cực của các khách thể quản lý nhằm tạo tính chủ động trong việc khai thác nguồn thu và tự chủ trong chi tiêu.

- Trong quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, công cụ pháp luật được sử dụng thể hiện dưới các dạng cụ thể như: các chính sách, cơ chế quản lý tài chính; các chế độ quản lý tài chính, kế toán, thống kê; các định mức tiêu chuẩn về tài chính, mục lục NSNN... Cùng với công cụ pháp luật, trong quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ còn sử dụng hàng loạt các công cụ phổ biến khác như: các đòn bẩy kinh tế, tài chính; kiểm tra, thanh tra, giám sát; các tiêu chí đánh giá hiệu quả quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

Các phương pháp quản lý và các công cụ quản lý kể trên có những ưu, nhược điểm khác nhau và được sử dụng theo các cách khác nhau nhưng đều hướng đến là thúc đẩy và nâng cao hiệu quả của quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ theo mục tiêu đã định.

*Bốn là*, Nguồn tài chính phục vụ cho hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có thể do NSNN cấp toàn bộ hoặc cấp một phần. Để duy trì các hoạt động cho sự tồn tại và phát triển của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đòi hỏi phải có các nguồn tài chính đảm bảo. Trong khi đó, hoạt động của các cơ sở này thực hiện mục đích phục vụ lợi ích chung cho xã hội. Do đó, hàng năm NSNN sẽ phải cấp phát kinh phí để duy trì hoạt động của các cơ sở này. Đồng thời, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được phép thu một số khoản thu như phí, lệ phí và các khoản thu khác theo Luật pháp quy định nhằm bổ sung nguồn kinh phí hoạt động nhưng xét tổng thể thì nguồn kinh phí hoạt động chủ yếu vẫn do Nhà nước cấp.

*Năm là*, Quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải luôn chú trọng đến tính hiệu quả trong chi tiêu. Trong hoạt động chi tiêu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ luôn phải đề ra mục tiêu đạt hiệu quả, hoàn thành các nhiệm vụ đề ra trong khả năng tiết kiệm nguồn kinh phí. Tiết kiệm, hiệu quả trong chi tiêu không chỉ làm

giảm phần NSNN cấp, nguồn kinh phí khác của cơ sở bồi dưỡng cán bộ mà nó liên quan trực tiếp đến phần kinh phí tiết kiệm được cho cơ sở bồi dưỡng cán bộ, tăng nguồn thu nhập và các quỹ phúc lợi của người lao động. Nhà nước đã có những định mức chi tiêu chung cho các nội dung mang tính thường xuyên, bên cạnh đó các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng phải có quy chế tiêu nội bộ cho từng năm ngân sách. Việc thực hiện chi tiêu trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải tiết kiệm nhưng vẫn phải đảm bảo tính hiệu quả. Tuy nhiên, kết quả của hoạt động bồi dưỡng là kiến thức mà cán bộ tích lũy được trong suốt quá trình học tập, là chất lượng nguồn nhân lực mà các cơ sở bồi dưỡng cán bộ tạo ra trong một thời gian nhất định. Vì vậy, việc đo lường hiệu quả chi tiêu cho hoạt động bồi dưỡng cán bộ là rất phức tạp.

### ***1.2.1.3 Vai trò của quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ***

*- Một là: Quản lý tài chính góp phần đảm bảo duy trì, phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ*

Hoạt động bồi dưỡng muốn duy trì, phát triển và từng bước nâng cao chất lượng bồi dưỡng đội ngũ cán bộ cần có những điều kiện thiết yếu để hình thành môi trường hoạt động thuận lợi nhất; đó là điều kiện về tài chính, về con người, về cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ hoạt động dạy - học... Các điều kiện này có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, hỗ trợ lẫn nhau để đảm bảo duy trì và phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Trong đó, công tác quản lý tài chính góp phần huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, mua sắm các trang thiết bị cần thiết phục vụ dạy - học; nguồn lực tài chính được dùng để chi lương cho đội ngũ giảng viên và cán bộ quản lý; chi cho các dự án phát triển và nâng cao chất lượng bồi dưỡng...

Nếu công tác quản lý tài chính thực hiện có hiệu quả sẽ góp phần thúc đẩy hoạt động bồi dưỡng phát triển, đảm bảo đủ điều kiện để nâng cao chất lượng và ngược lại công tác quản lý tài chính không hiệu quả sẽ kìm hãm sự phát triển các cơ sở bồi dưỡng và khó có thể nâng cao chất lượng bồi dưỡng đội ngũ cán bộ. Hay nói một cách khác, công tác quản lý tài chính được coi là một trong những yếu tố quan trọng để đảm bảo duy trì, phát triển các cơ sở bồi dưỡng và nâng cao chất lượng bồi

dưỡng đội ngũ cán bộ. Do vậy, công tác quản lý tài chính hiệu quả hay không hiệu quả sẽ phản ánh khả năng đảm bảo về tài chính cho hoạt động bồi dưỡng cao hoặc thấp...

- Hai là: *Quản lý tài chính góp phần điều phối hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.*

Thông qua định mức chi NSNN hàng năm cho các cơ sở bồi dưỡng góp phần định hướng, sắp xếp cơ cấu mạng lưới các cơ sở bồi dưỡng nhằm phát huy tiềm lực của đội ngũ cán bộ giảng dạy, cán bộ quản lý, cơ sở vật chất, đổi mới phương pháp và chương trình bồi dưỡng... từng bước tạo ra chất lượng và hiệu quả cao trong hoạt động bồi dưỡng.

- Ba là: *Thông qua công tác quản lý tài chính nhằm kiểm tra, giám sát các cơ sở bồi dưỡng, hướng cho hoạt động của các cơ sở này đạt được những mục tiêu đã định với chi phí thấp nhất.*

Công tác kiểm tra, giám sát tài chính là kiểm tra giám sát bằng đồng tiền. Chủ thể có thể tiến hành kiểm tra, giám sát đối tượng một cách thường xuyên, liên tục và trên bình diện rộng.

Thông qua việc giám sát, kiểm tra để nắm được tình hình huy động và sử dụng nguồn lực tài chính của các cơ sở bồi dưỡng; từ đó góp phần nâng cao chất lượng hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng và phòng ngừa những biểu hiện tiêu cực có thể xảy ra...

#### ***1.2.1.4 Nguyên tắc quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ***

Mục tiêu hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng là trang bị kiến thức, kỹ năng, phương pháp thực hiện nhiệm vụ trong hoạt động công vụ của cán bộ, góp phần xây dựng đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, có phẩm chất đạo đức tốt, có bản lĩnh chính trị và năng lực, đáp ứng yêu cầu phục vụ nhân dân, sự nghiệp phát triển của đất nước. Để có thể đề ra được các phương pháp, công cụ quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng hợp lý và hiệu quả, đòi hỏi công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải bảo đảm được các nguyên tắc cơ bản như sau:

*Một là, Bảo đảm thống nhất, tập trung dân chủ*



Nguyên tắc tập trung dân chủ là nguyên tắc cơ bản của hệ thống quản lý KT - XH của Nhà nước ta. Trong công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải coi trọng nguyên tắc này vừa phát huy sức mạnh của cả hệ thống, bảo đảm tính thống nhất của nền tài chính quốc gia, vừa bảo đảm tính năng động sáng tạo các cấp quản lý trong xử lý các vấn đề về tài chính và NSNN.

Bảo đảm tính thống nhất của nền tài chính quốc gia là điều kiện quan trọng để đưa mọi hoạt động bồi dưỡng, hoạt động thu - chi tài chính vào nền nếp, theo đúng quỹ đạo quản lý tài chính của Nhà nước, tạo mối liên hệ gắn kết hữu cơ giữa các khâu của công tác quản lý tài chính, làm cho hoạt động thu - chi tài chính phù hợp, phục vụ và thúc đẩy hoạt động bồi dưỡng được thực hiện một cách hợp lý và hiệu quả.

Thực hiện yêu cầu đó, đòi hỏi phải nâng cao năng lực quản lý thống nhất của Nhà nước thông qua việc ban hành các chính sách, chế độ chi tiêu, định mức thu - chi tài chính. Đồng thời, cần phải nâng cao vai trò điều hành của các cơ quan chấp pháp và cơ quan chuyên môn trong quá trình lập, chấp hành dự toán ngân sách và quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng. Mặt khác, thực hiện nguyên tắc thống nhất, tập trung dân chủ đòi hỏi phải có sự phân cấp trách nhiệm, quyền hạn cho cấp dưới. Các cơ quan quản lý cấp trên có trách nhiệm hướng dẫn, kiểm tra việc thực hiện, bảo đảm thực hiện nghiêm túc các chính sách, chế độ chi tiêu, định mức thu - chi tài chính Nhà nước đã ban hành. Cơ quan quản lý các cấp không được tự ý ban hành các chính sách, chế độ tài chính riêng trái với quy định của Nhà nước, phải thực hiện nhiệm vụ thu - chi quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng theo đúng kế hoạch, chính sách, chế độ tài chính do Nhà nước quy định thống nhất. Cơ quan quản lý tài chính cấp dưới được giao nhiệm vụ và quyền hạn phù hợp, bảo đảm cho các quyết định quản lý được đưa ra trên cơ sở những thông tin đầy đủ, có căn cứ và phát huy được vai trò chủ động sáng tạo, ý thức trách nhiệm của chủ thể quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng trong việc xây dựng kế hoạch thu - chi tài chính hàng năm và trong quá trình thực hiện kế hoạch đó.

*Hai là, Bảo đảm tiết kiệm và hiệu quả*

Tiết kiệm và hiệu quả là những vấn đề mang tính quy luật của mỗi chế độ KT - XH, nó vừa là mục tiêu, vừa là tiêu chuẩn đánh giá hiệu quả hoạt động của mọi hệ thống quản lý. Yêu cầu của nguyên tắc này được vận dụng vào công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng được coi như hiệu quả nếu nó được xây dựng để giúp cho việc hoàn thành các mục tiêu của công tác quản lý với mức chi phí thấp nhất.

Quán triệt nguyên tắc tiết kiệm và hiệu quả đòi hỏi phải có sự phân cấp quản lý tài chính giữa các cấp quản lý, phải có sự tương đồng giữa quyền hạn và trách nhiệm. Trong điều kiện hiện nay, phạm vi, nội dung cơ chế quản lý tài chính đã có nhiều thay đổi đòi hỏi công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải có những thay đổi phù hợp với những yêu cầu mới của nền kinh tế thị trường, nhất là việc thiết kế bộ máy quản lý tài chính cần phải tinh gọn, đồng thời xác định rõ mục tiêu cần đạt được, nội dung hoạt động và trách nhiệm, quyền hạn được giao, tiêu chuẩn cho từng chức danh cán bộ, cũng như mối liên hệ với các bộ phận công tác khác.

Để đạt được hiệu quả trong công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cần phải thấy rõ phạm vi, giới hạn về tầm quản lý. Theo đó, mỗi cương vị quản lý đều có một số phạm vi, giới hạn nhất định đòi hỏi các đầu mối quản lý cần phải tinh gọn, giảm bớt các khâu trung gian... tạo cho công tác quản lý tài chính đạt được hiệu quả cao nhất

*Ba là, Bảo đảm được tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm, giải trình và công khai, minh bạch.*

*- Về tự chủ, tự chịu trách nhiệm*

Tự chủ được hiểu là hành động tự mình chủ động giải quyết các vấn đề. Tự chủ, hiện nay luôn là một nhu cầu cần thiết của các đơn vị trong việc quản lý, điều hành hoạt động của mình. Bởi trong nền kinh tế thị trường, nếu các cơ sở bồi dưỡng cán bộ không có quyền tự chủ sẽ không thể giải quyết các vấn đề khi thực hiện nhiệm vụ. Mọi hoạt động nếu chỉ hành động một cách thụ động, máy móc theo chỉ đạo của các cơ quan có thẩm quyền sẽ làm triệt tiêu sự năng động, sáng tạo của cơ sở bồi dưỡng cán bộ, từ đó ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả của công tác quản

lý

Tự chủ trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được đánh giá trên 3 giác độ: Tự chủ học thuật, tự chủ quản trị và tự chủ tài chính. Tự chủ về tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là sự chủ động của các cơ sở trong việc khai thác các nguồn thu, chủ động sử dụng các nguồn lực tài chính theo mục tiêu ưu tiên mà bản thân cơ sở bồi dưỡng cán bộ đã lựa chọn.

Tự chịu trách nhiệm là chủ động chấp nhận kết quả về hành động mà mình đã thực hiện so với dự kiến đã định và không đổ lỗi cho hoàn cảnh, điều kiện hoặc hành vi của người khác. Tự chịu trách nhiệm luôn đi kèm là những cam kết ban đầu dự kiến đạt được và có trách nhiệm đạt được kết quả đó.

Tự chịu trách nhiệm về tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là việc các cơ sở bồi dưỡng phải chấp nhận kết quả hoạt động tạo lập, phân phối và sử dụng các nguồn lực tài chính của cơ sở theo những mục tiêu đã cam kết.

Tự chủ luôn đi liền với tự chịu trách nhiệm. Mọi cá nhân đều cần tự chịu trách nhiệm với những quyết định tương ứng với nghĩa vụ và bổn phận của mình. Tự chịu trách nhiệm trước những cam kết về học thuật, quản trị cũng như về tài chính. Chính vì thế, tự chủ thường cùng chiều với nâng cao chất lượng khi những quyết định đưa ra đều cần phải được cân nhắc trước lợi ích và những hậu quả nhận được.

#### *- Về trách nhiệm giải trình*

Trách nhiệm giải trình là một trong các nghĩa vụ đi kèm với tự chịu trách nhiệm khi giải quyết một vấn đề nào đó. Trách nhiệm giải trình được hiểu là sự sẵn sàng cung cấp, giải thích, biện minh cho kết quả hành động của mình với các bên liên quan.

Trách nhiệm giải trình trong quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là sự thừa nhận, chấp nhận trách nhiệm của mình trong việc cung cấp thông tin, thuyết minh rõ các căn cứ, cơ sở khi đưa ra các quyết định, hành động trong khai thác, phân phối và sử dụng các nguồn tài chính.

Trước những đòi hỏi cần nâng cao tự chủ trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, yêu cầu về trách nhiệm giải trình của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là cần thiết và

quan trọng, đặc biệt là trong công tác quản lý tài chính.

Trách nhiệm giải trình về tài chính được xem là nghĩa vụ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ với các bên có liên quan đến tài chính và hoạt động bồi dưỡng. Bao gồm trách nhiệm giải trình của cá nhân đối với cấp quản lý trực tiếp, trách nhiệm giải trình trong nội bộ cơ sở bồi dưỡng cán bộ, trách nhiệm giải trình của cơ sở với bên ngoài, trách nhiệm giải trình của cơ sở đối với hệ thống quản lý.

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cần phải giải trình được các vấn đề về các nguồn thu, nội dung chi tiêu, kết quả đạt được trong phát triển và nâng cao chất lượng bồi dưỡng cán bộ không chỉ trước các cơ quan quản lý cấp trên mà còn với công chúng. Bồi nguồn thu chủ yếu vẫn là từ NSNN (nguồn NSNN là từ thuế do người dân đóng góp chiếm tỷ lệ quan trọng)

*- Về công khai, minh bạch*

Công khai, minh bạch là việc công bố đầy đủ, chính xác kịp thời các thông tin liên quan đến hành động của mình. Công khai minh bạch trong quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là trạng thái mọi thông tin có liên quan đến hoạt động tài chính: hoạt động tạo lập, phân phối và sử dụng nguồn tài chính. Minh bạch trong quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ giúp cơ quan quản lý tài chính hiểu rõ hoạt động của cơ sở bồi dưỡng, có thể phân tích và đưa ra quyết định cuối cùng trong việc phân bổ NSNN. Đến lượt nó, công khai minh bạch sẽ tạo áp lực về hoạt động quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng để tạo ra kết quả tốt nhất trong việc nâng cao chất lượng bồi dưỡng cán bộ. Đây là một yêu cầu rất cơ bản cho công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, nhất là trong điều kiện Luật phòng chống tham nhũng, Luật thực hành tiết kiệm, chống lãng phí đang được triển khai rộng rãi và mạnh mẽ ở mọi lĩnh vực.

Công khai, minh bạch phải được thực hiện ngay từ những khâu đầu tiên của quá trình lập, chấp hành và quyết toán Ngân sách, phải được triển khai từ các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, các cơ quan quản lý cấp trên, các Bộ và cơ quan chủ quản. Mọi thông tin về chính sách, chế độ, quyết định, kết quả, chi phí thực hiện... phải được

công khai rộng rãi đảm bảo cho sự công bằng trong quá trình thực hiện của người ra quyết định và người thực thi quyết định.

#### ***1.2.1.5. Công cụ và phương pháp quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ***

*Các công cụ quản lý tài chính:*

- Một là, Công cụ pháp luật bao gồm: các văn bản quy phạm pháp luật và các văn bản áp dụng quy phạm pháp luật. Đây luôn được coi là công cụ quan trọng nhất của nhà nước để quản lý xã hội nói chung và quản lý nguồn tài chính từ NSNN đầu tư/tài trợ cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nói riêng. Thông qua hệ thống các văn bản pháp luật (như: Luật NSNN; Luật Phí và lệ phí; Luật Đầu tư công; các Luật thuế; quy định phân cấp trách nhiệm giữa các cấp ngân sách trong đầu tư phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ; quy định quy trình xây dựng kế hoạch, lập dự toán nguồn tài chính cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ...) nhà nước thực hiện điều chỉnh, định hướng sự phát triển ổn định các cơ sở bồi dưỡng cán bộ; tạo cơ sở pháp lý hữu hiệu để thực hiện sự bình đẳng về quyền lợi và nghĩa vụ giữa các chủ thể, nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, đảm bảo tiến bộ và công bằng xã hội.

- Hai là, Công cụ kế hoạch là một hệ thống bao gồm nhiều nội dung như: chiến lược phát triển; quy hoạch phát triển; kế hoạch trung hạn (3 năm hoặc 5 năm); kế hoạch hàng năm; chương trình; dự án và kế hoạch ngân sách. Đây là công cụ không thể thiếu được trong công tác quản lý tài chính, góp phần điều phối hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ theo quỹ đạo và mục tiêu đã định. Theo đó, việc đổi mới, hoàn thiện công tác kế hoạch là yêu cầu cấp thiết và phải được thực hiện thường xuyên, nhằm nâng cao năng lực, hiệu quả quản lý của nhà nước, với những nguyên tắc, phương hướng cơ bản là: kết hợp kế hoạch với thị trường; chuyển từ kế hoạch cụ thể, trực tiếp sang kế hoạch định hướng, gián tiếp; nâng cao chất lượng công tác lập kế hoạch, đồng thời tăng cường chỉ đạo thực hiện kế hoạch.

- Ba là, Công cụ chính sách là một công cụ chủ yếu mà nhà nước sử dụng để quản lý các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Dưới dạng chung nhất, mỗi chính sách cụ thể

là một tập hợp các giải pháp nhất định để thực hiện các mục tiêu bộ phận trong quá trình hướng tới mục tiêu chung của sự phát triển KT - XH. Chức năng cơ bản của chính sách là tạo ra những kích thích đủ lớn cần thiết để biến chủ trương, đường lối của Đảng thành hiện thực.

*Các phương pháp quản lý tài chính:*

- Thứ nhất, Phương pháp tổ chức - hành chính là cách thức tác động trực tiếp của nhà nước thông qua quyết định dứt khoát, có tính bắt buộc lên các trường đại học công lập, nhằm thực hiện các mục tiêu cụ thể trong những tình huống nhất định. Phương pháp tổ chức - hành chính tác động vào các cơ sở bồi dưỡng cán bộ theo hai hướng: (i) tác động về mặt tổ chức và (ii) tác động điều chỉnh hành động (hành vi) của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Theo hướng tác động về mặt tổ chức, nhà nước xây dựng và không ngừng hoàn thiện khung pháp luật, hành lang pháp lý cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ trong hoạt động. Sử dụng phương pháp hành chính chỉ có hiệu quả cao khi quyết định đó có căn cứ khoa học, được luận chứng đầy đủ về mặt kinh tế và nhà nước chỉ ra quyết định trên cơ sở bảo đảm đầy đủ về thông tin, tính toán đầy đủ đến các lợi ích và các khía cạnh có liên quan. Đặc biệt, khi sử dụng phương pháp hành chính, phải gắn chặt quyền hạn và trách nhiệm của cấp ra quyết định, tránh lạm quyền, chủ quan duy ý chí, lợi ích nhóm.

- Thứ hai, Phương pháp kinh tế là cách thức tác động gián tiếp của nhà nước (dựa trên những lợi ích kinh tế có tính hướng dẫn) lên các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, nhằm làm cho các cơ sở quan tâm tới hiệu quả của hoạt động. Từ đó, tự giác, chủ động hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao, mà không cần có sự tác động thường xuyên của nhà nước bằng phương pháp hành chính, qua đó thúc đẩy nhanh tiến trình thực hiện tự chủ đại học, trong đó có góp phần nâng cao tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm về mặt tài chính. Phương pháp kinh tế tạo ra sự quan tâm vật chất thiết thực của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, chứa đựng nhiều yếu tố kích thích kinh tế, nên tác động là rất nhạy bén và linh hoạt, phát huy được tính chủ động, sáng tạo của người lao động và của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Đây được xem là một phương

pháp quản lý tốt nhất để thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, và nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực tài chính từ NSNN.

- Thứ ba, Phương pháp giáo dục là cách thức tác động của nhà nước vào nhận thức và tình cảm của những con người thuộc đối tượng quản lý, nhằm nâng cao tính tự giác, tích cực và nhiệt tình lao động của họ trong việc thực hiện tốt nhiệm vụ được giao. Trong xu thế tiếp tục đổi mới và không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập hiện nay, trong đó có các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thì việc tuyên truyền, giáo dục nâng cao nhận thức, thay đổi tư duy quản lý của các cá nhân lãnh đạo, cũng như nghĩa vụ, quyền lợi của người lao động thông qua các hội nghị, hội thảo, các phương tiện thông tin đại chúng, sử dụng các đoàn thể quần chúng... là hết sức cần thiết, nhằm thúc đẩy nhanh hơn tiến trình thực hiện tự chủ của các đơn vị sự nghiệp công lập.

## **1.2.2 Nội dung quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ**

### ***1.2.2.1 Nội dung quản lý nguồn thu***

Để duy trì các hoạt động cho sự tồn tại và phát triển của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đòi hỏi phải có các nguồn tài chính đảm bảo. Đồng thời, hoạt động của các cơ sở này thực hiện mục đích phục vụ lợi ích chung cho xã hội. Do đó, hàng năm NSNN sẽ phải cấp phát kinh phí toàn bộ hoặc cấp một phần để duy trì hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng. Đồng thời, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được phép thu một số khoản thu như phí, lệ phí, thu dịch vụ và các khoản thu khác theo Pháp luật quy định nhằm bổ sung nguồn kinh phí hoạt động nhưng xét tổng thể thì nguồn kinh phí hoạt động chủ yếu vẫn do Nhà nước cấp. Như vậy, nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được hình thành từ các nguồn khác nhau, theo đó nội dung quản lý nguồn thu cũng khác nhau.

#### ***Một là, Đối với nguồn NSNN cấp***

Đây là nguồn thu mang tính truyền thống để thực hiện phần nhiệm vụ chính trị, chuyên môn được giao và có vai trò quan trọng trong việc đảm bảo nguồn tài chính cho hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Cơ cấu của nguồn tài chính này bao gồm:

- Kinh phí NSNN cấp bảo đảm hoạt động thường xuyên theo chức năng, nhiệm vụ được Nhà nước giao, thực hiện đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ do NSNN bảo đảm một phần chi phí hoạt động (sau khi đã cân đối nguồn thu sự nghiệp) và cơ sở bồi dưỡng cán bộ do NSNN đảm bảo toàn bộ chi phí hoạt động.

- Kinh phí NSNN cấp bảo đảm các hoạt động không thường xuyên theo chức năng, nhiệm vụ Nhà nước giao. Nguồn kinh phí này được NSNN cấp cho tất cả các cơ sở bồi dưỡng cán bộ và tùy thuộc vào hoạt động không thường xuyên thuộc chức năng, nhiệm vụ Nhà nước giao cho từng cơ sở hàng năm. Nguồn kinh phí NSNN cấp cho hoạt động không thường xuyên này bao gồm:

- + Kinh phí thực hiện các nhiệm vụ khoa học và công nghệ;
- + Kinh phí thực hiện chương trình bồi dưỡng cán bộ;
- + Kinh phí thực hiện các nhiệm vụ do cơ quan nhà nước có thẩm quyền đặt hàng (điều tra, quy hoạch, khảo sát, nhiệm vụ khác);
- + Kinh phí thực hiện nhiệm vụ đột xuất được cấp có thẩm quyền giao;
- + Kinh phí thực hiện chính sách tinh giản biên chế theo chế độ do Nhà nước quy định (nếu có);
- + Vốn đầu tư xây dựng cơ bản, kinh phí mua sắm trang thiết bị, sửa chữa lớn TSCĐ phục vụ hoạt động sự nghiệp theo dự án được cấp có thẩm quyền phê duyệt trong phạm vi dự toán được giao hàng năm;
- + Vốn đối ứng thực hiện các dự án có nguồn vốn nước ngoài được cấp có thẩm quyền phê duyệt...

Tuy nhiên, với chủ trương đổi mới tăng cường tính tự chủ tài chính cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, tỷ trọng nguồn thu từ NSNN trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ sẽ có xu hướng giảm dần nhằm làm giảm bớt gánh nặng đối với NSNN.

Nguồn kinh phí do NSNN cấp được quản lý theo quy định của Luật NSNN từ khâu lập dự toán đến chấp hành dự toán và quyết toán ngân sách. Nguồn kinh phí do NSNN cấp cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được nhà nước cấp phát để chi cho các hoạt động tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nhằm mang lại lợi ích chung cho xã hội.



*Hai là, Đối với nguồn thu từ hoạt động sự nghiệp*

Nguồn thu sự nghiệp là nguồn tài chính ngoài NSNN, là nguồn thu mà Nhà nước cho phép các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được huy động trực tiếp đảm bảo nguồn tài chính cho bản thân các cơ sở, không phải nộp vào NSNN mà được sử dụng để thực hiện nhiệm vụ của mình nhưng phải tuân theo các quy định thống nhất của Nhà nước về quản lý tài chính. Trong đó, bao gồm các khoản thu:

- Các khoản thu từ phí, lệ phí được để lại, việc xác định mức phí, lệ phí được trích lại đảm bảo hoạt động phục vụ căn cứ vào các văn bản do cơ quan có thẩm quyền quy định (trừ số phí, lệ phí được để lại mua sắm TSCĐ và các quy định khác nêu có).

- Các khoản thu dịch vụ từ hoạt động tư vấn, chuyển giao công nghệ, sản xuất, kinh doanh, dịch vụ của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

Nguồn hình thành của khoản thu này chủ yếu từ các hoạt động sản xuất dịch vụ của cơ sở bồi dưỡng cán bộ; từ hình thức liên kết đào tạo; thu từ việc khai thác cơ sở vật chất như: ký túc xá, cho thuê phòng học...

Cùng với việc chuyển đổi sang cơ chế tự chủ tài chính, tỷ trọng nguồn thu này trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có xu hướng ngày càng tăng. Điều này đòi hỏi các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải có những giải pháp tổ chức khai thác các nguồn thu hợp pháp này nhằm tăng cường năng lực tài chính cho cơ sở mình.

Phí và lệ phí tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là hai nguồn thu thuộc sự quản lý của NSNN, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải thu các nguồn này theo pháp lệnh phí, lệ phí và theo các định đã được ban hành. Nhà nước cho phép các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được thu phí và lệ phí theo khung mà nhà nước đã khống chế. Nguồn thu này được coi như NSNN cấp để lại theo quy định bổ sung vào nguồn kinh phí hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nằm trong quyết định giao dự toán thu chi NSNN hàng năm. Phí và lệ phí tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải được thực hiện thu đúng, thu đủ theo mức thu và đối tượng thu do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quy định.

*Ba là, Đối với các khoản thu khác*

Các nguồn tài chính khác của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ bao gồm:

- Các khoản thu khác được thực hiện theo quy định của pháp luật, các khoản đầu tư, tài trợ của các tổ chức, cá nhân trong nước và nước ngoài để phát triển hoạt động bồi dưỡng. Các khoản tài trợ khác của các tổ chức, cá nhân trong nước và nước ngoài theo quy định của pháp luật. Đây là những khoản thu không thường xuyên, không dự tính trước được chính xác nhưng có tác dụng hỗ trợ cơ sở bồi dưỡng trong quá trình thực hiện nhiệm vụ.

- Các nguồn khác như nguồn vốn vay của các tổ chức tín dụng, vốn huy động của cán bộ, viên chức trong cơ sở bồi dưỡng; nguồn vốn liên doanh, liên kết của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước theo quy định của pháp luật.

Các nguồn thu này sẽ tạo điều kiện cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nâng cấp cơ sở vật chất, cải thiện đời sống của cán bộ nhằm nâng cao chất lượng giảng dạy và học tập. Nó cũng giúp phát huy tính năng động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ trong việc huy động nguồn tài chính phục vụ cho hoạt động bồi dưỡng. Với xu hướng nâng cao tính tự chủ về tài chính cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, việc tăng cường khai thác các nguồn vốn này đang trở thành một trong những chiến lược đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng hoạt động bồi dưỡng. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được mở tài khoản tại ngân hàng để thực hiện các giao dịch thu chi của cơ sở theo quy định. Ngoài ra, việc phát triển hợp tác quốc tế để khai thác thêm những tiềm năng mới đang trở thành một xu hướng của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Nhà nước khuyến khích việc mở rộng và đẩy mạnh quan hệ quốc tế với cơ sở bồi dưỡng, các cơ quan nghiên cứu khoa học có uy tín, có chất lượng trên thế giới không những nhằm trao đổi kinh nghiệm mà còn tăng thêm nguồn lực cho sự phát triển.

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cần xác định đây là các nguồn thu tạo nên sự năng động và tính chủ động cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, bên cạnh đó đây là các nguồn thu NSNN không giám sát thông qua KBNN, do vậy việc huy động được càng nhiều nguồn thu này càng mang lại cho cơ sở bồi dưỡng cán bộ sự chủ động trong chi tiêu đặc biệt là khoản chi tăng thu nhập cho cán bộ. Do vậy, mục tiêu

khi xác định mức thu của các nguồn này đó là vừa đảm bảo đủ chi phí phát sinh và có tích lũy.

Quản lý các nguồn thu là việc đưa ra các quyết định và tổ chức thực hiện các quyết định về huy động nguồn tài chính. Quản lý các nguồn thu trong cơ sở bồi dưỡng cán bộ cần đạt được các yêu cầu sau.

- *Thứ nhất*, cần đảm bảo huy động đủ nguồn lực tài chính cần thiết để trang trải kinh phí cho các hoạt động của cơ sở bao gồm hoạt động bồi dưỡng, hoạt động nghiên cứu khoa học và các hoạt động khác. Đây là yêu cầu đầu tiên, cốt lõi của quản lý nguồn thu trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Để bảo đảm yêu cầu này điều đầu tiên người làm công tác quản lý tài chính phải quan tâm tới việc tính toán nắm rõ nhu cầu kinh phí cho hoạt động của cơ sở trong ngắn hạn cũng như trong dài hạn. Muốn vậy, người làm công tác quản lý tài chính phải được quyền tham gia hoạch định, chiến lược, kế hoạch hoạt động của cơ sở bồi dưỡng cán bộ, trên cơ sở đó phối hợp với các đơn vị tính toán nhu cầu kinh phí thực hiện chiến lược. Điều thứ hai người làm công tác quản lý tài chính phải tính toán khả năng các nguồn có thể huy động được. Nguồn tài chính mà cơ sở bồi dưỡng cán bộ có thể huy động được phụ thuộc vào các yếu tố như: cơ chế, chính sách của Nhà nước cho phép cơ sở bồi dưỡng cán bộ huy động; khả năng nguồn lực tài chính trong xã hội có thể huy động được và những điều kiện của cơ sở bồi dưỡng cán bộ bảo đảm cho việc huy động nguồn lực đạt kết quả. Do đó, người làm công tác quản lý tài chính của cơ sở phải cân nhắc tính toán đến các yếu tố đó để triển khai các giải pháp huy động.

- *Thứ hai*, cần thực hiện nghiêm túc các chính sách, chế độ thu do cơ quan có thẩm quyền ban hành. Việc huy động nguồn tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ không đơn thuần là đảm bảo nguồn tài chính để thực hiện các hoạt động của cơ sở bồi dưỡng cán bộ mà thông qua quá trình huy động nguồn tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ sẽ có tác động đến công tác quản lý tài chính chung của Nhà nước. Chính vì vậy, cho dù hiện nay Nhà nước thực hiện trao quyền tự chủ tài chính cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nhưng vẫn quy định về việc huy động nguồn tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Người làm công tác quản lý tài chính

trong các cơ sở bồi dưỡng khi đưa ra và tổ chức thực hiện các quyết định huy động nguồn thu phải hiểu rõ những quy định của Nhà nước. Các quy định của nhà nước về huy động nguồn tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng bao gồm các quy định về quyền tự chủ tài chính chính là cơ sở pháp lý tạo điều kiện cho công tác huy động nguồn tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Thoát ly các quy định của Nhà nước các cơ sở bồi dưỡng cán bộ vừa mất phương hướng, vừa vi phạm pháp luật.

- *Thứ ba*, Đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có nhiều nguồn thu cần có biện pháp quản lý thống nhất nhằm sử dụng các nguồn thu đúng mục đích trên cơ sở hiệu quả và tiết kiệm. Để đạt được các yêu cầu trên đòi hỏi các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải sử dụng nhiều biện pháp khác nhau, trong đó phải tổ chức hệ thống thông tin để ghi nhận đầy đủ, kịp thời và liên tục giám sát quá trình tính toán các nguồn thu. Muốn vậy phải tổ chức hệ thống chứng từ ghi nhận các khoản thu, trên cơ sở đó tiến hành phân loại các khoản thu, ghi chép trên hệ thống sổ sách và định kỳ thiết lập các báo cáo tình hình huy động các nguồn thu. Song song với việc tổ chức khai thác các nguồn thu đảm bảo tài chính cho hoạt động, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải có kế hoạch theo dõi việc sử dụng các nguồn thu đúng mục đích để hoàn thành nhiệm vụ được giao trên cơ sở minh bạch, tiết kiệm và hiệu quả.

#### ***1.2.2.2 Nội dung quản lý chi***

Nguồn tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được sử dụng để thực hiện các khoản chi hoạt động thường xuyên và hoạt động không thường xuyên.

##### *Nội dung chi thường xuyên*

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được sử dụng nguồn NSNN cấp và nguồn thu sự nghiệp của đơn vị để chi cho các hoạt động thường xuyên.

Theo nội dung kinh tế của các khoản chi, chi thường xuyên ở các cơ sở bồi dưỡng cán bộ bao gồm:

- Chi thanh toán cá nhân:

+ Chi cho cán bộ, giảng viên và lao động hợp đồng như chi tiền lương, tiền công; tiền thưởng; phụ cấp lương; phúc lợi tập thể; các khoản đóng góp trích nộp bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, kinh phí công đoàn theo chế

độ hiện hành; các khoản thanh toán khác cho cá nhân.

+ Chi cho học viên như chi tiền thưởng; chi cho các hoạt động văn hóa, thể dục thể thao của học viên.

- Chi nghiệp vụ chuyên môn: là các khoản chi thường xuyên phục vụ cho công tác quản lý và nghiệp vụ chuyên môn về bồi dưỡng, học tập, nghiên cứu khoa học ở các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Chi nghiệp vụ chuyên môn bao gồm:

+ Chi thanh toán dịch vụ công cộng (Chi điện, nước, xăng dầu, vệ sinh môi trường), mua vật tư văn phòng, công tác phí, hội nghị phí, chi phí thuê mướn, thông tin liên lạc, tuyên truyền, cước phí điện thoại, fax,... phục vụ cho công tác quản lý và chuyên môn.

+ Chi mua sách, báo, tạp chí, tài liệu giáo khoa, giáo trình, sách tham khảo, thiết bị, vật tư thí nghiệm, thực hành, chi phí cho giảng viên, học viên đi thực tập, thực tế...

+ Chi phí thuê chuyên gia, giảng viên trong và ngoài nước (chi tiền biên soạn và giảng bài), chi trả tiền dạy vượt giờ cho giảng viên của đơn vị, chi đào tạo, bồi dưỡng giảng viên...

+ Chi nghiên cứu các đề tài khoa học, công nghệ cấp cơ sở của cán bộ, viên chức...

- Chi mua sắm sửa chữa thường xuyên như: chi mua sắm dụng cụ thay thế, sửa chữa thường xuyên TSCĐ phục vụ cho công tác chuyên môn và duy tu bảo dưỡng các công trình cơ sở hạ tầng như mua sắm các phương tiện để phục vụ giảng dạy và nghiên cứu khoa học, sửa chữa phòng học, phương tiện phục vụ giảng dạy...

- Chi thường xuyên khác như trả gốc và lãi vốn vay các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước (nếu có), sử dụng nguồn thu sự nghiệp đóng góp từ thiện xã hội...

#### *Nội dung chi không thường xuyên*

Bên cạnh các khoản chi đáp ứng các khoản chi hoạt động thường xuyên, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có các khoản chi để thực hiện các hoạt động, các nhiệm vụ không thường xuyên, bao gồm:

- Chi thực hiện các nhiệm vụ khoa học và công nghệ;

- Chi thực hiện chương trình mục tiêu quốc gia;
- Chi thực hiện các nhiệm vụ do Nhà nước đặt hàng (điều tra, quy hoạch, khảo sát, nhiệm vụ khác) theo giá hoặc khung giá do Nhà nước quy định;
- Chi vốn đối ứng thực hiện các dự án có nguồn vốn nước ngoài theo quy định;
- Chi thực hiện các nhiệm vụ đột xuất được cấp có thẩm quyền giao;
- Chi thực hiện tinh giản biên chế theo chế độ do Nhà nước quy định;
- Chi đầu tư xây dựng cơ bản, mua sắm trang thiết bị, sửa chữa lớn TSCĐ thực hiện các dự án được cấp có thẩm quyền phê duyệt;
- Chi thực hiện các dự án từ nguồn vốn viện trợ nước ngoài;
- Chi cho các hoạt động liên doanh, liên kết và các khoản chi khác theo quy định (nếu có).

Một trong những chức năng quan trọng của KBNN là quản lý nguồn kinh phí của NSNN. KBNN vừa có quyền, vừa có trách nhiệm kiểm soát chặt mọi khoản chi phát sinh từ nguồn NSNN cấp và nguồn thu thuộc NSNN. Đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, KBNN kiểm soát chi các nguồn NSNN cấp và nguồn thu phí và lệ phí. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải mở tài khoản tại KBNN và chịu sự kiểm soát chi các nguồn tài chính này theo các quy định hiện hành của các cơ quan quản lý tài chính Nhà nước.

Các khoản chi được thanh toán qua KBNN phải có trong dự toán ngân sách được nhà nước phê duyệt, đúng chế độ, chính sách, định mức, tiêu chuẩn và đã được thủ trưởng các cơ sở bồi dưỡng cán bộ sử dụng kinh phí ngân sách chuẩn chi và được quy định trong quy chế chi tiêu nội bộ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. KBNN có trách nhiệm kiểm soát các hồ sơ, chứng từ, điều kiện chi theo đề nghị của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ và thực hiện cấp phát thanh toán kịp thời các khoản chi NSNN theo đúng quy định về quản lý tài chính hiện hành.

Các khoản chi từ nguồn thu sự nghiệp khác ngày càng quan trọng trong quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Các nguồn thu này các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được mở tài khoản gửi tại các ngân hàng. Hiệu trưởng các cơ sở bồi dưỡng cán bộ tự chịu trách nhiệm kiểm soát các khoản chi đảm bảo đúng lợi ích cho từng

hoạt động. Tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ hiện nay, các nguồn thu này giúp các cơ sở bồi dưỡng cán bộ chủ động hơn trong việc phân phối thu nhập tăng thêm, tăng cường cơ sở vật chất, giải quyết hài hòa các mặt lợi ích của người học, cán bộ, viên chức và hỗ trợ các hoạt động của cộng đồng xã hội. Việc tiết kiệm các khoản chi này sẽ tăng khoản tích lũy cao hơn cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ mang lại hiệu quả về quản lý tài chính.

Một yêu cầu căn bản đối với quản lý chi trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là phải có hiệu quả và tiết kiệm. Nguồn lực luôn có giới hạn nhưng nhu cầu sử dụng không có giới hạn. Hoạt động sự nghiệp diễn ra trên phạm vi rộng, đa dạng và phức tạp dẫn đến nhu cầu chi luôn gia tăng với tốc độ nhanh chóng trong khi khả năng huy động nguồn thu có hạn nên việc tiết kiệm để đạt được hiệu quả trong công tác quản lý tài chính là vấn đề vô cùng quan trọng. Do đó, việc phải tính toán sao cho với chi phí thấp nhất nhưng vẫn đạt hiệu quả cao nhất là vấn đề quan tâm hàng đầu của công tác quản lý tài chính. Muốn vậy các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải sử dụng đồng thời nhiều giải pháp khác nhau, trong đó có tổ chức hệ thống thông tin bằng số liệu để phản ánh, ghi nhận kịp thời các khoản chi theo từng nội dung chi, từng nhóm chi, mục chi và thường xuyên tổ chức phân tích, đánh giá, tổng kết rút kinh nghiệm, trên cơ sở đó đề ra những giải pháp tăng cường công tác quản lý chi.

### **1.2.2.3 Quản lý kết quả hoạt động tài chính**

Hàng năm sau khi trang trải các khoản chi phí, nộp thuế và các khoản nộp khác theo quy định, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ tiến hành xác định chênh lệch thu lớn hơn chi thường xuyên (nếu có), được xác định bằng công thức sau:

$$\begin{array}{l}
 \text{Chênh lệch} \\
 \text{thu chi}
 \end{array}
 =
 \begin{array}{l}
 \text{Thu sự nghiệp và NSNN cấp} \\
 \text{hoạt động thường xuyên và} \\
 \text{nhiệm vụ Nhà nước đặt hàng}
 \end{array}
 -
 \begin{array}{l}
 \text{Chi hoạt động} \\
 \text{thường xuyên và chi} \\
 \text{Nhà nước đặt hàng}
 \end{array}$$

Phần chênh lệch thu lớn hơn chi còn lại, hiệu trưởng cơ sở bồi dưỡng cán bộ được chủ động sử dụng để trích lập các quỹ của đơn vị theo quy định. Việc trích lập và sử dụng các quỹ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ do hiệu trưởng chủ động quyết định mức trích lập cho phù hợp với tình hình của đơn vị nhưng phải đảm bảo mức

khống chế theo các quy định của Nhà nước, tùy theo mức độ tự chủ các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Các quỹ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được sử dụng như sau:

- Quỹ Khen thưởng: Dùng để thưởng định kỳ, đột xuất cho tập thể, cá nhân trong và ngoài đơn vị (ngoài chế độ khen thưởng theo quy định của Luật Thi đua khen thưởng) theo hiệu quả công việc và thành tích đóng góp vào hoạt động của đơn vị. Mức thưởng do hiệu trưởng cơ sở bồi dưỡng cán bộ quyết định theo quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị.

- Quỹ Phúc lợi: Dùng để xây dựng, sửa chữa các công trình phúc lợi, chi cho các hoạt động phúc lợi tập thể của người lao động trong đơn vị; trợ cấp khó khăn đột xuất cho người lao động, kể cả trường hợp nghỉ hưu, nghỉ mất sức; chi thêm cho người lao động trong biên chế thực hiện tinh giản biên chế.

- Quỹ Dự phòng ổn định thu nhập: Được dùng để chi ổn định thu nhập trong năm và dự phòng chi ổn định thu nhập cho người lao động năm sau trong trường hợp nguồn thu nhập giảm sút. Việc chi ổn định thu nhập cho cán bộ, viên chức trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được thực hiện theo nguyên tắc gắn với số lượng, chất lượng và hiệu quả công tác.

- Quỹ Phát triển hoạt động sự nghiệp: Được dùng để bổ sung vốn đầu tư xây dựng cơ sở vật chất, mua sắm trang thiết bị, phương tiện làm việc, chi áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật công nghệ, trợ giúp thêm hoạt động bồi dưỡng, huấn luyện nâng cao tay nghề năng lực công tác cho cán bộ, viên chức; được sử dụng góp vốn liên doanh, liên kết với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước để tổ chức hoạt động dịch vụ phù hợp với chức năng, nhiệm vụ được giao và khả năng của đơn vị theo quy định của pháp luật.

Việc sử dụng các Quỹ do hiệu trưởng cơ sở bồi dưỡng cán bộ quyết định và theo quy chế chi tiêu nội bộ. Cơ sở bồi dưỡng cán bộ không được trích lập các Quỹ từ các nguồn kinh phí không thường xuyên của đơn vị.

Kết quả hoạt động tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là kết quả của sự phấn đấu của cán bộ, viên chức. Do đó, yêu cầu đặt ra đối với công tác quản lý quá trình phân phối kết quả tài chính trong cơ sở bồi dưỡng cán bộ là: (i) Đảm bảo



tính công khai, minh bạch, đồng thuận và công bằng trong phân chia kết quả hoạt động tài chính; (ii) Đảm bảo nguyên tắc phân phối theo số lượng và chất lượng hoạt động của từng đơn vị và cá nhân trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ; (iii) Việc phân phối kết quả hoạt động tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải tạo điều kiện hướng tới sự phát triển lâu dài của đơn vị, lấy chất lượng hoạt động bồi dưỡng làm tiêu chí hàng đầu trong việc phân phối; (iv) Việc phân phối kết quả hoạt động tài chính phải đảm bảo đúng các quy định trong các chính sách chế độ của Nhà nước.

#### ***1.2.2.4 Thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính***

Theo Luật Thanh tra, số: 56/2010/QH 12: "*Thanh tra là việc xem xét, đánh giá, xử lý của cơ quan quản lý nhà nước đối với việc thực hiện chính sách, pháp luật, nhiệm vụ của cơ quan, tổ chức, cá nhân chịu sự quản lý theo thẩm quyền, trình tự, thủ tục được pháp luật quy định*" [49]. Hoạt động thanh tra xem xét và làm rõ những việc làm đúng sai đối với những vụ việc và hành vi của người thừa hành công vụ trong chức năng thực hiện công tác quản lý của mình. Trong công tác quản lý, hoạt động thanh tra có một vị trí, vai trò rất quan trọng, là chức năng thiết yếu của quản lý, là công cụ phục vụ sự quản lý của Nhà nước. Thanh tra luôn luôn gắn liền với quản lý, là một nội dung của quản lý. Thanh tra còn là một phương thức phát huy dân chủ, tăng cường pháp chế, phát hiện và xử lý những biểu hiện quan liêu, tham ô, lãng phí và những hành vi vi phạm pháp luật trong hoạt động quản lý. Xuất phát từ tính chất, vị trí và vai trò của hoạt động thanh tra nên đòi hỏi sự quan tâm, sự trực tiếp chỉ đạo của chính quyền các cấp. Đây là một trong những yếu tố quyết định đến hiệu lực, hiệu quả của hoạt động thanh tra. Thanh tra mang tính quyền lực Nhà nước, là chức năng của quản lý nhà nước, thể hiện như một tác động tích cực nhằm thực hiện quyền lực của chủ thể quản lý đối với đối tượng quản lý. Chủ thể tiến hành thanh tra luôn luôn là cơ quan nhà nước. Thanh tra luôn áp dụng quyền lực của Nhà nước trong quá trình tiến hành hoạt động của mình và nhân danh Nhà nước khi áp dụng quyền năng đó. Thanh tra có tính độc lập tương đối. Đây là đặc điểm vốn có, xuất phát từ bản chất của thanh tra, đặc điểm này phân biệt thanh tra với các loại

hình cơ quan chức năng khác của bộ máy nhà nước.

Thanh tra tài chính có nhiệm vụ thanh tra việc chấp hành thu, chi và quản lý ngân sách. Khi tiến hành thanh tra, các cơ quan thanh tra tài chính cấp trên có quyền yêu cầu các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, các cá nhân xuất trình các hồ sơ, tài liệu kèm theo yêu cầu các cơ quan có liên quan tham gia phối hợp thực hiện thanh tra. Tùy theo tính chất, mức độ vi phạm (nếu có), cơ quan thanh tra tài chính xử lý theo thẩm quyền hoặc kiến nghị cấp có thẩm quyền xử lý các vi phạm theo quy định của pháp luật và chịu trách nhiệm về kết luận thanh tra. Khi tiếp nhận các kiến nghị của cơ quan thanh tra tài chính, cơ quan có thẩm quyền phải xử lý và thông báo kết quả xử lý cho cơ quan thanh tra tài chính. Công việc được tiến hành thường xuyên hoặc đột xuất, khi đó các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải nghiêm chỉnh chấp hành theo kết luận của thanh tra tài chính.

Theo Giáo trình Quản lý nhà nước về kinh tế: "*Kiểm tra là khái niệm rộng, chủ yếu được hiểu là hoạt động thường xuyên của cơ quan nhà nước cấp trên với cơ quan nhà nước cấp dưới nhằm xem xét, đánh giá mọi hoạt động của cấp dưới khi cần thiết hoặc kiểm tra cụ thể một quyết định nào đó*".[80]

Theo Từ điển Giải thích thuật ngữ hành chính: "*Giám sát là sự theo dõi, quan sát hoạt động mang tính chủ động thường xuyên, liên tục và sẵn sàng tác động bằng các biện pháp tích cực để buộc và hướng hoạt động của đối tượng chịu sự giám sát đi đúng quỹ đạo, quy chế nhằm đạt được mục đích, hiệu quả đã được xác định từ trước, đảm bảo cho pháp luật được tuân theo nghiêm chỉnh*".[46]

Hoạt động kiểm tra, giám sát tài chính được lồng ghép một cách linh hoạt trong quá trình tổ chức thực hiện, nhằm kiểm soát một cách có hiệu quả hoạt động của công tác quản lý tài chính.

Như vậy, có thể hiểu thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là tổng thể các công cụ và phương pháp quản lý, được các chủ thể tham gia vận hành cơ chế (cơ quan nhà nước và cơ sở bồi dưỡng cán bộ) thiết lập, nhằm kiểm soát hoạt động tạo lập, phân bổ và sử dụng nguồn lực tài chính, để kịp thời có những can thiệp, điều chỉnh phù hợp, bảo đảm cho công tác quản lý tài

chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được thực hiện theo đúng pháp luật. Thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là hoạt động có tính đặc thù và được tiến hành bằng quyền lực của cơ quan nhà nước, với sự hỗ trợ của các công cụ tài chính, các thiết chế đánh giá tài chính được cơ quan nhà nước đặt ra, nhằm làm rõ trách nhiệm và hiệu quả trong việc thực hiện các hoạt động quản lý tài chính tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

*Đối với các cơ quan chủ quản và các cơ quan nhà nước liên quan:* thực hiện thanh, kiểm tra, giám sát hoạt động quản lý thu, chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ theo đúng quy định của Bộ Tài chính về chế độ quản lý tài chính áp dụng cho đơn vị sự nghiệp công lập. Kho bạc nhà nước tiến hành kiểm tra, giám sát tình hình sử dụng kinh phí NSNN cấp chi hoạt động thường xuyên và chi nhiệm vụ không thường xuyên. Ngoài ra, chi thực hiện chương trình mục tiêu quốc gia, chi nghiên cứu khoa học... căn cứ vào dự toán thu, chi của cơ sở bồi dưỡng cán bộ được cấp có thẩm quyền phê duyệt hoặc dự toán thu, chi do cơ sở bồi dưỡng cán bộ lập để kiểm soát chi đảm bảo thuận tiện cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Việc kiểm tra, giám sát được xem như là công cụ giám sát hiệu quả hoạt động chi tiêu NSNN nhất, mặt khác góp phần đánh giá tình hình chấp hành chế độ quy định của cơ sở bồi dưỡng cán bộ nói chung đã tốt hay chưa... từ đó, khắc phục việc chi sai chế độ, tránh lãng phí tiền và tài sản của nhà nước. Đồng thời, cũng giúp cho việc theo dõi, đôn đốc, kiểm tra các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thực hiện theo thẩm quyền.

*Đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ:* hoạt động tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng chịu sự kiểm tra, giám sát của chính các cơ sở, thông qua việc định ra những quy chế, quy trình nghiệp vụ, phân cấp, phân quyền trong nội bộ... phù hợp với cơ chế chung của nhà nước. Theo đó, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ tiến hành kiểm tra, giám sát nội bộ, công việc có thể được tiến hành thường xuyên hay đột xuất cho từng kỳ kế toán hoặc theo năm tài chính nhằm mục đích tạo ra nề nếp, lề lối quản lý của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ không nhất thiết phải tổ chức các cuộc kiểm tra mà có thể chỉ là kiểm tra chéo giữa các bộ phận hoặc kiểm tra tính tuân thủ theo quy trình. Hình thức kiểm tra này để tăng

cường tính tư giác của cán bộ viên chức trong việc thực hiện nhiệm vụ của mình, đồng thời kịp thời phát hiện những sai phạm của các cá nhân, các khâu tổ chức công việc. Với cơ sở bồi dưỡng cán bộ có ban kiểm soát, ban thanh tra thì nội dung tự kiểm tra bao gồm: (i) kiểm tra các khoản thu ngân sách, thu hoạt động của cơ sở bồi dưỡng cán bộ; (ii) kiểm tra các khoản chi ngân sách, chi khác; (iii) kiểm tra chênh lệch thu, chi hoạt động và trích lập các quỹ; (iv) kiểm tra quản lý và sử dụng tài sản công. Ngoài ra, còn có các hoạt động kiểm tra khác như: kiểm tra việc sử dụng vật tư, sử dụng quỹ tiền lương; kiểm tra quyết toán thu, chi tài chính; công tác đầu tư xây dựng cơ bản; kiểm tra công tác tài chính, kế toán.

### **1.2.3 Quy trình quản lý tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ**

Quản lý tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được tiến hành bắt đầu từ việc quản lý việc lập dự toán thu chi tài chính sau đó là quản lý việc chấp hành dự toán, cuối cùng là việc quyết toán thu chi tài chính.

#### ***1.2.3.1 Lập dự toán thu, chi tài chính***

*“Ngân sách nhà nước là toàn bộ các khoản thu, chi của Nhà nước đã được cơ quan nhà nước có thẩm quyền quyết định và được thực hiện trong một năm để bảo đảm thực hiện các chức năng, nhiệm vụ của Nhà nước” [17]*

*“Lập ngân sách thực chất là quá trình đưa ra kế hoạch (dự toán) ngân sách cho năm tài khóa và xác lập các biện pháp chủ yếu về kinh tế - tài chính để bảo đảm thực hiện các chỉ tiêu đề ra.”[17]*

Lập dự toán thu, chi tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là khâu quan trọng mang ý nghĩa quyết định đến toàn bộ quá trình quản lý tài chính của cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

*Một là, Lập dự toán thu, chi đối với năm đầu của thời kỳ ổn định*

Căn cứ vào chức năng, nhiệm vụ được cấp có thẩm quyền giao, nhiệm vụ của năm kế hoạch; căn cứ vào định mức, chế độ chi tiêu tài chính hiện hành của nhà nước quy định; căn cứ vào kết quả thu sự nghiệp và chi hoạt động thường xuyên năm trước liên kế (có loại trừ các yếu tố đột xuất, không thường xuyên) được cấp có thẩm quyền phê duyệt; Cơ sở bồi dưỡng cán bộ lập dự toán thu, chi năm kế hoạch.

- *Đối với dự toán thu, chi hoạt động thường xuyên:*

Đây là căn cứ xác định mức đảm bảo kinh phí hoạt động thường xuyên và mức kinh phí NSNN hỗ trợ hoạt động thường xuyên (đối với đơn vị tự bảo đảm một phần chi phí).

+ *Căn cứ để lập dự toán thu:* (i) Đối với các khoản thu phí, lệ phí: căn cứ vào đối tượng thu, mức thu của từng loại phí, lệ phí. (ii) Đối với các hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ: căn cứ vào kế hoạch sản xuất, tiêu thụ sản phẩm, khối lượng cung ứng dịch vụ và mức giá do đơn vị quyết định hoặc theo hợp đồng kinh tế đã ký kết, theo nguyên tắc bảo đảm bù đắp chi phí và có tích lũy.

+ *Căn cứ lập dự toán chi:* (i) Các khoản chi tiền lương, tiền công và các khoản phụ cấp, trợ cấp theo lương: tính theo lương cấp bậc, chức vụ và các khoản phụ cấp lương theo quy định hiện hành đối với từng ngành nghề, công việc. Đối với cơ sở bồi dưỡng cán bộ áp dụng đơn giá, định mức lao động được cơ quan nhà nước có thẩm quyền phê duyệt, thì tiền lương, tiền công tính theo đơn giá. (ii) Chi hoạt động nghiệp vụ: căn cứ vào chế độ và khối lượng hoạt động nghiệp vụ. (iii) Chi quản lý hành chính: vật tư văn phòng, dịch vụ công cộng, công tác phí... theo chế độ chi tiêu hiện hành do cơ quan nhà nước có thẩm quyền quy định. (iv) Chi hoạt động sản xuất dịch vụ: vật tư, hàng hoá... theo định mức kinh tế, kỹ thuật do cơ quan Nhà nước có thẩm quyền quy định và thực hiện của năm trước; khấu hao tài sản cố định theo chế độ áp dụng cho các doanh nghiệp nhà nước; mức thuế phải nộp theo quy định hiện hành.

Dự toán thu, chi của đơn vị phải có thuyết minh cơ sở tính toán, chi tiết theo nội dung thu, chi và mục lục NSNN gửi Bộ chủ quản (đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thuộc và trực thuộc Trung ương) gửi cơ quan chủ quản địa phương (đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thuộc địa phương) theo quy định hiện hành và theo biểu mẫu đính kèm.

- *Giao dự toán:* Căn cứ vào dự toán thu, chi ngân sách được Thủ tướng Chính phủ giao; căn cứ vào dự toán thu, chi của đơn vị lập; Bộ trưởng Bộ chủ quản xem xét, thẩm tra và ra văn bản xác định cơ sở bồi dưỡng cán bộ thuộc loại tự bảo đảm

chi phí hoặc đơn vị tự bảo đảm một phần chi phí; giao dự toán thu, chi NSNN cho các đơn vị trực thuộc, trong đó có mức NSNN bảo đảm hoạt động thường xuyên (đối với đơn vị tự đảm bảo một phần chi phí).

*Hai là, Lập dự toán 2 năm tiếp theo của thời kỳ ổn định*

Việc dự toán thu, chi hoạt động thường xuyên căn cứ vào thông báo mức NSNN được Thủ tướng Chính phủ quyết định tăng thêm hàng năm của Bộ Tài chính đối với từng lĩnh vực. Căn cứ vào mức NSNN được tăng và dự toán thu, chi hoạt động thường xuyên được Bộ chủ quản giao năm đầu, các năm tiếp theo đơn vị lập dự toán thu, chi theo nhiệm vụ và tiến độ hoạt động hàng năm, gửi Bộ chủ quản và Kho bạc Nhà nước nơi đơn vị mở tài khoản giao dịch để theo dõi, kiểm soát chi theo dự toán của đơn vị. Cơ quan chủ quản và cơ quan tài chính không duyệt lại dự toán cho 2 năm tiếp theo của thời kỳ ổn định.

**1.2.3.2 Thực hiện dự toán thu, chi**

*Thứ nhất, Cấp phát kinh phí ngân sách Nhà nước*

- Đối với kinh phí ngân sách Nhà nước bảo đảm hoàn động thường xuyên (đối với đơn vị bảo đảm một phần chi phí), cấp qua Kho bạc Nhà nước vào mục 134 "chi khác" của mục lục NSNN. Đơn vị thực hiện chi và kế toán theo các mục chi của mục lục NSNN tương ứng với từng nội dung chi.

- Đối với các khoản kinh phí khác của hai loại cơ sở bồi dưỡng cán bộ: kinh phí thực hiện nhiệm vụ đặt hàng của Nhà nước; kinh phí đề tài nghiên cứu khoa học cấp Nhà nước, cấp Bộ, ngành, chương trình mục tiêu quốc gia, thực hiện tinh giảm biên chế; thực hiện nhiệm vụ đột xuất được cấp có thẩm quyền giao vốn đối ứng các dự án và vốn đầu tư, mua sắm trang thiết bị, quản lý, cấp phát theo dự toán được cấp có thẩm quyền phê duyệt và các mục chi của mục lục NSNN theo quy định hiện hành.

*Thứ hai, Điều chỉnh dự toán*

- Trong quá trình thực hiện, đơn vị được điều chỉnh dự toán thu, chi hoạt động sự nghiệp, kinh phí hoạt động thường xuyên đã được giao cho phù hợp với tình hình

thực tế của đơn vị, gửi Bộ chủ quản và Kho bạc Nhà nước nơi đơn vị mở tài khoản giao dịch để theo dõi, quản lý.

- Đối với các khoản chi thực hiện chương trình mục tiêu quốc gia; kinh phí đề tài nghiên cứu khoa học cấp Nhà nước, cấp Bộ, ngành; kinh phí thực hiện nhiệm vụ Nhà nước đặt hàng; các nhiệm vụ đột xuất được cấp có thẩm quyền giao; kinh phí thực hiện tinh giảm biên chế; vốn đầu tư xây dựng cơ bản; vốn đối ứng dự án và vốn viện trợ, việc điều chỉnh dự toán theo quy định hiện hành.

#### *Thứ ba, Kinh phí chuyển năm sau*

- Cuối năm ngân sách, các khoản kinh phí chưa sử dụng hết đơn vị được chuyển sang năm sau để hoạt động, bao gồm: (i) Kinh phí NSNN bảo đảm hoạt động thường xuyên (đối với đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm một phần chi phí). (ii) Các khoản thu sự nghiệp của 2 loại đơn vị.

- Đối với các khoản kinh phí nghiên cứu khoa học; chương trình mục tiêu quốc gia; kinh phí thực hiện các nhiệm vụ của nhà nước đặt hàng; các nhiệm vụ đột xuất được cấp có thẩm quyền giao; kinh phí thực hiện tinh giảm biên chế; vốn đầu tư xây dựng cơ bản; vốn đối ứng của NSNN và vốn viện trợ, dự toán năm trước chưa thực hiện không được chuyển sang năm sau; trừ trường hợp đặc biệt theo quy định của Luật NSNN và các văn bản hướng dẫn hiện hành của Bộ Tài chính.

#### *Thứ tư, Mở tài khoản giao dịch*

- Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ mở tài khoản tại Kho bạc Nhà nước, để thực hiện chi qua Kho bạc Nhà nước đối với các khoản kinh phí thuộc NSNN, bao gồm: thu, chi, lệ phí thuộc ngân sách Nhà nước, kinh phí ngân sách Nhà nước cấp.

- Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được mở tài khoản tại ngân hàng hoặc tại kho bạc Nhà nước để phản ánh các khoản thu, chi của hoạt động sản xuất cung ứng dịch vụ.

#### **1.2.3.3 Hạch toán, quyết toán thu, chi**

Để đảm bảo cho việc chi tiêu công từ các nguồn lực của Nhà nước được thực hiện một cách có hiệu quả, bên cạnh việc lập một dự toán chi tiêu đầy đủ và hợp lý, tổ chức thực thi dự toán đó một cách nghiêm túc và linh hoạt, cần theo dõi, giám sát

và kiểm tra việc chi tiêu một cách chặt chẽ để đảm bảo đáp ứng các mục tiêu ngân sách đã đặt ra. Các công cụ để theo dõi giám sát và kiểm tra chi tiêu cơ bản và có hiệu lực là: kế toán và báo cáo tài chính (hạch toán, quyết toán thu, chi), kiểm tra tài chính và kiểm toán.

Hạch toán, quyết toán thu, chi là một trong các công cụ để theo dõi, giám sát và kiểm tra việc chấp hành NSNN, thông qua đó giúp cho việc quản lý tài chính, tiền vốn của Nhà nước được thực hiện một cách tiết kiệm và có hiệu quả.

#### *1.2.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ*

Quản lý tài chính là một hoạt động rất quan trọng đối với tất cả các lĩnh vực KT - XH, trong đó có lĩnh vực bồi dưỡng. Nó là một trong những yếu tố quyết định đến quy mô, chất lượng hoạt động bồi dưỡng cũng như uy tín của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, nhất là trong điều kiện nâng cao tính tự chủ tài chính. Hoạt động quản lý tài chính phù hợp với điều kiện cụ thể của mỗi cơ sở bồi dưỡng sẽ khuyến khích và tạo điều kiện cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phát triển. Do đó, để hoạt động quản lý tài chính phù hợp với quy mô và tính chất của từng cơ sở bồi dưỡng cán bộ đòi hỏi phải tính đến sự tác động của những nhân tố khách quan và nhân tố chủ quan:

##### **1.2.4.1 Các nhân tố khách quan**

*- Một là, Môi trường kinh tế - xã hội*

Dù hoạt động trong bất kỳ lĩnh vực nào thì các tổ chức, cá nhân đều chịu ảnh hưởng bởi các quan điểm, thể chế chính trị, hệ thống quản lý vĩ mô của các tổ chức xã hội, quần chúng và các tổ chức khác. Các yếu tố này tác động đến hoạt động, uy tín của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Ổn định chính trị, quốc phòng, an ninh được giữ vững được coi là một trong những tiền đề quan trọng cho mọi hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

Thực trạng của nền KT - XH và xu hướng phát triển trong tương lai có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ hoạt động trong nền kinh tế thị trường luôn cần phải quan tâm và phân tích tới các nhân tố của nền KT - XH đến công tác quản lý tài chính, đó là tốc độ tăng



trường của nền kinh tế, lãi suất, tỷ giá hối hoái, tỷ lệ lạm phát, chu kỳ kinh tế, tỷ lệ thất nghiệp...

Vì các yếu tố này tương đối rộng và mức độ ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng khác nhau nên phải dự báo, đánh giá được mức độ tác động tốt hay không tốt của từng yếu tố đến công tác quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Mỗi yếu tố có thể là cơ hội cũng có thể là thách thức đối với công tác này nên các cơ sở cần phải dự báo được sự biến động của các yếu tố về KT - XH trong tương lai để xây dựng phương án thực hiện công tác quản lý tài chính của cơ sở mình cho phù hợp với điều kiện thực tế.

*- Hai là, Cơ chế quản lý tài chính của Nhà nước.*

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ do Nhà nước thành lập để thực hiện chức năng và nhiệm vụ trong bồi dưỡng cán bộ nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và phẩm chất chính trị. Vì vậy, Nhà nước thực hiện quản lý vĩ mô đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, thông qua chức năng nhiệm vụ của mình mà Nhà nước có thể can thiệp gián tiếp vào hoạt động của các cơ sở này. Đây là nhân tố quan trọng, có ý nghĩa quyết định tới hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Trong từng thời kỳ cụ thể, chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách của Nhà nước về phát triển bồi dưỡng cán bộ sẽ có những thay đổi nhất định cho phù hợp với thực tiễn nền KT - XH. Do đó, cơ chế quản lý đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng có những thay đổi theo cho phù hợp. Cùng với chủ trương của Đảng, cơ chế quản lý tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp có thu do Nhà nước ban hành cũng ảnh hưởng đến quản lý tài chính tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Một cơ chế quản lý tài chính phù hợp tạo hành lang pháp lý cho quá trình tạo lập và sử dụng nguồn tài chính sẽ tạo điều kiện cho các cơ sở khai thác triệt để nguồn thu, đáp ứng đủ nguồn kinh phí cho các hoạt động thường xuyên. Đồng thời, tránh được thất thoát, lãng phí trong quá trình chi tiêu, tăng cường trách nhiệm của Hiệu trưởng cơ sở bồi dưỡng cán bộ trong quản lý tài chính. Trong thời gian qua, để các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thực hiện tốt chủ trương của Đảng và Nhà nước, cơ chế quản lý tài chính cũng có những đổi mới nhất định. Theo đó, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được giao quyền tự chủ, tự chịu trách

nhiệm cả về nội dung và chương trình bồi dưỡng cán bộ, tổ chức nhân sự và tài chính. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ căn cứ vào tình hình thực tế, có thể xác định mức độ tự chủ về kinh phí hoạt động thường xuyên, có thể tự chủ toàn bộ hoặc tự chủ một phần kinh phí hoạt động thường xuyên... Điều này tác động trực tiếp đến công tác quản lý tài chính của từng cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Khi cơ cấu nguồn thu thay đổi dẫn đến việc xây dựng định mức chi cũng thay đổi, từ đó việc chi thu nhập tăng thêm cho cán bộ và trích lập các quỹ cũng thay đổi. Cơ chế quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là một bộ phận của chính sách tài chính quốc gia, nó là căn cứ để các cơ sở bồi dưỡng cán bộ xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ. Vì vậy, nếu cơ chế quản lý tài chính của Nhà nước tạo mọi điều kiện để phát huy tính chủ động, sáng tạo của cơ sở bồi dưỡng cán bộ và cũng là động lực nâng cao tính hiệu quả trong công tác quản lý tài chính của mỗi cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

- *Ba là, Phân cấp quản lý tài chính*

Quan điểm về phân cấp quản lý tài chính giữa cấp trên và cấp dưới, đây là vấn đề phức tạp, không dễ thông suốt và không dễ xử lý trong một sớm một chiều.

Phân cấp quản lý - là một phạm trù tiến bộ, phân cấp là thực hiện việc cắt giảm "quyền lực" của cấp trên và trao cho cấp dưới nhằm phát huy tính chủ động của cấp dưới. Khi được phân cấp thì cấp dưới sẽ có thực quyền hơn trong các hoạt động của mình, chủ động sáng tạo hơn trong bố trí và sử dụng các nguồn lực để đi đến mục tiêu cuối cùng là sử dụng có hiệu quả các nguồn lực thuộc thẩm quyền quản lý.

Tuy nhiên, phân cấp quản lý tài chính chỉ phát huy được hiệu quả đích thực và thực sự có ý nghĩa khi phân cấp quản lý trong lĩnh vực nhân sự, bổ nhiệm và quản lý cán bộ được thực hiện song hành. Nói các khác, phân cấp quản lý tài chính chỉ có ý nghĩa trong phạm vi phân cấp quản lý cán bộ. Phân cấp quản lý cán bộ được trao đến đâu thì phân cấp quản lý tài chính sẽ có ý nghĩa thực sự đến đó.

Trong lĩnh vực bồi dưỡng cán bộ, nếu vẫn còn duy trì các chỉ tiêu kế hoạch được cấp trên giao cho cấp dưới thì việc phân cấp quản lý tài chính không thể có được hiệu quả tốt; công cuộc đổi mới chính sách tài chính còn phụ thuộc rất nhiều

vào điều đó. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ không thể có tự chủ trong quản lý tài chính thực thụ khi toàn bộ kế hoạch bồi dưỡng cán bộ và cơ chế, chính sách tài chính còn phụ thuộc vào chỉ tiêu bồi dưỡng cán bộ được giao.

Rõ ràng, quan hệ giữa cấp trên và cấp dưới thể hiện trong các quan hệ và mức độ phân cấp quản lý có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả đổi mới cơ chế, chính sách tài chính. Trong hoạt động bồi dưỡng cán bộ, điều quan trọng là phải từng bước bỏ cơ chế giao chỉ tiêu, xây dựng môi trường cạnh tranh lành mạnh, bình đẳng giữa các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nhằm nâng cao chất lượng cơ chế, chính sách quản lý tài chính, nâng cao hiệu quả khai thác và sử dụng các nguồn tài chính. Xu hướng cơ bản đã, đang và sẽ diễn ra là xu hướng đổi mới phương thức hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ trên cơ sở tăng quyền tự chủ, đi đôi với việc tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế, tài chính để hoàn thành nhiệm vụ được giao.

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thuộc tất cả các Bộ, ngành, các địa phương cần được rà soát, sắp xếp, từng bước chuyển đổi sang mô hình hạch toán đầy đủ chi phí, tự chủ trong quản lý và sử dụng tài sản, tự quyết định biên chế và trả lương trên cơ sở kết quả, chất lượng công việc.

#### ***1.2.4.2 Các nhân tố chủ quan***

*- Một là, chiến lược phát triển của cơ sở bồi dưỡng cán bộ.*

Chiến lược phát triển của cơ sở bồi dưỡng cán bộ trong từng thời kỳ cụ thể có ảnh hưởng trực tiếp tới công tác quản lý tài chính của cơ sở, mỗi nhiệm vụ được giao trong công tác bồi dưỡng cán bộ cần có nguồn tài chính đảm bảo và cũng mang lại nguồn thu cho cơ sở. Mặt khác, khi xây dựng mục tiêu và phương hướng phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng phải xác định được nhu cầu về nguồn và khả năng huy động nguồn tài chính để thực hiện thành công mục tiêu và phương hướng phát triển đã đề ra. Do đó, trong từng thời kỳ cụ thể khi nhiệm vụ, mục tiêu và phương hướng phát triển của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thay đổi, cơ chế tài chính nói chung và nguồn tài chính nói riêng của cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng thay đổi theo cho phù hợp. Mục tiêu quan trọng của quản lý tài chính trong các cơ sở bồi

dưỡng cán bộ là phục vụ cho hoạt động bồi dưỡng cán bộ một cách tốt nhất. Tuy nhiên, để công tác quản lý tài chính đạt hiệu quả đòi hỏi chiến lược phải bảo đảm phù hợp với yêu cầu khách quan của quá trình phát triển của cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Chiến lược phát triển của cơ sở bồi dưỡng cán bộ là nhân tố có tính quyết định đến việc huy động, phân bổ, sử dụng nguồn lực tài chính. Nếu thoát ly khỏi nhân tố này công tác quản lý tài chính sẽ mất phương hướng và không đạt được mục tiêu đề ra.

*- Hai là, nhận thức và tính năng động của đội ngũ lãnh đạo quản lý*

Con người là nhân tố trung tâm của quá trình quản lý, trong đó trình độ của cán bộ quản lý là nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến tính kịp thời, chính xác của quyết định quản lý từ đó quyết định đến sự thành công hay thất bại của công tác quản lý. Đối với công tác quản lý tài chính, tính năng động của cán bộ quản lý đóng vai trò quan trọng trong việc thực thi các chính sách, chế độ tài chính của cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Đội ngũ cán bộ lãnh đạo năng động sẽ xây dựng được chiến lược quản lý tài chính tốt, đưa ra các biện pháp quản lý tài chính hiệu quả góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động chung của cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Ở các cơ sở bồi dưỡng cán bộ tính năng động của Hiệu trưởng và Kế toán trưởng ảnh hưởng trực tiếp đến công tác quản lý tài chính đặc biệt là trong điều kiện tự chủ. Hiệu trưởng và Kế toán trưởng là hai người quyết định trực tiếp đến các quy định của quy chế chi tiêu nội bộ của cơ sở; quyết định đến chiến lược tài chính trong ngắn hạn cũng như dài hạn của cơ sở. Do vậy, nhận thức và tính năng động của Hiệu trưởng và Kế toán trưởng sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động đặc biệt là hiệu quả về mặt tài chính của cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

*- Ba là, năng lực chuyên môn, nghiệp vụ của đội ngũ làm công tác quản lý tài chính*

Hiệu quả của công tác quản lý tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ cũng phụ thuộc rất nhiều vào đội ngũ làm công tác quản lý trực tiếp hoạt động tài chính. Một đội ngũ làm công tác quản lý trực tiếp hoạt động tài chính của cơ sở bồi dưỡng cán bộ có trình độ chuyên môn giỏi sẽ tham mưu cho lãnh đạo cơ sở bồi dưỡng cán bộ đưa ra những quyết định tài chính hợp lý và tổ chức thực hiện các quyết định đó

một cách có kết quả. Ngược lại, một đội ngũ làm công tác quản lý trực tiếp có chuyên môn, nghiệp vụ hạn chế, việc tham mưu cho lãnh đạo cơ sở bồi dưỡng cán bộ ra các quyết định tài chính hết sức hạn chế, đồng thời thiếu cách thức tổ chức thực hiện các quyết định trong thực tế.

*- Bốn là, hiệu quả của bộ máy quản lý tài chính và khả năng ứng dụng khoa học - công nghệ vào công tác quản lý tài chính tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.*

Tổ chức bộ máy quản lý tài chính tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đóng vai trò quan trọng trong quản lý hiệu quả tài chính để phát triển hoạt động bồi dưỡng cán bộ. Nếu bộ máy tinh gọn, có chất lượng cao sẽ thúc đẩy công tác quản lý tài chính hiệu quả hơn (kể từ khâu lập dự án, tổ chức triển khai, quyết toán, kiểm tra giám sát)... Ngược lại, bộ máy công kênh, hiệu lực và hiệu quả làm việc kém dẫn đến thất thoát, lãng phí...

Quản lý tài chính ở các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là một lĩnh vực cần phải được ứng dụng các thành tựu khoa học - công nghệ tiên tiến vào quá trình quản lý. Thông qua đó có thể:

- + Tinh giản bộ máy, làm bộ máy gọn nhẹ, hiệu quả.
- + Kiểm tra, kiểm soát quá trình vận động nguồn tài chính trong quá trình hoạt động bồi dưỡng cán bộ một cách thuận lợi và hiệu quả.

Trong những năm vừa qua, khoa học - công nghệ phát triển với tốc độ nhanh đòi hỏi hoạt động quản lý tài chính phải thay đổi cho phù hợp, tránh lạc hậu và phải phù hợp với trình độ quản lý chung của cơ quan chủ quản, giúp cơ sở bồi dưỡng cán bộ dễ dàng tiếp cận và thực hiện đúng mục tiêu của cơ chế quản lý tài chính.

### 1.3 KINH NGHIỆM VỀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ VÀ BÀI HỌC ĐỐI VỚI BỘ TÀI CHÍNH

#### 1.3.1 Kinh nghiệm về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ

##### 1.3.1.1 Kinh nghiệm của nước ngoài

#### **Kinh nghiệm của Trung Quốc**

Trung quốc là một trong những quốc gia có sự thay đổi nhanh chóng trong quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch truyền thống sang phát triển kinh tế thị

trường. Theo đó, công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ luôn được quan tâm... Trong đó, công tác quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có nhiều đổi mới. Thể hiện:

*- Thứ nhất, Về phân cấp quản lý tài chính:*

Trước khi diễn ra những đổi mới về quản lý kinh tế trong những năm 1980, hầu hết các hoạt động cấp phát kinh phí đều do Nhà nước thực hiện và được phân bổ theo kế hoạch thuộc NSNN. Trong kế hoạch này, phần kinh phí không sử dụng phải hoàn trả lại cho chính phủ... Với cách thức quản lý như vậy, các đơn vị thụ hưởng ngân sách luôn thụ động và ỷ nại vào cấp trên, không khuyến khích sự năng động, sáng tạo trong quản lý tài chính. Vì vậy, với việc phân cấp trong quản lý tài chính, chính quyền trung ương đã uỷ thác một phần trách nhiệm tài chính cho các chính quyền địa phương và các Bộ tương ứng để tăng cường tính linh hoạt. Với cơ chế cấp kinh phí mới, những tiêu chí ngân sách đổi thành viện trợ theo khối, tạo điều kiện cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ tự quyết định sử dụng nguồn kinh phí được cấp và giữ lại số kinh phí không dùng đến. Cùng với chủ trương huy động tối đa các nguồn lực cho phát triển, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được khuyến khích tự tạo thêm thu nhập để thực hiện đổi mới và giảm sự phụ thuộc quá mức vào kinh phí chính phủ cấp. Ngoài việc giảm gánh nặng cho NSNN bằng cách giảm chi tiêu công, một mục tiêu khác của quá trình đổi mới quản lý kinh tế của Trung Quốc là động viên các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đổi mới và phát triển những kỹ năng của chính mình để đáp ứng nhu cầu phát triển trong xã hội đang đổi thay từng ngày.

[99]

*- Thứ hai, Về quản lý thu - chi tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ:*

+ Về lập dự toán thu: Dự toán thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ tại Trung Quốc bao gồm: thu từ NSNN cấp, thu sự nghiệp, thu từ hoạt động kinh doanh, thu nhập khác. Trung Quốc đã từng bước xây dựng chế độ thu từ các khoản thu nhập phi thuế (các khoản thu không phải là thuế, phí) theo hình thức “đơn vị kê khai, ngân hàng thu hộ, ngân sách quản lý thống nhất”. Bãi bỏ chính sách cho phép một số khoản tiền ngoài ngân sách được giữ lại theo tỷ lệ nhất định như trước đây, nên tất cả

các khoản thu - chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải được phản ánh trong tài khoản tài chính. Việc lập dự toán phải đảm bảo hợp pháp, đúng quy định, nội dung phải rõ ràng, con số phải chính xác, chân thực.

+ Về quản lý chi hoạt động thường xuyên: Chi hoạt động thường xuyên được áp dụng phương pháp gia tăng để tính toán. Theo đó, kinh phí hoạt động thường xuyên năm trước là cơ sở để xác định cho dự toán năm sau, đồng thời xem xét tình hình thu và các nhân tố ảnh hưởng đến nhiệm vụ chi, để xác định tỷ lệ và quy mô tăng trưởng các khoản chi thường xuyên. Hiện nay, Trung Quốc đã tăng cường hoàn thiện hệ thống chế độ và quy định các mức chi thường xuyên, thực hiện quản lý theo định mức và biên chế.

+ Về quản lý chi ngân sách dự án: Tại Trung Quốc, ngân sách dự án bao gồm các khoản chi XDCB, dự án phát triển đặc thù, chi sự nghiệp, sửa chữa lớn, mua sắm lớn... Đặc điểm của chi ngân sách dự án là có tính đặc thù, tính độc lập và tính hoàn chỉnh. Vì vậy, quản lý ngân sách dự án phải đáp ứng các quy tắc xây dựng dự án và phải kết nối với quy hoạch ngân sách trung hạn.

+ Về quản lý sử dụng ngân sách: Trung Quốc đang quản lý ngân sách theo kết quả đầu ra. Theo đó, phạm vi quản lý hiệu quả ngân sách từng bước được mở rộng, chất lượng quản lý đã được nâng lên, biện pháp quản lý được tăng cường hơn. Đồng thời, Trung Quốc đã tăng cường ý thức, trách nhiệm của các ban, ngành, đơn vị, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn ngân sách; tăng cường tính khoa học trong việc ra quyết định xây dựng chính sách tài chính; thúc đẩy việc xây dựng Chính phủ hiệu quả, minh bạch và trách nhiệm.

+ Về thẩm định dự toán NSNN: Khi thẩm định dự toán NSNN, các cơ quan có thẩm quyền phải tập trung thẩm tra tính hợp pháp, chân thực và hợp lý của dự toán. Trọng tâm của việc thẩm tra chính là xem xét tính phù hợp của dự toán so với quy định của pháp luật, tính hoàn chỉnh, hợp lý của dự toán, xem xét quy mô của dự toán và việc cân đối dự toán ngân sách. Căn cứ báo cáo của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, cơ quan quản lý trực tiếp chỉ có trách nhiệm tổng hợp dự toán, quyền quyết định thuộc cơ quan tài chính cùng cấp (ở địa phương là Sở Tài chính và ở Trung ương là

Bộ Tài chính).

- Về thực hiện công khai: Mọi vấn đề của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ (như: lập dự toán; quyết toán kinh phí hoạt động; kết quả công tác hàng năm; kế hoạch tuyển dụng, bổ nhiệm nhân sự lãnh đạo...) đều phải công khai theo quy định để phục vụ công tác giám sát.

Trong quá trình đổi mới quản lý tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp nói chung và đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nói riêng, Trung Quốc đã thực hiện cơ chế khoán kinh phí ngân sách cấp hàng năm cho các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp. Căn cứ vào tính chất, nhiệm vụ và tình hình tài chính của từng đơn vị để chia làm 4 loại: (1) Khoán ngân sách toàn mức: xác định tổng kinh phí sự nghiệp cấp cho đơn vị hành chính sự nghiệp; chi trội không cấp bù, kết dư được giữ lại dùng; (2) Khoán từng mục: chỉ khoán tổng chi cho một hoặc nhiều mục nào đó; (3) Khoán định mức: xác định kinh phí năm, xác định mức chi cho một hoặc nhiều hạng mục nào đó, khoán theo định mức đã được xác định, chi trội không cấp bù, dư được để lại sử dụng; (4) Khoán bù chênh lệch: xác định số thu, số chi, xác định mức được trợ cấp, hoặc giao nộp lên trên rồi giao khoán cho đơn vị, chi vượt (hoặc thu thiếu) không cấp bù, thu vượt (hoặc kết dư) được giữ lại để sử dụng. [84]

### **Kinh nghiệm của Hàn Quốc**

Công tác bồi dưỡng cán bộ ở Hàn Quốc được tổ chức theo các hình thức chính quy và tại chức tùy theo từng đối tượng và nhu cầu công việc. Chính phủ hết sức quan tâm đến công tác bồi dưỡng cán bộ nhằm phát huy cao độ tiềm lực của con người cho phát triển. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ có sứ mệnh là bồi dưỡng một đội ngũ các nhà lãnh đạo và những người tham mưu, hoạch định chính sách ở khu vực nhà nước và khu vực tư nhân, với mục tiêu là hướng tới sự thịnh vượng và phát triển của quốc gia.

Từ năm 2008, Chính phủ Hàn quốc đã đẩy mạnh tiến trình cải cách hành chính công, thiết lập các thể chế mang tính thị trường nhiều hơn và các chiến lược quản lý, nhằm nâng cao hiệu quả và tính minh bạch. Vấn đề cốt lõi là triển khai thực thi cơ chế quản lý chi tiêu ngân sách theo kết quả (budgeting for results). Mục đích của



cơ chế này không phải nhằm vào quản lý chi phí đầu vào, mà chủ yếu nhằm quản lý kết quả đầu ra của chi tiêu ngân sách. Điểm nổi bật nhất là xây dựng bộ máy và cơ chế đánh giá hiệu quả chi tiêu ngân sách, tình hình và hiệu quả hoạt động của các cơ quan Chính phủ.

*Về cơ chế quản lý nguồn NSNN cấp:*

Chính phủ Hàn quốc tài trợ cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thông qua các đề án, nhằm khuyến khích và thực hiện theo những mục tiêu khác nhau. Có dự án, việc phân bổ chủ yếu dựa vào chức năng, nhiệm vụ được giao của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Có dự án được Chính phủ tài trợ nhằm củng cố năng lực, chất lượng giáo dục của cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Nguyên tắc phân bổ kinh phí “chọn lọc và tập trung”, cùng với hỗ trợ tài chính liên kết trực tiếp với nỗ lực cải tổ từ bản thân mỗi cơ sở bồi dưỡng cán bộ đã thúc đẩy các cơ sở này cải cách chương trình giảng dạy và chính sách quản lý, củng cố hệ thống các khoa, các bộ môn giảng dạy.

*Về kế hoạch hoạt động,* các cơ sở bồi dưỡng cán bộ phải cụ thể hoá được nhiệm vụ, quyền hạn của đơn vị mình, trên cơ sở đó xác lập các mục tiêu chiến lược trung hạn; phải cụ thể hoá các mục tiêu chiến lược thành các kết quả hoạt động cụ thể từng năm, nhằm đạt được các mục tiêu chiến lược; kèm theo đó là các chỉ số để đánh giá các kết quả và thước đo, cũng như phương thức đo lường kết quả thu được.

*Về đánh giá hoạt động,* hệ thống giám sát, phân tích và đánh giá tình hình chi tiêu, tình hình và kết quả hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được củng cố.

Ủy ban Kiểm toán và thanh tra nhà nước được củng cố và nâng cao trách nhiệm, không chỉ bảo đảm tính minh bạch và trung thực đối với các báo cáo tài chính, mà còn tham gia tích cực hơn vào việc đánh giá quá trình hoạt động, quá trình chi tiêu, và nhất là đánh giá các kết quả đạt được của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ trước, trong và sau khi kết thúc mỗi hoạt động. [70]

Cơ quan quản lý cấp trên thực hiện đánh giá hoạt động của các chương trình, dự án theo cơ chế:

- Lựa chọn các chương trình, dự án tiến hành thực thi cơ chế quản lý ngân sách theo kết quả đầu ra để xếp vào các nhóm nhất định.

- Thiết lập các nhóm theo dõi, quản lý và phân tích, đánh giá tình hình thực hiện các chương trình, dự án. Các nhóm có trách nhiệm theo dõi, giám sát, phân tích và đánh giá tình hình hoạt động của các dự án; lập báo cáo phân tích, đánh giá đề trình Bộ Kế hoạch và ngân sách để đưa vào báo cáo ngân sách hàng năm. Cơ chế hoạt động của các nhóm này như sau:

+ Tìm hiểu và xác định các vấn đề cơ bản của chương trình, dự án: mục tiêu, kết quả kỳ vọng, các vấn đề về kinh tế, kỹ thuật, thời gian thực hiện, lộ trình thực hiện, chế độ báo cáo... Thảo luận với Bộ chủ quản, Ủy ban Kiểm toán và thanh tra Nhà nước... về các vấn đề này.

+ Đưa dự toán ngân sách, chương trình hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ lên internet; tiếp nhận ý kiến tham gia của các chuyên gia. Vụ Quản lý ngân sách và các nhóm thảo luận, đưa vào dự toán ngân sách hàng năm. [88]

#### ***1.3.1.2. Kinh nghiệm trong nước***

##### **Kinh nghiệm của Kiểm toán Nhà nước**

Nhận thức được tầm quan trọng của chiến lược con người trong quá trình xây dựng và phát triển của Kiểm toán Nhà nước, hoạt động bồi dưỡng cán bộ của Kiểm toán Nhà nước trong hơn 20 năm qua đã có nhiều đổi mới rõ rệt cả về lượng và về chất góp phần nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức ngày càng chuyên nghiệp, hoạt động kiểm toán với những công nghệ cơ bản, hiện đại theo thông lệ và chuẩn mực quốc tế. Công tác bồi dưỡng đội ngũ cán bộ không chỉ chú trọng về chuyên môn nghiệp vụ một cách bài bản, đảm bảo tính chuyên nghiệp, hiện đại mà còn phải bồi dưỡng cả về phẩm chất đạo đức nghề nghiệp và văn hóa ứng xử để hình thành đội ngũ kiểm toán nhà nước theo phương châm: "Công minh - chính trực - nghệ tinh - tâm sáng". [86]

Để đạt được những kết quả đó có nhiều nguyên nhân, song công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ của Kiểm toán Nhà nước đã góp một phần không nhỏ và đã có những đổi mới căn bản trong công tác quản lý. Thực tế trong những năm qua, việc đổi mới cơ chế quản lý tài chính các hoạt động bồi dưỡng cán bộ của Kiểm toán Nhà nước luôn được coi trọng và phù hợp với sự thay đổi về mô

hình quản lý. Điều này có nghĩa là khi trách nhiệm quản lý được chuyển về cho thủ trưởng cơ quan sử dụng cán bộ, công chức, viên chức thì việc sử dụng kinh phí phải do thủ trưởng cơ quan sử dụng cán bộ, công chức, viên chức quyết định: mục đích sử dụng; đối tượng được cử đi học và nội dung học tập...

Song song với việc đổi mới cơ chế quản lý đó, việc sử dụng kinh phí cũng cần có sự thay đổi, theo hướng cấp theo nhu cầu, theo chất lượng và hiệu quả của công tác bồi dưỡng cán bộ. Cấp theo nhu cầu trước hết thể hiện ở chỗ khi có nhiệm vụ đột xuất, nhu cầu bồi dưỡng sẽ tăng thêm. Do đó, kinh phí tăng thêm và ngược lại, khi công việc ổn định, kinh phí có thể giao ổn định hoặc có thể giảm. Mặt khác, nhu cầu bồi dưỡng cán bộ rất đa dạng; có những nội dung cơ sở bồi dưỡng cán bộ có thẩm quyền không đáp ứng được. Trong trường hợp đó, Kiểm toán Nhà nước nghiên cứu cho phép cán bộ được lựa chọn những cơ sở bồi dưỡng cán bộ có uy tín hơn, có năng lực cung cấp dịch vụ tốt hơn, chất lượng hơn với kinh phí đắt đỏ hơn. Để cơ chế quản lý kinh phí bồi dưỡng cán bộ đạt được hiệu quả và tập trung, Kiểm toán Nhà nước đã thực hiện:

- Đổi mới cách thức giao kinh phí bồi dưỡng cán bộ, cụ thể: (i) phân định nguồn kinh phí bồi dưỡng theo tiêu chuẩn và bồi dưỡng theo nhu cầu. Kinh phí bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch, chức danh là nguồn kinh phí “cứng” giao cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ theo đơn đặt hàng của cơ quan quản lý đội ngũ cán bộ. Kinh phí bồi dưỡng theo nhu cầu công việc, vị trí việc làm, cần đổi mới cách giao theo hướng tăng cường trách nhiệm của đơn vị sử dụng cán bộ và bản thân cán bộ trong việc sử dụng nguồn kinh phí này sao cho thiết thực, hiệu quả, phục vụ trực tiếp cho yêu cầu nâng cao năng lực làm việc của người cán bộ; (ii) việc sử dụng kinh phí bồi dưỡng theo nhu cầu công việc, vị trí việc làm phải được thực hiện theo một quy trình chặt chẽ, từ lúc xác định nhu cầu với sự thống nhất bắt buộc giữa người sử dụng cán bộ và bản thân cán bộ căn cứ vào năng lực thực hiện nhiệm vụ, công vụ trong năm của cán bộ. Bên cạnh đó, cần bảo đảm quyền của đội ngũ cán bộ được lựa chọn chương trình và cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

- Tăng cường đầu tư cơ sở vật chất: Kiểm toán Nhà nước đã từng bước đầu tư

xây dựng và ưu tiên kinh phí nhiều hơn cho công tác bồi dưỡng cán bộ. Nếu như năm đầu tiên khi thành lập, kinh phí đào tạo của Kiểm toán Nhà nước là 20 triệu đồng thì năm 2005 là 580 triệu đồng (tăng 29 lần so với năm 1994), năm 2014 là 9.600 triệu đồng (tăng 16,55 lần so với 2005). Ngoài ra, từ tháng 5/2011, Chi nhánh đào tạo Cửa Lò (Nghệ An) trực thuộc Trung tâm Khoa học và Bồi dưỡng cán bộ được khánh thành và đi vào hoạt động giúp cho việc tổ chức các khóa bồi dưỡng cán bộ của Kiểm toán Nhà nước được hiệu quả hơn.

### **Kinh nghiệm của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn**

Trong quá trình hội nhập quốc tế sâu rộng toàn diện, chất lượng nguồn nhân lực cũng cần có sự thay đổi mạnh mẽ hơn để đáp ứng được thực tiễn này. Vì thế, yêu cầu đặt ra đối với đội ngũ cán bộ là cần có bản lĩnh chính trị vững vàng và hơn nữa họ cần có năng lực, sự chủ động, sáng tạo, nhạy bén với sự thay đổi, đòi hỏi của bối cảnh toàn cầu hóa. Trong điều kiện như vậy, cán bộ cần phải được bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ để có khả năng cập nhật các kiến thức, thành tựu và kinh nghiệm mới từ các nước tiên tiến. Nông nghiệp Việt Nam là lĩnh vực rộng, gắn liền với địa bàn nông thôn và nông dân và có ảnh hưởng quyết định đến sự ổn định KT - XH. Với vai trò quản lý nhà nước về lĩnh vực nông nghiệp, Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn rất quan tâm đến hoạt động bồi dưỡng cán bộ của Bộ. Bên cạnh nguồn NSNN phân bổ hàng năm cho công tác bồi dưỡng thường xuyên cho đội ngũ cán bộ của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn. Trong những năm qua, Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn đã xây dựng, phối hợp chặt chẽ với Bộ Tài chính bố trí kinh phí bồi dưỡng cán bộ để triển khai các lớp bồi dưỡng theo chương trình, đề án đặc thù cho ngành Nông nghiệp. Tổng kinh phí từ nguồn NSNN dành cho bồi dưỡng cán bộ của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn giai đoạn 2011-2015 là 123,769 tỷ đồng. Giai đoạn 2011-2015, kinh phí dành cho công tác bồi dưỡng cán bộ hàng năm tăng trung bình ở mức khoảng 7,6%. Trong khi đó, bồi dưỡng thường xuyên có xu hướng giảm (2,67%) và tổng lượng kinh phí của hoạt động bồi dưỡng thường xuyên của cả giai đoạn này chiếm 31,2%. Bên cạnh đó, bồi dưỡng cán bộ đặc thù có xu hướng tăng (13,9%) và tổng kinh phí cho các hoạt động

này chiếm 54,5%. Kinh phí cho chương trình công nghệ sinh học cũng có xu hướng tăng (13,8%) và tổng kinh phí cho hoạt động này chiếm 15,3%. [60]

Trong những năm qua, công tác quản lý tài chính đối với hoạt động bồi dưỡng cán bộ của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn có nhiều thay đổi. Cụ thể:

(i) Kinh phí ngân sách phân bổ cho hoạt động bồi dưỡng tập trung trước hết đầu tư 100% hoặc hỗ trợ đầu tư cho đội ngũ cán bộ theo học các chương trình đào tạo lý luận chính trị, lãnh đạo, quản lý theo chức vụ, quản lý nhà nước theo chức danh ngạch, hạng, bồi dưỡng kiến thức pháp luật, kỹ năng quản lý nhà nước chuyên ngành, bồi dưỡng tiếng dân tộc, hội nhập quốc tế và tái cơ cấu ngành; Mặt khác, để tiết giảm kinh phí và tạo điều kiện thuận lợi cho các cơ quan và học viên có hoàn cảnh đặc biệt, khó khăn về thời gian, tài chính đã mở rộng trong trung và dài hạn các hình thức bồi dưỡng hiện đại: đào tạo từ xa, vừa học vừa làm tại nơi làm việc, hình thức đào tạo trực tuyến, đào tạo theo tín chỉ;

(ii) Thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong hoạt động bồi dưỡng cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đủ năng lực giảng viên, cơ sở vật chất, trình độ quản lý bồi dưỡng cán bộ và năng lực cạnh tranh. Tăng dần quyền tự chủ cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn và từng bước tiến đến tự chủ hoàn toàn trong việc khai thác dịch vụ bồi dưỡng cán bộ.

(iii) Từng bước nghiên cứu, tư vấn trong thị trường dịch vụ đào tạo ngành Nông nghiệp và Phát triển nông thôn và trong thị trường đào tạo, nghiên cứu, tư vấn xã hội nhằm khắc phục những hạn chế về nguồn kinh phí thường xuyên, nâng cao thu nhập và phát triển thương hiệu. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ căn cứ vào nhu cầu của các đơn vị mà tổ chức hoạt động bồi dưỡng và chịu trách nhiệm với Bộ về chất lượng bồi dưỡng cán bộ; Sử dụng cơ chế đặt hàng trong bồi dưỡng cán bộ theo nhu cầu thực tế của các cơ quan đơn vị quản lý sử dụng cán bộ. Nhất là những chương trình đặc thù, chương trình đòi hỏi phải có kiến thức chuyên sâu.

### **Kinh nghiệm của Bộ Giáo dục vận tải**

Việc hoàn thiện công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ luôn được xác định là có vai trò then chốt nhằm giúp các cơ sở này thực hiện huy động

và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực. Công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ của Bộ Giao thông vận tải được thực hiện theo 2 hướng: [92]

- *Một là*, hoàn thiện thể chế, hệ thống văn bản quy phạm pháp luật về quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thông qua: (i) rà soát, xây dựng, ban hành các văn bản pháp lý về quản lý tài chính thúc đẩy cơ chế tự chủ tài chính. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống pháp luật về quản lý, khai thác, sử dụng nguồn tài chính, tài sản tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, thu tiền cho thuê tài sản... trong đó, đảm bảo tất cả các hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đều được quản lý chặt chẽ, hiệu quả bằng pháp luật; bảo đảm tính thống nhất, đồng bộ với các luật có liên quan; (ii) Đổi mới và hoàn thiện cơ chế, chính sách về tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Trước hết, đổi mới cơ chế phân bổ nguồn lực NSNN theo tiêu chí đầu ra, gắn với việc thực hiện các mục tiêu công bằng và hiệu quả, gắn với nhu cầu đào tạo, cơ cấu ngành nghề trong bồi dưỡng cán bộ. Đồng thời, đổi mới xây dựng định mức phân bổ NSNN cho hoạt động bồi dưỡng cán bộ trên cơ sở gắn kết giữa kết quả sử dụng nguồn lực NSNN với kết quả, hiệu quả thực hiện nhiệm vụ của các cơ sở này...

- *Hai là*, hoàn thiện công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ của Bộ, thông qua việc thực hiện:

+ Đa dạng các nguồn thu phục vụ cho công tác bồi dưỡng cán bộ. Nếu trước đây chủ yếu dựa vào nguồn thu từ NSNN, đến nay, còn có các nguồn thu khác. Việc tăng nguồn thu đã tạo điều kiện để nâng cao chất lượng cũng như quy mô hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ của Bộ;

+ Đảm bảo nguồn tài chính thực hiện cơ chế tự chủ tài chính: Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đã từng bước đổi mới cách phân bổ chi thường xuyên theo nguyên tắc phân bổ chi thường xuyên hàng năm. Mức chi NSNN cấp chi thường xuyên năm sau được xác định trên cơ sở số dự toán chi thường xuyên đã cấp từ NSNN năm trước theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP trừ đi (-) chênh lệch mức thu học phí của năm sau so với năm trước và số của năm trước. Thay đổi cơ chế phân bổ NSNN theo các tiêu chí đầu vào như hiện nay, sang việc phân bổ NSNN theo tiêu chí đầu

ra, gắn với các hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật cho bồi dưỡng cán bộ; (iii) Đối với chi thường xuyên: Nguồn NSNN cấp cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ, gồm các khoản chi thường xuyên và không thường xuyên. Về nguồn chi thường xuyên, NSNN cấp chi thường xuyên để đảm bảo các hoạt động của cơ sở bồi dưỡng cán bộ, không bao gồm các khoản chi có tính chất đầu tư phát triển. Do đó, để đảm bảo sử dụng hiệu quả chi thường xuyên, NSNN cấp cho chi thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ được xây dựng căn cứ vào hệ thống tiêu chuẩn, định mức, chế độ rõ ràng, công khai.

+ Đối với nguồn NSNN không thường xuyên như xây dựng cơ bản, sửa chữa lớn, đầu tư mua sắm tài sản cố định có giá trị lớn: Đổi mới quản lý là áp dụng chặt chẽ các định mức của Nhà nước về XDCCB, đảm bảo tốc độ đầu tư tương ứng với tốc độ tăng đầu tư cho toàn Ngành. Bên cạnh đó, việc mua sắm cũng theo định mức sử dụng máy móc thiết bị Nhà nước quy định.

### **1.3.2 Bài học cho Bộ Tài chính**

Qua nghiên cứu, phân tích kinh nghiệm của Trung Quốc, Hàn Quốc, một số bộ ngành và bối cảnh ở Việt Nam hiện nay, tác giả đề xuất một số bài học kinh nghiệm có thể vận dụng vào Việt Nam, như sau:

- *Một là*, tiếp tục quan tâm đổi mới và từng bước hoàn thiện đồng bộ hệ thống các văn bản hướng dẫn, cụ thể hóa cơ chế, chính sách của nhà nước về quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Qua đó, phát huy tối đa năng lực sáng tạo của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ nói chung và lãnh đạo đơn vị nói riêng trong việc đẩy nhanh quá trình thực hiện tự chủ, mà trước hết là tự chủ tài chính và sử dụng công cụ tài chính để thúc đẩy thực hiện tự chủ đồng bộ trên các mặt công tác.

- *Hai là*, quá trình hoàn thiện công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ đòi hỏi phải không ngừng hoàn thiện tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ làm công tác tham mưu, xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển gắn với nguồn lực tài chính trong trung và dài hạn. Đồng thời, chú trọng công tác kiểm tra, giám sát, nhất là năng lực tự kiểm tra, giám sát của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

- *Ba là*, đổi mới cách thức giao kinh phí bồi dưỡng cán bộ, phân định nguồn kinh phí bồi dưỡng theo tiêu chuẩn và bồi dưỡng theo nhu cầu. Việc sử dụng kinh phí bồi dưỡng cán bộ theo nhu cầu công việc, vị trí việc làm phải được thực hiện theo một quy trình chặt chẽ. Từng bước tăng cường đầu tư cơ sở vật chất cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

### **Tiểu kết chương 1**

Trong chương 1, luận án đã hệ thống hoá và làm rõ hơn những vấn đề lý luận cơ bản về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ trên các khía cạnh:

*Một là*, làm rõ quan niệm, nội dung quản lý tài chính, quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

*Hai là*, phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

*Ba là*, nghiên cứu kinh nghiệm về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ của một số nước trên thế giới và của một số Bộ, ngành trong nước, rút ra những bài học có giá trị đối với Bộ Tài chính.

Với nội dung và phạm vi nghiên cứu tại Chương 1 sẽ góp phần làm cơ sở lý luận cho việc đánh giá thực trạng, đề xuất các khuyến nghị, giải pháp góp phần tăng cường công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính nói riêng, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ở Việt Nam nói chung trong thời gian tới.



## **Chương 2.**

### **THỰC TRẠNG QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ**

#### **BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH**

##### **2.1 KHÁI QUÁT VỀ CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH**

Tính đến tháng 12/2020, Bộ Tài chính có 6 cơ sở bồi dưỡng cán bộ. Bao gồm:

###### **① Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính**

Trụ sở chính: Số 291, Ngõ 343, phố Đội Cấn, phường Liễu Giai, Quận Ba Đình, Thành phố Hà Nội.

Tên giao dịch quốc tế: INSTITUTE OF FINANCIAL TRAINING (viết tắt là IFT).

Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính trực thuộc Bộ Tài chính, được thành lập theo Quyết định số: 564/QĐ-TTg ngày 10/4/2006 của Thủ tướng Chính phủ (tiền thân là Trung tâm Bồi dưỡng cán bộ Tài chính, được thành lập năm 1995), có nhiệm vụ bồi dưỡng kiến thức theo tiêu chuẩn chức danh các ngạch; Bồi dưỡng cán bộ lãnh đạo, quản lý; Bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng chuyên ngành và các kiến thức khác cho đội ngũ cán bộ ngành Tài chính theo phân công, phân cấp quản lý của Nhà nước và của Bộ Tài chính; Bồi dưỡng kiến thức quản lý, nghiệp vụ về tài chính, kế toán và các kiến thức khác thuộc lĩnh vực quản lý nhà nước của Bộ Tài chính cho đội ngũ cán bộ thuộc các Bộ, cơ quan khác ở Trung ương, địa phương và các tổ chức, cá nhân thuộc các thành phần kinh tế.

Trường Bồi dưỡng cán bộ tài chính có 3 khoa (Khoa Quản lý hành chính nhà nước; Khoa Bồi dưỡng lãnh đạo quản lý; Khoa Bồi dưỡng chuyên ngành), 4 phòng và 3 Trung tâm (là 3 đơn vị sự nghiệp trực thuộc Trường nằm ở 3 miền Bắc, Trung, Nam).

###### **② Trường Nghiệp vụ Thuế**

Trụ sở chính: Tầng 7, số 123 Lò Đúc, Phường Đồng Mác, Quận Hai Bà Trưng, Thành phố Hà Nội.

Tên giao dịch quốc tế: Vietnamese Tax College.

Trường Nghiệp vụ Thuế được thành lập theo Quyết định số: 2092/QĐ-BTC ngày 15/6/2007 của Bộ trưởng Bộ Tài chính. Trường là đơn vị sự nghiệp trực thuộc Tổng cục thuế có nhiệm vụ giúp Tổng cục trưởng Tổng cục Thuế tổ chức thực hiện công tác bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ ngành thuế; bồi dưỡng các kiến thức liên quan đến thực thi pháp luật thuế cho Người nộp thuế.

Trường Nghiệp vụ Thuế có 2 khoa (Khoa Đào tạo cơ bản; Khoa Đào tạo nâng cao); 2 phòng và 2 phân hiệu tại Thừa Thiên Huế và Thành phố Hồ Chí Minh.

### **③ Trường Hải quan Việt Nam**

Trụ sở chính: Km 10+395, Tỉnh lộ 379 Hưng Yên - Hà Nội, xã Yên Phú, huyện Yên Mỹ, tỉnh Hưng Yên

Trường Hải quan Việt Nam được thành lập theo Quyết định số: 1382/QĐ-BTC ngày 20/6/2016 của Bộ trưởng Bộ Tài chính. Trước đó ngày 6/01/2006, Bộ trưởng Bộ Tài chính đã ký quyết định số: 64/QĐ-BTC về việc thành lập Trung tâm bồi dưỡng công chức Hải quan, với nhiệm vụ bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ ngành Hải quan nắm vững các chế độ, chính sách, pháp luật để làm tròn vai trò quản lý nhà nước trong lĩnh vực Hải quan. Ngày 15/01/2010, Thủ tướng Chính phủ đã ký quyết định số: 02/2010/QĐ-TTg quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Tổng cục Hải quan, theo đó Trung tâm bồi dưỡng công chức Hải quan được đổi tên thành Trường Hải quan Việt Nam.

Trường Hải quan Việt Nam là đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Tổng cục Hải quan, có nhiệm vụ giúp Tổng cục trưởng Tổng cục Hải quan tổ chức thực hiện công tác bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ ngành Hải quan; cung cấp các dịch vụ, tư vấn về đào tạo bồi dưỡng có liên quan đến lĩnh vực hải quan cho các đơn vị, tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước.

Trường Hải quan Việt Nam có 2 khoa ((Khoa Kiến thức tổng hợp và Khoa Nghiệp vụ); 2 phòng.

### **④ Trường Nghiệp vụ Kho bạc**

Trụ sở chính: Số 32 Cát Linh, Quận Đống Đa, Thành phố Hà Nội.

Trường Nghiệp vụ Kho bạc được thành lập theo Quyết định số: 1964/QĐ-BTC ngày 28/9/2015 của Bộ trưởng Bộ Tài chính. Trường là đơn vị sự nghiệp thuộc Kho bạc Nhà nước, có nhiệm vụ giúp Tổng giám đốc Kho bạc Nhà nước tổ chức công tác bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ ngành Kho bạc Nhà nước; quản lý hoạt động nghiên cứu khoa học và thư viện của hệ thống Kho bạc Nhà nước; cung cấp các dịch vụ, tư vấn về kiến thức liên quan đến lĩnh vực hoạt động của Kho bạc Nhà nước và dịch vụ phục vụ bồi dưỡng theo quy định của pháp luật.

Trường Nghiệp vụ Kho bạc có 2 khoa (Khoa Kế toán nhà nước và Khoa Quản lý ngân quỹ); 4 phòng và 1 phân hiệu tại Thành phố Hồ Chí Minh.

#### **⑤ Trung tâm Bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ Nhà nước**

Trụ sở chính: Số 96 Nguyễn Viết Xuân, Quận Hà Đông, Thành phố Hà Nội

Trung tâm Bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ Nhà nước được thành lập theo Quyết định số: 3118/QĐ-BTC ngày 10/12/2009 của Bộ trưởng Bộ Tài chính. Trung tâm là đơn vị sự nghiệp trực thuộc Tổng cục Dự trữ Nhà nước, có chức năng giúp Tổng cục trưởng Tổng cục Dự trữ Nhà nước thực hiện nhiệm vụ bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ ngành Dự trữ; tổ chức nghiên cứu khoa học và công nghệ thuộc lĩnh vực dự trữ nhà nước.

Trung tâm Bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước có 3 phòng (Phòng Hành chính - Tổng hợp; Phòng Bồi dưỡng nghiệp vụ; Phòng Nghiên cứu khoa học).

#### **⑥ Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo chứng khoán**

Trụ sở chính: Số 234 Lương Thế Vinh, Phường Trung Văn, Quận Nam Từ Liêm, Thành phố Hà Nội

Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo chứng khoán được thành lập theo Quyết định số: 536/QĐ-BTC ngày 22/3/2016 của Bộ trưởng Bộ Tài chính. Trung tâm là đơn vị sự nghiệp trực thuộc Ủy ban Chứng khoán Nhà nước, có nhiệm vụ giúp Chủ tịch Ủy ban chứng khoán Nhà nước tổ chức thực hiện các hoạt động nghiên cứu khoa học, đào tạo, bồi dưỡng kiến thức về lĩnh vực chứng khoán, thị trường chứng khoán và thị trường vốn; cung cấp các dịch vụ, tư vấn về đào tạo, bồi

dưỡng liên quan đến lĩnh vực chứng khoán, thị trường chứng khoán và thị trường vốn cho tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước.

Trung tâm có 7 phòng và 1 Chi nhánh tại Thành phố Hồ Chí Minh. [10]

## 2.2 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH

### 2.2.1 Kết quả đạt được

Bộ Tài chính luôn coi trọng công tác bồi dưỡng cán bộ, nhất là trong giai đoạn 2011-2020, thực hiện Quyết định số 1216/QĐ-TTG ngày 22/7/2011 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Quy hoạch phát triển nhân lực Việt Nam giai đoạn 2011-2020, Bộ trưởng Bộ Tài chính đã Ban hành Quyết định số 2123/QĐ-BTC ngày 27/8/2012 phê duyệt “Quy hoạch phát triển nhân lực ngành Tài chính giai đoạn 2011-2020”. Trong đó, đề ra những nhiệm vụ cụ thể nhằm phát triển đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức của Bộ Tài chính qua việc xây dựng và thực hiện các đề án trọng điểm và đổi mới công tác quản lý từ khâu tuyển dụng, đào tạo đến sử dụng công chức. Cụ thể:

*Thứ nhất*, Đối với công tác xây dựng đề án trọng điểm: Bộ Tài chính đã tập trung xây dựng và thực hiện Đề án “Bồi dưỡng đội ngũ cán bộ ngành Tài chính đến năm 2015”; Xây dựng và thực hiện Đề án “Xây dựng quy chế các kỳ thi tuyển, xét tuyển công chức, viên chức Bộ Tài chính”; xây dựng “Đề án vị trí việc làm, cơ cấu ngạch và biên chế công chức ngành tài chính” theo quy định của Nghị định số 36/2013/NĐ-CP, ngày 22/4/2013 về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức và Thông tư 05/2013/TT-BNV ngày 25/6/2013 của Bộ Nội vụ hướng dẫn thực hiện Nghị định 36/2013/NĐ-CP; Ban hành Quyết định số 2503/QĐ-BTC ngày 22/11/2016 phê duyệt Đề án tinh giản biên chế của Bộ Tài chính giai đoạn 2016-2021 và có văn bản hướng dẫn các đơn vị thực hiện tinh giản biên chế.

*Thứ hai*, Đối với công tác bồi dưỡng: Bộ Tài chính đã thực hiện bồi dưỡng thường xuyên đối với đội ngũ cán bộ theo tiêu chuẩn ngạch, tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo, quản lý, chuyên môn nghiệp vụ theo vị trí việc làm nhằm nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng xử lý công việc cho đội ngũ cán bộ trong thực

thi nhiệm vụ chính trị được giao. Kết quả trong giai đoạn 2015-2019:

- Công tác xây dựng chương trình, biên soạn tài liệu: Bộ Tài chính đã ban hành 33 Chương trình, tài liệu: Chương trình, tài liệu bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch công chức chuyên ngành (Thuế, Hải quan, Dự trữ, Kế toán); Chương trình, tài liệu bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý: Tài liệu bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo cấp phòng và các chương trình bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ chuyên ngành theo vị trí việc làm.

- Củng cố và phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ; Tăng cường hợp tác quốc tế về đào tạo chuyên sâu tại các nước tiên tiến, xây dựng các chương trình, dự án hợp tác với các nước về công tác bồi dưỡng cán bộ.

- Kết quả bồi dưỡng cán bộ giai đoạn 2015-2019, Bộ Tài chính đã cử và tổ chức bồi dưỡng cho 568.145 lượt cán bộ, trong đó: trong nước là 564.221 lượt người, nước ngoài là 3.924 lượt người, cụ thể:

+ Bồi dưỡng Lý luận chính trị: 9.421 lượt người;

+ Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn ngạch hành chính: 29.142 lượt người;

+ Bồi dưỡng ngạch công chức chuyên ngành: 8.842 lượt người;

+ Bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chức vụ lãnh đạo, quản lý: 7.592 lượt người;

+ Bồi dưỡng kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ chuyên ngành: 227.687 lượt người;

+ Bồi dưỡng khác: 285.461 lượt người.

*Thứ ba*, Đối với công tác phát triển đội ngũ cán bộ của ngành

- Đổi mới công tác tuyển dụng, từ khâu nộp hồ sơ đến hình thức thi tuyển, đặc biệt, Bộ Tài chính đã tổ chức thành công thí điểm thi công chức bằng hình thức thi trên máy tại Cục Thuế TP Hồ Chí Minh và đã nhân rộng cho các kỳ thi sau. Tổng số lượng công chức được tuyển dụng giai đoạn 2015-2019 qua hình thức thi tuyển là 2.693 người; tuyển dụng qua các hình thức khác: 129 người. Quá trình tuyển dụng đã có cải tiến về cách thức, nội dung thi tuyển, đảm bảo lựa chọn được nhân lực có kiến thức, có tư duy, kỹ năng tốt, phù hợp với lĩnh vực cần tuyển, với nhu cầu công việc. Vận dụng thực hiện Tuyển dụng đặc cách những thí sinh tốt nghiệp đại học thủ khoa; thạc sĩ, tiến sĩ đào tạo tại nước ngoài loại giỏi theo quy định của Luật cán

bộ, công chức và Luật Viên chức.

- Khuyến khích, tạo điều kiện cho cán bộ đi học tập nâng cao trình độ (học văn bằng hai, học sau đại học) trong và ngoài nước, bồi dưỡng cập nhật và nâng cao kiến thức, kỹ năng, nghiệp vụ, tạo điều kiện để cán bộ đi học và được hỗ trợ các khoản học phí.

- Thực hiện quy hoạch các chức danh lãnh đạo quản lý giai đoạn 2011-2015, giai đoạn 2016-2021; trên cơ sở danh sách quy hoạch, Thủ trưởng các đơn vị có kế hoạch bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo, quản lý để đáp ứng nhu cầu bổ nhiệm khi cần thiết (Trong giai đoạn 2015-2019, để phụ vụ công tác bồi dưỡng cán Bộ tài chính, các trường thuộc Bộ đã mở được 142 các lớp bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo với 6.816; 126 lớp bồi dưỡng lý luận chính trị với tổng số học viên đạt 9.421 học viên).

Qua đó, chất lượng đội ngũ cán bộ ngành Tài chính đã được nâng cao qua tỷ lệ công chức giữ ngạch chuyên môn và trình độ đào tạo:

- Tỷ lệ cán bộ giữ ngạch chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên hàng năm tăng lên; tỷ lệ giữ ngạch cán sự giảm.

**Bảng 2.1 Chất lượng cán bộ ngành Tài chính theo tiêu chuẩn ngạch giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị tính: tỷ lệ (%)*

STT	Tiêu chí	2015	2016	2017	2018	2019
1	Ngạch chuyên viên cao cấp và tương đương	0,2	0,29	0,42	0,57	0,63
2	Ngạch chuyên viên chính và tương đương	5,93	7,58	8,76	10,24	11,53
3	Ngạch chuyên viên và tương đương	54,04	56,62	63,03	66,49	64,2
4	Khác	39,83	35,51	27,79	22,7	23,64

*Nguồn: Vụ Tổ chức cán bộ - Bộ Tài chính*

## **2.2.2 Hạn chế và nguyên nhân**

### **2.2.2.1 Hạn chế**

Mặc dù, về tổng thể, chất lượng đội ngũ cán bộ ngành Tài chính đã được nâng

lên qua các năm. Tuy nhiên, số lượng cán bộ có đầy đủ khả năng thực hiện những nhiệm vụ về hoạch định cơ chế, chính sách còn thiếu, chủ yếu là đáp ứng yêu cầu về thực hiện nhiệm vụ chuyên môn thường xuyên:

- Đội ngũ cán bộ của Ngành còn hạn chế trong việc xử lý các tình huống vướng mắc thực tế, chưa nâng cao một số kỹ năng mềm cho cán bộ như kỹ năng làm việc nhóm, kỹ năng xử lý ra quyết định cho đội ngũ cán bộ.

- Quá trình triển khai xây dựng chương trình bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên sâu còn chậm và chưa đáp ứng được nhu cầu.

- Nội dung bồi dưỡng của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong những năm qua tuy đã được chú trọng, nhưng chưa bao quát được hết các chức năng, nghiệp vụ ngành Tài chính.

- Thời gian mỗi đợt tuyển dụng thường bị kéo dài nên nhiều thí sinh trúng tuyển chờ lâu đã vào làm việc tại cơ quan khác, gây lãng phí cả về chi phí và nguồn lực.

#### **2.2.2.2 Nguyên nhân**

- Lĩnh vực quản lý ngành Tài chính rất đa dạng, đòi hỏi đội ngũ nhân lực có trình độ kiến thức vĩ mô, tổng hợp sâu sắc; sự tỉ mỉ; có khả năng linh hoạt trước sự thay đổi không ngừng của tổ chức và diễn biến khó lường của nền kinh tế - tài chính trong nước và ảnh hưởng của thế giới. Đội ngũ cán bộ ngành Tài chính cũng như các ngành khác đều đối mặt với thách thức về chất lượng. Mặc dù đã được cải thiện, nhưng vẫn chưa đáp ứng được cho các nghề có điều kiện làm việc chuyên nghiệp, cần sự tập trung cao độ và nhịp độ làm việc căng thẳng, dẫn đến phần nào làm giảm năng suất lao động. Vì vậy, cần có cơ chế chính sách về thu nhập cho đối tượng có trình độ cao.

- Cơ chế, chính sách của Nhà nước liên quan đến việc tuyển dụng, quản lý, sử dụng và chế độ chính sách đối với đội ngũ cán bộ có những bất hợp lý ảnh hưởng đến việc thu hút được những cán bộ có năng lực và khả năng chuyên môn tốt, ảnh hưởng đến việc khuyến khích cán bộ chủ động, sáng tạo, đề cao trách nhiệm trong công việc.

- Công tác bồi dưỡng mặc dù đã được nâng cao nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu. Nội dung đào tạo chưa lấy người học làm trung tâm, lý thuyết vẫn chủ yếu tập trung vào phân lý luận, kiến thức, kỹ năng thực tế còn ít đặc biệt là các kinh nghiệm trong công tác. Do áp lực công việc lớn nhiều cán bộ chưa bố trí được thời gian tham gia các khóa bồi dưỡng cập nhật kiến thức thường xuyên.

- Kinh phí cho hoạt động bồi dưỡng hàng năm còn phụ thuộc chủ yếu vào tốc độ tăng của chi NSNN. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành chưa chủ động, sáng tạo khai thác nguồn thu, công tác quản lý và sử dụng chưa thực sự hợp lý.

## 2.3 THỰC TRẠNG QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH

### 2.3.1 Sự đổi mới về cơ chế, chính sách tài chính đối với hoạt động bồi dưỡng

#### 2.3.1.1 Sự đổi mới cơ chế quản lý của Nhà nước

Cùng với lộ trình cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2001-2005, cơ chế chính sách của nhà nước đối với lĩnh vực sự nghiệp đã từng bước thay đổi phù hợp với thực tiễn và yêu cầu cải cách hành chính nhà nước. Sự ra đời của Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/1/2002 của Chính phủ về chế độ tài chính áp dụng cho các đơn vị sự nghiệp công lập có thu được xem như bước đột phá nhằm “cởi trói” về tài chính và nhân sự cho các đơn vị cung cấp dịch vụ công cộng như giáo dục, y tế, văn hóa và thể thao... Việc ban hành quy chế quản lý đối với các đơn vị sự nghiệp công lập đã từng bước phân biệt rõ hơn cơ chế quản lý nhà nước đối với đơn vị sự nghiệp công lập với cơ chế quản lý nhà nước đối với cơ quan hành chính nhà nước theo hướng cơ quan quản lý nhà nước không làm thay, không can thiệp sâu vào hoạt động nội bộ của đơn vị. Qua quá trình thực hiện và trên cơ sở đánh giá tình hình thực hiện cơ chế tài chính áp dụng đối với đơn vị sự nghiệp có thu... để đảm bảo phù hợp với những thay đổi của thực tiễn, phát huy những ưu điểm và khắc phục những bất cập, vướng mắc của việc thực hiện Nghị định 10. Chính phủ đã kịp thời ban hành Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 về cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế đối với các đơn vị sự



ng nghiệp công lập (thay thế Nghị định số 10/2002/NĐ-CP ngày 16/01/2002 của Chính phủ về chế độ tài chính áp dụng cho đơn vị sự nghiệp có thu). Nghị định 43 được quy định rõ ràng, cụ thể hơn về quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm trong thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập.

Theo đó, mục tiêu cơ bản của việc ban hành cơ chế mới này là: Tăng cường tính tự chủ của các đơn vị sự nghiệp trong việc sắp xếp tổ chức bộ máy, chủ động trong việc sử dụng các nguồn kinh phí để thực hiện các hoạt động chuyên môn, phát huy mọi khả năng của đơn vị để cung cấp dịch vụ ngày càng tốt hơn cho người dân và xã hội, tăng nguồn thu; cải thiện thu nhập trên cơ sở kết quả của người lao động; Từng bước giảm dần sự bao cấp từ NSNN; nguồn thu phí, lệ phí tăng nhanh và đã dần trở thành nguồn kinh phí quan trọng cho các hoạt động sự nghiệp, có những lĩnh vực đã đảm bảo được 60-80% chi thường xuyên; các hoạt động dịch vụ cũng đã góp phần quan trọng vào việc phát triển các hoạt động sự nghiệp.

Đồng thời, Bộ Tài chính đã ban hành các Thông tư hướng dẫn thực hiện Nghị định 43 như Thông tư số 71/2006/TT-BTC ngày 9/8/2006 của Bộ Tài chính và Thông tư số 113/2007/Tt-BTC ngày 24/9/2007 sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 71 cùng với các Thông tư hướng dẫn thực hiện cho các lĩnh vực giáo dục đào tạo, y tế... Ngoài ra, các Bộ ngành quản lý từng lĩnh vực cũng đã rà soát, từng bước hoàn thiện các cơ chế quản lý nhà nước cho phù hợp với thực tiễn và quá trình hội nhập kinh tế quốc tế.

Sau gần 10 năm thực hiện, Nghị định 43/2006/NĐ-CP đã cho thấy, việc mở rộng trao quyền tự chủ cho đơn vị sự nghiệp đã góp phần nâng cao số lượng và chất lượng dịch vụ công; tạo điều kiện cho người dân có thêm cơ hội lựa chọn, tiếp cận các dịch vụ công với chất lượng ngày càng cao, đồng thời, góp phần cải thiện từng bước thu nhập của người lao động tại các đơn vị sự nghiệp. Xét trên phạm vi rộng hơn, Nghị định 43 đã góp phần thực hiện công cuộc đổi mới khu vực sự nghiệp công lập và thực hiện nội dung cải cách tài chính công thuộc Chương trình tổng thể cải cách hành chính nhà nước giai đoạn 2011-2020 theo Nghị quyết 30c/NQ-CP ngày 8/11/2011 của Chính phủ.

Tuy nhiên, trong quá trình triển khai thực hiện, Nghị định 43 đã bộc lộ những hạn chế, bất cập cần được sửa đổi: các đơn vị sự nghiệp chưa được giao quyền tự chủ một cách đầy đủ; chưa thực sự khuyến khích các đơn vị có điều kiện vươn lên tự chủ ở mức cao hơn... Bên cạnh đó, trong quá trình hoạt động, nhiều đơn vị phát sinh các hoạt động liên doanh, liên kết, mở rộng cung ứng dịch vụ công chưa được điều chỉnh trong các văn bản pháp luật. Do đó, việc ban hành Nghị định 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập [5], đã kịp thời đáp ứng yêu cầu đổi mới, phát triển của hoạt động sự nghiệp công trong nền kinh tế thị trường định hướng XHCN.

Nghị định 16/2015/NĐ-CP điều chỉnh cơ chế hoạt động, cơ chế tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập theo hướng tăng cường trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, khuyến khích các đơn vị có điều kiện vươn lên tự chủ ở mức cao. Nghị định 16 có một số điểm mới so với Nghị định 43/2006/NĐ-CP

*Thứ nhất*, việc phân loại đơn vị sự nghiệp công lập được dựa trên mức độ tự chủ về tài chính của các đơn vị cả về chi thường xuyên và chi đầu tư. Theo đó, căn cứ vào mức độ tự đảm bảo kinh phí chi đầu tư và chi thường xuyên, đơn vị sự nghiệp công lập được phân chia thành 4 loại: (i) đơn vị sự nghiệp công tự bảo đảm chi thường xuyên và chi đầu tư, (ii) đơn vị sự nghiệp công tự bảo đảm chi thường xuyên, (iii) đơn vị sự nghiệp công tự bảo đảm một phần chi thường xuyên, (iv) đơn vị sự nghiệp công do Nhà nước bảo đảm chi thường xuyên.

*Thứ hai*, Việc tự chủ của các đơn vị trong thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy nhân sự và tài chính được quy định tương ứng với từng loại hình đơn vị sự nghiệp công lập, trên nguyên tắc các đơn vị tự đảm bảo kinh phí hoạt động càng nhiều thì mức độ tự chủ càng cao để khuyến khích các đơn vị tăng thu, giảm dần bao cấp từ ngân sách nhà nước, trong đó có bao cấp tiền lương tăng thêm để dần chuyển sang các loại hình đơn vị tự đảm bảo chi thường xuyên, đơn vị tự đảm bảo chi thường xuyên và chi đầu tư.

Cụ thể: các đơn vị sự nghiệp công tự bảo đảm chi thường xuyên và chi đầu tư được giao quyền tự chủ khá rộng như được quyết định số lượng người làm việc,

được vay vốn tín dụng ưu đãi của nhà nước hoặc được hỗ trợ lãi suất cho các dự án đầu tư sử dụng vốn vay của các tổ chức tín dụng theo quy định, được tự quyết định mức trích quỹ bổ sung thu nhập mà không bị khống chế mức trích Quỹ bổ sung thu nhập như các loại hình đơn vị sự nghiệp khác (đơn vị tự đảm bảo chi thường xuyên bị khống chế không quá 3 lần quỹ tiền lương ngạch, bậc, chức vụ và các khoản phụ cấp lương do nhà nước quy định; đơn vị tự đảm bảo một phần chi thường xuyên bị khống chế không quá 2 lần, đơn vị do nhà nước bảo đảm chi thường xuyên bị khống chế không quá 1 lần).

*Thứ ba*, giá dịch vụ sự nghiệp công được quy định tại Mục 2, Chương II của Nghị định, bao gồm các quy định về giá, phí dịch vụ sự nghiệp công, cách xác định giá dịch vụ sự nghiệp công không sử dụng kinh phí NSNN và giá dịch vụ sự nghiệp công sử dụng kinh phí NSNN. Theo đó, đối với dịch vụ sự nghiệp công không sử dụng kinh phí ngân sách nhà nước được xác định theo cơ chế thị trường; đối với dịch vụ sự nghiệp công sử dụng kinh phí NSNN được xác định trên cơ sở định mức kinh tế - kỹ thuật, định mức chi phí theo quy định và lộ trình tính giá theo quy định tại Nghị định 16/2015/NĐ-CP. Đồng thời, quy định cụ thể lộ trình tính giá dịch vụ sự nghiệp công đối với dịch vụ sự nghiệp công sử dụng kinh phí NSNN. Quy định này nhằm tạo điều kiện để từng bước tính đủ giá dịch vụ sự nghiệp công vào chi phí.

*Thứ tư*, về quy định chuyển tiếp, Nghị định quy định trong khi chưa ban hành hoặc sửa đổi Nghị định quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công trong từng lĩnh vực, các đơn vị sự nghiệp công theo từng lĩnh vực được tiếp tục thực hiện cơ chế tự chủ theo quy định tại Nghị định số 43/2006/NĐ-CP và các Nghị định hiện hành về tự chủ trong các lĩnh vực.

Với sự đổi mới về cơ chế quản lý của Nhà nước cùng với nỗ lực của các Bộ, ngành liên quan... nhiều dịch vụ mới với chất lượng cao đã được cung ứng nhiều hơn, đáp ứng được các nhu cầu của người dân. Các đơn vị thực hiện cơ chế tự chủ và tự chịu trách nhiệm trong quản lý và sử dụng nguồn tài chính từ NSNN và có cơ hội khai thác tăng cường nguồn thu trong đơn vị nên đã góp phần sử dụng hiệu quả

và tiết kiệm nguồn lực, NSNN có điều kiện để ưu tiên sử dụng cho các đối tượng chính sách xã hội, đồng bào dân tộc vùng sâu, vùng xa, vùng đặc biệt khó khăn được cung cấp dịch vụ theo quy định ngày càng tốt hơn.

### ***2.3.1.2 Sự đổi mới chính sách tài chính đối với hoạt động bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính***

#### **Thông tư số: 139/2010/TT-BTC**

Để hướng dẫn Nghị định số: 18/2010/NĐ-CP ngày 5/3/2010 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng công chức, Bộ Tài chính đã ban hành Thông tư số: 139/2010/TT-BTC ngày 21/9/2010 quy định việc lập dự toán, quản lý và sử dụng kinh phí từ NSNN dành cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức thay thế Thông tư số: 51/2008/TT-BTC.

*Về nguyên tắc sử dụng kinh phí*, Kinh phí bồi dưỡng cán bộ được sử dụng để thực hiện nhiệm vụ bồi dưỡng thường xuyên hàng năm cho cán bộ các kiến thức: Quản lý hành chính nhà nước, chuyên môn, nghiệp vụ, chính trị, ngoại ngữ... cho các đối tượng cán bộ thuộc phạm vi quản lý của các Bộ cơ quan ngang Bộ, cơ quan thuộc Chính phủ, địa phương

Căn cứ nguồn kinh phí bồi dưỡng cán bộ được phân bổ và các nguồn kinh phí khác, các cơ quan, đơn vị quyết định việc hỗ trợ một phần chi phí cho đối tượng là cán bộ được cấp thẩm quyền có quyết định cử đi học các lớp bồi dưỡng.

Kinh phí bồi dưỡng cán bộ được sử dụng để chi các hoạt động trực tiếp phục vụ cho công tác bồi dưỡng cán bộ tại các Bộ, cơ quan trung ương, địa phương, chi các hoạt động quản lý trực tiếp công tác bồi dưỡng cán bộ của cơ sở bồi dưỡng hoặc các cơ quan, đơn vị được giao nhiệm vụ mở lớp bồi dưỡng cán bộ.

Không sử dụng kinh phí bồi dưỡng cán bộ cho các hoạt động bộ máy của các cơ sở bồi dưỡng thuộc các Bộ, cơ quan trung ương, địa phương, đầu tư xây dựng cơ sở vật chất cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

*Về lập dự toán*, Đối với các Bộ, cơ quan trung ương, hàng năm căn cứ vào mục tiêu, định hướng chiến lược bồi dưỡng cán bộ đã được phê duyệt, hướng dẫn các đơn vị trực thuộc xây dựng kế hoạch và dự toán kinh phí thực hiện nhiệm vụ bồi

dưỡng cán bộ gửi Bộ Nội vụ trước ngày 20/7, đồng thời tổng hợp vào dự toán ngân sách năm kế hoạch của Bộ, cơ quan trung ương để gửi Bộ Tài chính tổng hợp.

Riêng đối với nhiệm vụ bồi dưỡng cán bộ ở nước ngoài, các Bộ, cơ quan trung ương khi xây dựng kế hoạch, dự toán kinh phí gửi Bộ Nội vụ tổng hợp đồng thời gửi Bộ Tài chính phải theo những tiêu chí: Đánh giá kết quả thực hiện và tình hình sử dụng kinh phí năm trước, Cơ quan chủ trì tổ chức các đoàn đi bồi dưỡng ở nước ngoài, Nội dung khóa bồi dưỡng, đối tượng cán bộ dự kiến cử đi bồi dưỡng; Thời gian học tập tại nước ngoài; Dự kiến cơ sở bồi dưỡng; Kinh phí dự kiến cho từng đoàn; Tổng nhu cầu kinh phí bồi dưỡng ở nước ngoài.

#### **Quyết định số: 148/2013/QĐ-BTC**

Quyết định số: 148/2013/QĐ-BTC ngày 21/01/2013 của Bộ trưởng Bộ Tài chính về việc ban hành Quy chế quản lý và sử dụng kinh phí bồi dưỡng cán bộ trong các đơn vị thuộc Bộ Tài chính. theo nguyên tắc và phạm vi sử dụng kinh phí:

- *Một là*, Kinh phí bồi dưỡng cán bộ quy định tại Quy chế này bao gồm: Kinh phí bồi dưỡng cán bộ được NSNN giao hàng năm cho Bộ Tài chính; Kinh phí đảm bảo hoạt động theo Cơ chế quản lý tài chính và biên chế được cấp có thẩm quyền phê duyệt đối với các đơn vị thuộc Bộ Tài chính để thực hiện công tác bồi dưỡng cán bộ; Kinh phí NSNN được Bộ Tài chính giao hàng năm đảm bảo hoạt động của các đơn vị thuộc Bộ Tài chính để hỗ trợ thực hiện chi bồi dưỡng cán bộ; Nguồn thu phí, lệ phí của các đơn vị thuộc Bộ Tài chính được để lại theo chế độ quy định (trừ các khoản thu dịch vụ để thực hiện bồi dưỡng đối với các đối tượng không thuộc phạm vi đơn vị quản lý).

- *Hai là*, Kinh phí bồi dưỡng cán bộ được sử dụng để: (i) Chi bồi dưỡng các kiến thức lý luận chính trị, quản lý hành chính nhà nước, ngoại ngữ, tin học, hội nhập kinh tế quốc tế, bồi dưỡng cán bộ quy hoạch lãnh đạo, chuyên môn, nghiệp vụ... (bao gồm cả tổ chức tập huấn chuyên môn, nghiệp vụ quản lý) ở trong và ngoài nước cho các đối tượng sau: Cán bộ thực hiện chế độ tập sự, hợp đồng lao động không xác định thời hạn đang làm việc trong các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ Tài chính; Cán bộ đang làm việc tại các dự án vay nợ, viện trợ

thuộc Bộ Tài chính; (ii) Chi các hoạt động trực tiếp phục vụ cho công tác quản lý bồi dưỡng cán bộ: Chi tổ chức các cuộc họp, hội thảo, hội nghị; Chi đi công tác để kiểm tra, đánh giá kết quả bồi dưỡng cán bộ hàng năm; Chi khác liên quan trực tiếp đến công tác quản lý bồi dưỡng cán bộ; (iii) Chi các hoạt động quản lý trực tiếp công tác bồi dưỡng cán bộ của cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính được giao nhiệm vụ mở lớp bồi dưỡng cán bộ: Chi công tác phí cho cán bộ quản lý lớp của cơ sở bồi dưỡng trong trường hợp phải tổ chức lớp ở xa cơ sở bồi dưỡng; Chi làm thêm giờ của cán bộ quản lý lớp (nếu có); Chi khảo sát, điều tra, xây dựng kế hoạch bồi dưỡng; chi tổ chức các cuộc họp nhằm đánh giá kết quả, hiệu quả, chất lượng bồi dưỡng ngay sau khi kết thúc khóa học; Chi khác để phục vụ quản lý, điều hành lớp học (nếu có); (iv) Chi hỗ trợ một phần chi phí học tập (học phí, mua giáo trình) cho cán bộ được cử đi học (đảm bảo đủ điều kiện theo quy định tại Điều 19, Điều 20 Nghị định số 18/2010/NĐ-CP ngày 05/3/2010 của Chính phủ). Trường hợp cán bộ không hoàn thành khóa học trong thời gian quy định của các cơ sở bồi dưỡng, phải gia hạn hoặc kéo dài thời gian học tập để hoàn thành khóa học thì không hỗ trợ đối với thời gian gia hạn hoặc kéo dài. Trường hợp cán bộ được cơ sở bồi dưỡng hoặc đơn vị, tổ chức cá nhân khác cấp học bổng toàn phần cho toàn khóa học thì không hỗ trợ chi phí học tập.

- *Ba là*, Kinh phí bồi dưỡng cán bộ không sử dụng để: Chi bồi dưỡng cán bộ không thuộc phạm vi quản lý (trừ trường hợp các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính được cấp có thẩm quyền giao nhiệm vụ và dự toán ngân sách để thực hiện bồi dưỡng cán bộ không thuộc phạm vi quản lý); Chi hoạt động bộ máy và chi đầu tư xây dựng cơ sở vật chất của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính; Chi công tác phí cho cán bộ được cử đi bồi dưỡng. Thủ trưởng các đơn vị cử cán bộ đi học có thể sử dụng từ nguồn kinh phí chi thường xuyên (kinh phí giao tự chủ) và nguồn kinh phí hợp pháp khác của đơn vị mình để chi hỗ trợ cho cán bộ được cử đi học các khoản sau: Chi phí đi lại từ cơ quan đến nơi học tập (một lượt đi và về/khóa học; nghỉ lễ, nghỉ tết nguyên đán); Chi thanh toán tiền thuê chỗ nghỉ cho cán bộ trong những ngày đi tập trung học tại cơ sở bồi dưỡng (trong trường hợp cơ sở bồi

dưỡng và đơn vị tổ chức lớp xác nhận không bố trí được chỗ nghỉ). Các khoản chi hỗ trợ này phải đảm bảo không vượt quá mức chi hiện hành của Bộ Tài chính hướng dẫn trong nội bộ ngành về chế độ công tác phí. Ngoài hai khoản chi hỗ trợ nêu trên, Thủ trưởng các đơn vị cử cán bộ đi học không được chi hỗ trợ cho cán bộ đi học các nội dung khác.

- *Bốn là*, Các mức chi quy định tại Quy chế này là mức chi tối đa Thủ trưởng các đơn vị thuộc Bộ Tài chính căn cứ mức chi quy định tại Quy chế này để quy định mức chi cụ thể thực hiện trong đơn vị cho phù hợp với tình hình thực tế.

- *Năm là*, Trường hợp các đơn vị thuộc Bộ Tài chính được giao kinh phí bồi dưỡng cán bộ nhưng không có cơ sở bồi dưỡng, không có điều kiện tự tổ chức lớp phải gửi cán bộ đi bồi dưỡng ở các cơ sở khác thì đơn vị thanh toán các khoản chi phí bồi dưỡng theo hợp đồng dịch vụ ký kết giữa đơn vị với cơ sở bồi dưỡng đó (hoặc theo chứng từ thu của cơ sở bồi dưỡng kèm theo thông báo chi tiết các chi phí bồi dưỡng) nhưng đảm bảo các nội dung chi phí không vượt quá định mức chi quy định tại Quy chế này.

#### **Thông tư số 36/2017/TT-BTC**

Đề hướng dẫn Nghị định số: 101/2017/NĐ-CP ngày 01/9/2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức. Bộ trưởng Bộ Tài chính đã ban hành Thông tư số: 36/2018/TT-BTC ngày 30/3/2018 hướng dẫn lập dự toán, quản lý và sử dụng kinh phí dành cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức thay thế Thông tư số: 139/2010/TT- BTC ngày 21/9/2010.

- *Về phạm vi điều chỉnh*: Kinh phí dành cho công tác bồi dưỡng cán bộ thực hiện Đề án/Dự án về bồi dưỡng cán bộ theo các Quyết định của Thủ tướng Chính phủ. Trường hợp, các Đề án/Dự án có văn bản hướng dẫn riêng thì thực hiện theo quy định tại các văn bản hướng dẫn của Đề án/Dự án đó.

- *Về kinh phí bồi dưỡng*: Được đảm bảo từ nguồn NSNN theo phân cấp ngân sách; kinh phí của cơ quan quản lý, sử dụng cán bộ; đóng góp của cán bộ; tài trợ của tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước theo quy định của pháp luật. Kinh phí bồi dưỡng cán bộ được đảm bảo từ nguồn tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập, đóng

góp của người học và các nguồn khác theo quy định của pháp luật.

Theo đó, kinh phí bồi dưỡng ở trong nước được bố trí trong dự toán hàng năm của cơ quan, đơn vị quản lý cán bộ. Trong đó, chi phí dịch vụ bồi dưỡng và các khoản chi phí bắt buộc phải trả cho các cơ sở bồi dưỡng tính theo hoá đơn của cơ sở bồi dưỡng nơi cán bộ được cử đi học tập, hoặc theo hợp đồng cụ thể do cấp có thẩm quyền ký kết.

Đối với chi hỗ trợ kinh phí mua tài liệu học tập bắt buộc, căn cứ khả năng ngân sách được giao, căn cứ vào chứng từ, hóa đơn hợp pháp thủ trưởng cơ quan, đơn vị quyết định mức chi hỗ trợ kinh phí mua tài liệu học tập bắt buộc cho đối tượng được cử đi học tập cho phù hợp.

Về mức chi bồi dưỡng cán bộ trong nước, căn cứ tình hình thực tế và khả năng kinh phí được cấp có thẩm quyền phân bổ hàng năm để quyết định các mức chi cụ thể cho phù hợp. Đồng thời, phải bảo đảm sắp xếp kinh phí để thực hiện theo đúng nhiệm vụ bồi dưỡng cán bộ được cấp có thẩm quyền giao và trong phạm vi dự toán được phân bổ.

Ngoài ra, học viên trong thời gian đi học tập trung, được hỗ trợ một phần chi phí tiền ăn, chi phí đi lại từ cơ quan đến nơi học tập (một lượt đi và về; nghỉ lễ; nghỉ tết); được hỗ trợ tiền thuê chỗ nghỉ trong những ngày đi học tại cơ sở bồi dưỡng (trong trường hợp cơ sở bồi dưỡng và đơn vị tổ chức bồi dưỡng xác nhận không bố trí được chỗ nghỉ).

Đối với kinh phí bồi dưỡng cán bộ ở nước ngoài được bố trí dự toán và quyết toán căn cứ vào chi phí cụ thể của từng lớp, từng cơ sở bồi dưỡng.

### **2.3.2 Thực trạng quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính**

#### ***2.3.2.1 Thực trạng quản lý nguồn thu***



**Bảng 2.2 Tổng hợp nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ  
ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị: Triệu đồng*

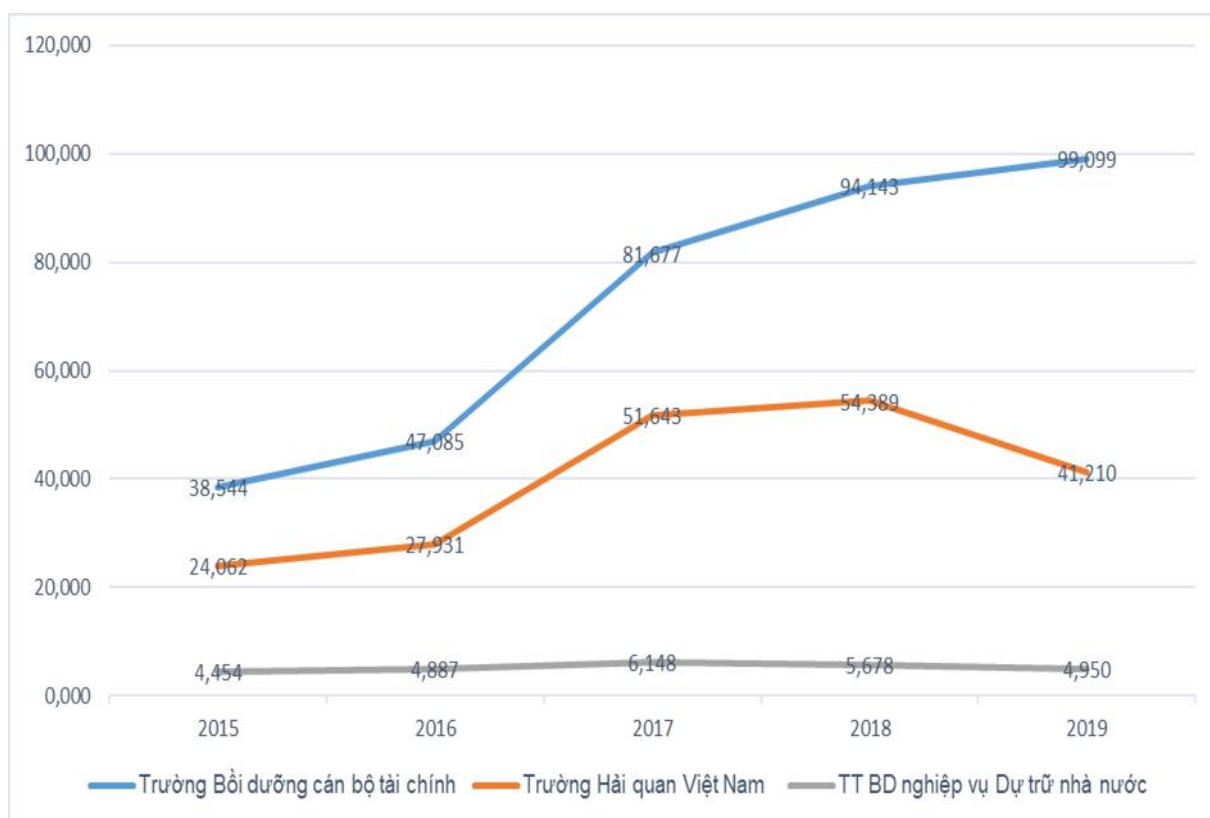
<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Nguồn kinh phí NSNN cấp	80.451	123.054	145.996	149.505	129.654
Trường BDCB tài chính	21.710	23.642	30.514	29.653	30.269
Trường Nghiệp vụ Thuế	20.098	55.107	34.027	33.004	33.563
Trường Hải quan Việt Nam	24.062	27.931	51.643	54.389	38.017
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	2.278	2.286	14.783	19.412	15.636
TT BD NV Dự trữ nhà nước	3.978	4.520	5.418	4.856	4.080
TT NCKH & ĐT chứng khoán	8.325	9.568	9.611	8.191	8.089
Nguồn kinh phí ngoài NSNN	76.467	80.410	106.710	107.470	130.176
Trường BDCB tài chính	16.834	23.443	51.163	64.490	68.830
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-	-
Trường Hải quan Việt Nam	-	-	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	41.857	37.619	34.626	30.645	49.634
TT BD NV Dự trữ nhà nước	476	367	730	822	870
TT NCKH & ĐT chứng khoán	17.300	18.981	20.191	11.513	10.842
<b>Tổng số nguồn thu</b>	<b>156.918</b>	<b>203.464</b>	<b>252.706</b>	<b>256.975</b>	<b>259.830</b>
Trường BDCB tài chính	38.544	47.085	81.677	94.143	99.099
Trường Nghiệp vụ Thuế	20.098	55.107	34.027	33.004	33.563
Trường Hải quan Việt Nam	24.062	27.931	51.643	54.389	38.017
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	44.135	39.905	49.409	50.057	65.270
TT BD NV Dự trữ nhà nước	4.454	4.887	6.148	5.678	4.950
TT NCKH & ĐT chứng khoán	25.625	28.549	29.802	19.704	18.931

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Trong giai đoạn 2015-2019, tổng nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính có xu hướng tăng lên qua các năm. Cụ thể: tổng nguồn thu năm 2016 tăng so với năm 2015 là 46.546 triệu đồng (tăng 29,66%); tổng nguồn thu năm

2017 tăng so với năm 2016 là 49.242 triệu đồng (tăng 24,20%); tổng nguồn thu năm 2018 tăng so với năm 2017 là 4.089 triệu đồng (tăng 1,69%); tổng nguồn thu năm 2019 tăng 1,11% so với năm 2018 tương ứng là 2.855 triệu đồng, tổng nguồn thu tăng đã đáp ứng nhu cầu chi thường xuyên, đảm bảo cải thiện một phần thu nhập cho cán bộ; đầu tư thêm cho cơ sở vật chất và mua sắm trang thiết bị phục vụ công tác bồi dưỡng của các đơn vị. Tuy nhiên, quy mô tăng nguồn thu qua các năm của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính có sự khác nhau, trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính và trường Hải quan Việt Nam có quy mô tăng nhanh nhất; trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước có quy mô tăng chậm nhất. Thể hiện:

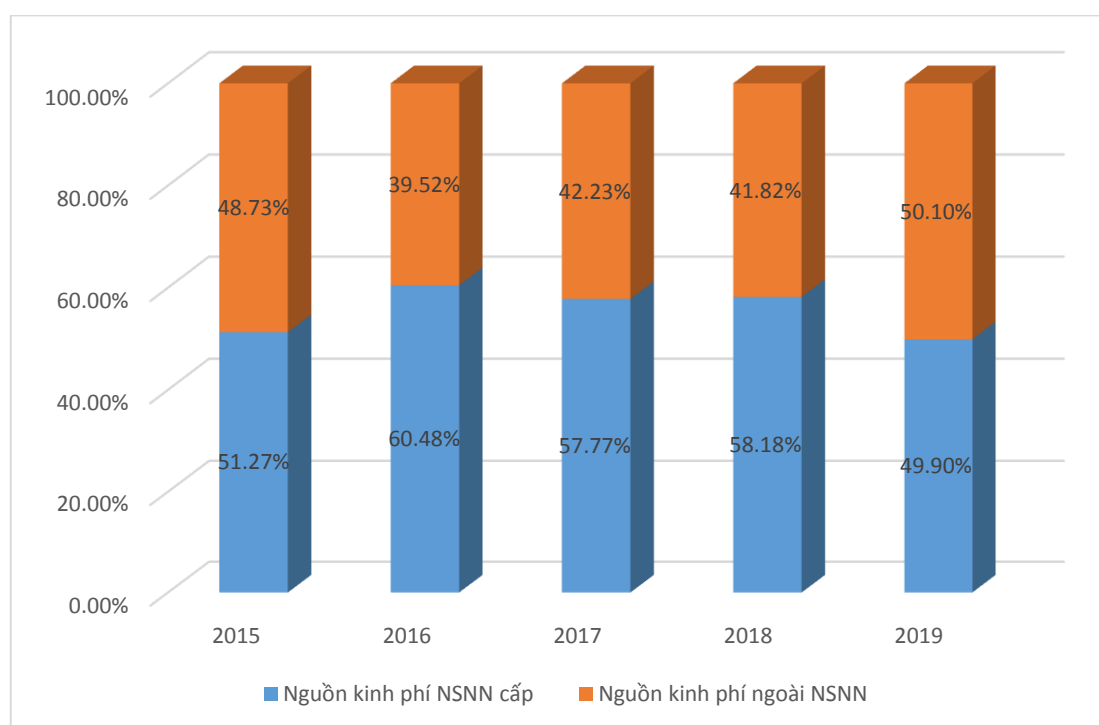
*Đơn vị tính: Triệu đồng*



*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

**Biểu đồ 2.1 So sánh quy mô tăng nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015 - 2019**

Về cơ cấu, tỷ trọng nguồn kinh phí NSNN cấp của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 có xu hướng giảm dần qua các năm. Song, vẫn chiếm tỷ trọng rất lớn trong tổng nguồn thu: Năm 2015 là 51,27%; năm 2016 là 60,48%; năm 2017 là 57,77%; năm 2018 là 58,18%, năm 2019 là 49,9%. Nguồn kinh phí ngoài NSNN chiếm tỷ trọng nhỏ trong tổng nguồn thu, song lại có xu hướng gia tăng qua các năm. Cụ thể: năm 2015 là 48,73%; năm 2016 là 39,52%; năm 2017 là 42,23%; năm 2018 là 41,82%; năm 2019 là 50,10%. Trong đó, chủ yếu là nguồn thu từ hoạt động sự nghiệp của trường Bồi dưỡng cán bộ Bộ Tài chính, trung tâm Bồi dưỡng Nghiệp vụ Dự trữ nhà nước, Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán, thông qua các khóa bồi dưỡng của các cá nhân hoặc thu từ hợp đồng đào tạo giữa các trường và đơn vị có nhu cầu. Nguồn thu khác chiếm tỷ trọng nhỏ và chỉ tập trung ở trường Nghiệp vụ Kho bạc và Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán.



*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

**Biểu đồ 2.2 Cơ cấu nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015 - 2019**

Công tác quản lý tài chính của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong những năm qua được thực hiện theo quy định theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/04/2006 của Chính phủ (trước ngày 06/04/2016) và Nghị định 16/2015/NĐ-CP ngày 14/2/2015 (sau ngày 06/04/2016), các cơ sở cơ sở bồi dưỡng này được phân loại là đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động thường xuyên, phần còn lại được NSNN cấp. Nguồn thu chủ yếu của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính bao gồm: Nguồn kinh phí NSNN cấp và nguồn kinh phí ngoài NSNN.

*Về nguồn kinh phí NSNN cấp:*

**Bảng 2.3: Nguồn kinh phí NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

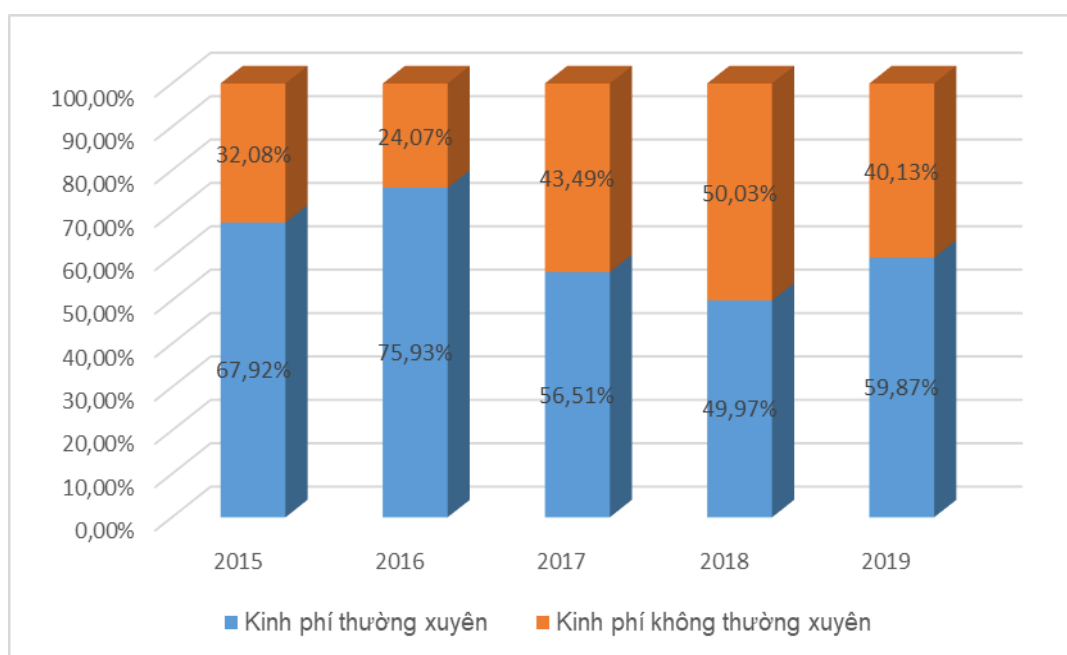
*Đơn vị: Triệu đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Kinh phí thường xuyên</b>	<b>54.643</b>	<b>93.439</b>	<b>82.496</b>	<b>74.710</b>	<b>77.622</b>
Trường BDCB tài chính	6.151	7.584	8.933	-	6.871
Trường Nghiệp vụ Thuế	19.744	55.107	33.507	33.004	30.663
Trường Hải quan Việt Nam	15.346	16.215	12.354	10.535	14.170
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	2.261	2.265	14.741	19.362	15.596
TT BD NV Dự trữ nhà nước	3.025	3.200	3.850	3.618	3.210
TT NCKH & ĐT chứng khoán	8.116	9.068	9.111	8.191	7.112
<b>Kinh phí không thường xuyên</b>	<b>25.808</b>	<b>29.615</b>	<b>63.500</b>	<b>74.795</b>	<b>52.032</b>
Trường BDCB tài chính	15.559	16.058	21.581	29.653	23.398
Trường Nghiệp vụ Thuế	354	-	520	-	2.900
Trường Hải quan Việt Nam	8.716	11.716	39.289	43.854	23.847
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	17	21	42	50	40
TT BD NV Dự trữ nhà nước	953	1.320	1.568	1.238	870
TT NCKH & ĐT chứng khoán	209	500	500	-	977

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

- Tổng nguồn kinh phí NSNN cấp giai đoạn 2015-2019 cho các trường Bồi dưỡng cán bộ Bộ Tài chính, trường Nghiệp vụ Thuế và trường Hải quan Việt Nam có xu hướng tăng qua các năm, nhất là trường Hải quan Việt Nam: Năm 2016 tăng 3.869 triệu đồng (tăng 16,08%) so với năm 2015; năm 2017 tăng 23.712 triệu đồng (tăng 84,89%) so với năm 2016; năm 2018 tăng 2.746 triệu đồng (tăng 5,32%) so với năm 2017 (Bảng 2.4). Trong khi đó, Trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước, Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán tương đối ổn định, với mức tăng không đáng kể.

- Cơ cấu nguồn kinh phí thường xuyên và không thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 có những thay đổi nhất định. Năm 2015, tỷ trọng nguồn kinh phí thường xuyên là 67,92% và không thường xuyên là 32,08% trong tổng nguồn NSNN cấp; Năm 2016, tỷ trọng tương ứng là 75,93% và 24,07%; Năm 2017, tỷ trọng tương ứng là 56,49% và 43,51%; Năm 2018, tỷ trọng này là 49,97% và 50,03%. Song đến năm 2019, tỷ trọng này là 54,78% và 45,22%.



*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

**Biểu đồ 2.3 Cơ cấu nguồn kinh phí NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ Ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

- Nguồn kinh phí thường xuyên của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính từ năm 2017 có xu hướng giảm dần qua các năm, nhất là trường Nghiệp vụ Thuế, năm 2017 giảm 21.600 triệu đồng (giảm 39,19%) so với năm 2016; năm 2018 giảm 503 triệu đồng (giảm 1,51%) so với năm 2017; năm 2019 giảm 2.341 triệu đồng (giảm 7,09%). Trường Hải quan Việt Nam năm 2017 giảm 3.861 triệu đồng (giảm 23,81%) so với năm 2016; năm 2018 giảm 1.824 triệu đồng (giảm 14,76%) so với năm 2017; năm 2019 tăng 2.912 triệu đồng (tăng 3,89%). Các Trung tâm Bồi dưỡng Nghiệp vụ Dự trữ và Trung tâm nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán có xu hướng tăng, song đến năm 2018 lại giảm so với năm 2017.

**Bảng 2.4: Tốc độ tăng (giảm) nguồn kinh phí thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

<b>Nội dung</b>	<b>2016/2015</b>	<b>2017/2016</b>	<b>2018/2017</b>	<b>2019/2018</b>
Trường BDCB tài chính	+23,29%	17,78%	-	-
Trường Nghiệp vụ Thuế	+181,13%	-39,19%	-1,51%	-7,09%
Trường Hải quan Việt Nam	+5,66%	-18,26%	-20,51%	34,50%
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	+0,18%	+550,82	+31,35%	-19,45%
TT BD NV Dự trữ nhà nước	+5,78%	+20,31	-6,04%	-11,28%
TT NCKH & ĐT chứng khoán	+11,73%	+0,47%	-10,11%	-13,17%

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

- Nguồn kinh phí không thường xuyên của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính có xu hướng tăng dần qua các năm, nhất là trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính, năm 2016 tăng 499 triệu đồng (tăng 3,21%) so với năm 2015; năm 2017 tăng 5.523 triệu đồng (tăng 34,39%) so với năm 2016; năm 2018 tăng 8.072 triệu đồng (tăng 37,41%) so với năm 2017. Có xu hướng này do đặc thù là Trường thực hiện nhiệm vụ bồi dưỡng theo yêu cầu và kế hoạch của Bộ Tài chính (nguồn NSNN cấp). Việc sử dụng nguồn kinh phí cơ sở bồi dưỡng cán bộ đã được Bộ Nội vụ phân bổ cho Bộ Tài chính (được xếp vào loại kinh phí không tự chủ), đồng thời Trường được Bộ cấp một phần kinh phí thường xuyên (tự chủ) và sử dụng các

khoản thu từ hoạt động dịch vụ ngoài kế hoạch để trang trải các chi phí thường xuyên còn thiếu. Trung tâm Bồi dưỡng Nghiệp vụ Dự trữ, năm 2016 tăng 367 triệu đồng (tăng 38,51%) so với năm 2015; song đến năm 2018 lại giảm 330 triệu đồng (giảm 21,05%) so với năm 2017.

**Bảng 2.5: Tốc độ tăng (giảm) nguồn kinh phí không thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

Nội dung	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Trường BDCB tài chính	+3,21%	+34,39%	+37,41%	-21,1%
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-
Trường Hải quan Việt Nam	+34,42%	+227,66%	+14,24%	-45,6%
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	+23,53%	+100,00%	+19,05%	-20%
TT BD NV Dự trữ nhà nước	+38,51%	+18,79%	-21,05%	-29,7%
TT NCKH & ĐT chứng khoán	+139,23%	0%	-	-

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Trong giai đoạn 2015-2019, nguồn kinh phí thường xuyên của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính có xu hướng giảm dần và nguồn kinh phí không thường xuyên có xu hướng tăng lên bởi các nguyên nhân sau: (i) do việc hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy của các cơ sở bồi dưỡng làm giảm về số lượng cán bộ nhân viên và số lượng phòng ban; (ii) do các cơ sở bồi dưỡng từng bước thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo Nghị định 10 và Nghị định 16 của Chính phủ; (iii) do kế hoạch bồi dưỡng cán bộ do Bộ Tài chính giao có sự gia tăng do nhu cầu các đơn vị trong Ngành đăng ký tăng, điều này làm tăng kinh phí không thường xuyên mà NSNN cấp cho cơ sở cơ sở bồi dưỡng để phục vụ công tác cơ sở bồi dưỡng cán bộ theo kế hoạch.

*Về nguồn kinh phí ngoài NSNN:*

Tổng số nguồn thu ngoài NSNN của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 có xu hướng tăng nhanh. Năm 2016 tăng 3.943 triệu đồng (tăng 5,16%) so với năm 2015; năm 2017 tăng 26.300 triệu đồng (tăng

32,71%) so với năm 2016; năm 2018 tăng 760 triệu đồng (tăng 0,71%) so với năm 2017; năm 2019 so với năm 2018 tăng 22.706 (tăng 21,12%) (Bảng 2.2). Nguồn kinh phí ngoài NSNN của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính chỉ bao gồm: (i) thu hoạt động sự nghiệp đào tạo và (ii) thu khác. Nguồn thu hoạt động sự nghiệp chỉ tập trung tại 4 cơ sở, bao gồm: trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính; trường Nghiệp vụ Kho bạc; Trung tâm bồi dưỡng Nghiệp vụ Dự trữ Nhà nước; Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán. Nguồn thu khác chủ yếu ở Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán. Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính có nguồn thu khác không đáng kể. Thể hiện:

**Bảng 2.6: Nguồn kinh phí ngoài NSNN của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

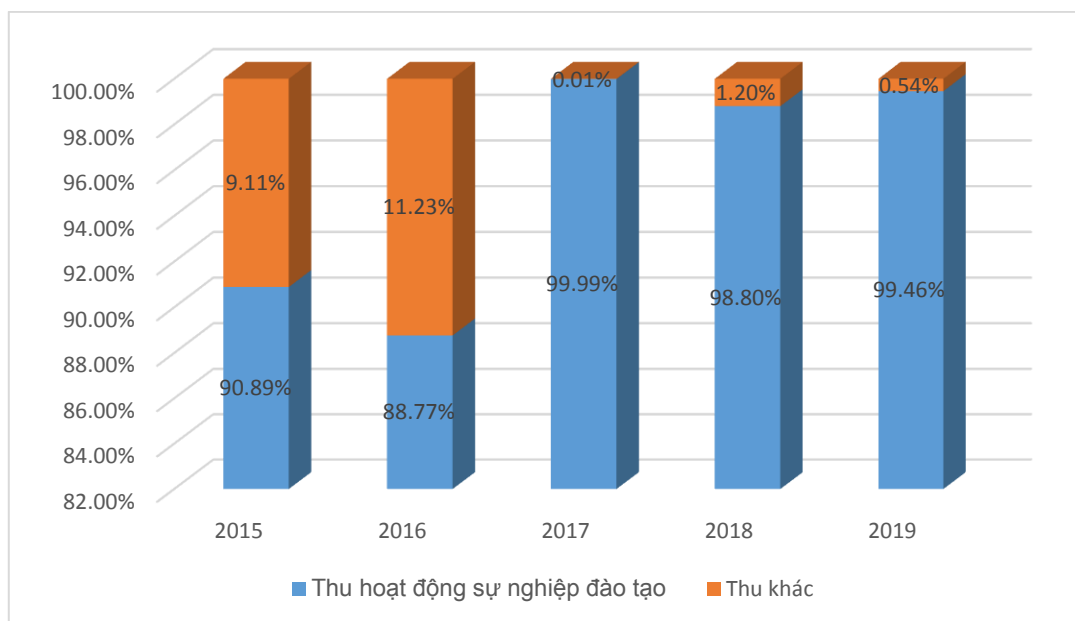
*Đơn vị: Triệu đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Thu hoạt động sự nghiệp đào tạo	69.500	71.380	97.387	106.184	129.475
Trường BDCB tài chính	16.831	23.439	51.156	64.479	68.735
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	41.857	37.619	34.626	30.645	49.634
TT BD NV Dự trữ nhà nước	476	367	730	822	870
TT NCKH & ĐT chứng khoán	10.336	9.955	10.875	10.238	10.236
Thu khác	6.967	9.030	9.323	1.286	701
Trường BDCB tài chính	3	4	7	11	95
TT NCKH & ĐT chứng khoán	6.964	9.026	9.316	1.275	606

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

- Cơ cấu nguồn thu hoạt động sự nghiệp và thu khác của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 có những thay đổi nhất định. Năm 2016, tỷ trọng nguồn thu hoạt động sự nghiệp đào tạo là 88,77% và thu khác là 11,23% trong tổng nguồn kinh phí ngoài NSNN. Năm 2018, tỷ trọng tương ứng là 98,8% và 1,2%. Đến năm 2019, tỷ trọng tương ứng là 99,46% và 0,54%.





*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

**Biểu đồ 2.4: Cơ cấu nguồn kinh phí ngoài NSNN của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

- Thu hoạt động sự nghiệp giai đoạn 2015-2019 của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính có xu hướng gia tăng: năm 2016 tăng 1.880 triệu đồng (tăng 2,71%) so với năm 2015; năm 2017 tăng 26.007 triệu đồng (tăng 36,43%) so với năm 2016; năm 2018 tăng 8.797 triệu đồng (tăng 9,03%) so với năm 2017; năm 2019 giảm 48.124 triệu đồng (giảm 45,32%). Trong đó, chủ yếu là sự gia tăng của trường Bồi dưỡng cán bộ Bộ Tài chính: năm 2016 tăng 6.608 triệu đồng (tăng 39,26%) so với năm 2015; năm 2017 tăng 27.717 triệu đồng (tăng 118,25%) so với năm 2016; năm 2018 tăng 13.323 triệu đồng (tăng 26,04%) so với năm 2017; năm 2019 nguồn thu từ đào tạo tăng 23.291 tỷ đồng (tăng 21,93%). Nguồn thu này tăng lên do Trường đã đưa Trung tâm bồi dưỡng cán bộ tài chính Miền Trung đi vào hoạt động cũng như hoàn thiện bộ máy tổ chức của Trung tâm Miền Bắc và Miền Nam tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động khai thác mở lớp đạt hiệu quả. Đồng thời, Trường đã bám sát thị trường và nắm bắt nhu cầu bồi dưỡng của các đơn vị trong và ngoài ngành... Từ đó tổ chức các khóa bồi dưỡng theo nhu cầu của các đơn vị, đặc biệt là các khóa bồi dưỡng dài ngày tạo doanh thu lớn. Chính nguồn thu này đã làm thay đổi cơ cấu theo hướng tỷ trọng nguồn thu từ NSNN cấp giảm dần

và tỷ trọng nguồn thu ngoài NSNN tăng trong cơ cấu thu hàng năm. Trung tâm Bồi dưỡng Nghiệp vụ Dự trữ nhà nước, Trung tâm nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán có tốc độ tăng (giảm) theo từng năm khác nhau. Cụ thể:

**Bảng 2.7: Tốc độ tăng (giảm) nguồn thu sự nghiệp đào tạo của các cơ sở bồi dưỡng ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

Nội dung	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Trường BDCB tài chính	+39,26%	+118,25%	+26,04%	+6,6%
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-10,13%	-7,76%	-11,5%	+61,96%
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-22,89%	+98,91%	+12,60%	+5,84%
TT NCKH & ĐT chứng khoán	-3,68%	+9,24%	-5,86%	-0,02%

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

- Thu khác của các cơ sở cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính chủ yếu tập trung ở Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán, song có quy mô và tốc độ tăng trong giai đoạn 2015-2017: năm 2016 tăng 2.026 triệu đồng (tăng 29,61%) so với năm 2015; năm 2017 tăng 290 triệu đồng (tăng 3,21%) so với năm 2016. Đến năm 2018 giảm 8.041 triệu đồng (giảm 86,31%) so với năm 2017. Đến năm 2019 giảm 669 triệu đồng (giảm 52,47%). Trường Bồi dưỡng cán bộ Bộ Tài chính có quy mô nguồn thu khác nhỏ, không đáng kể so với tổng nguồn thu khác.

**Bảng 2.8: Tốc độ tăng (giảm) nguồn thu khác của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

Nội dung	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018
Trường BDCB tài chính	+33,33%	+75,00%	+57,14%	+763,64%
TT NCKH & ĐT chứng khoán	+29,61%	+3,21%	-86,31%	-52,47%

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

### 2.3.2.2 Thực trạng quản lý chi

Trong giai đoạn 2015-2019, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã thực hiện tốt nội dung các quy định tại Nghị định 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2006

của Chính phủ, cũng như thực hiện tốt Thông tư số: 139/2010/TT-BTC ngày 21/9/2010 của Bộ trưởng Bộ Tài chính, đồng thời phối hợp với Cục Kế hoạch - Tài chính của Bộ thực hiện nghiêm túc công tác lập, chấp hành dự toán và quyết toán ngân sách, cũng như công khai dự toán, quyết toán ngân sách hàng năm theo đúng quy định của Luật NSNN, văn bản hướng dẫn hiện hành của Nhà nước và của Bộ Tài chính.

Qua kết quả kiểm toán năm của Kiểm toán nhà nước tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cho thấy về cơ bản các cơ sở này đã chấp hành tốt việc quản lý tài chính, tài sản đảm bảo chặt chẽ theo quy định hiện hành. Ngoài ra, việc chấp hành chế độ báo cáo thường xuyên, đột xuất hàng năm cũng được các cơ sở bồi dưỡng cán bộ thực hiện đầy đủ theo quy định và yêu cầu, chỉ đạo của Lãnh đạo Bộ Tài chính.

**Bảng 2.9: Tổng hợp chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị: Triệu đồng*

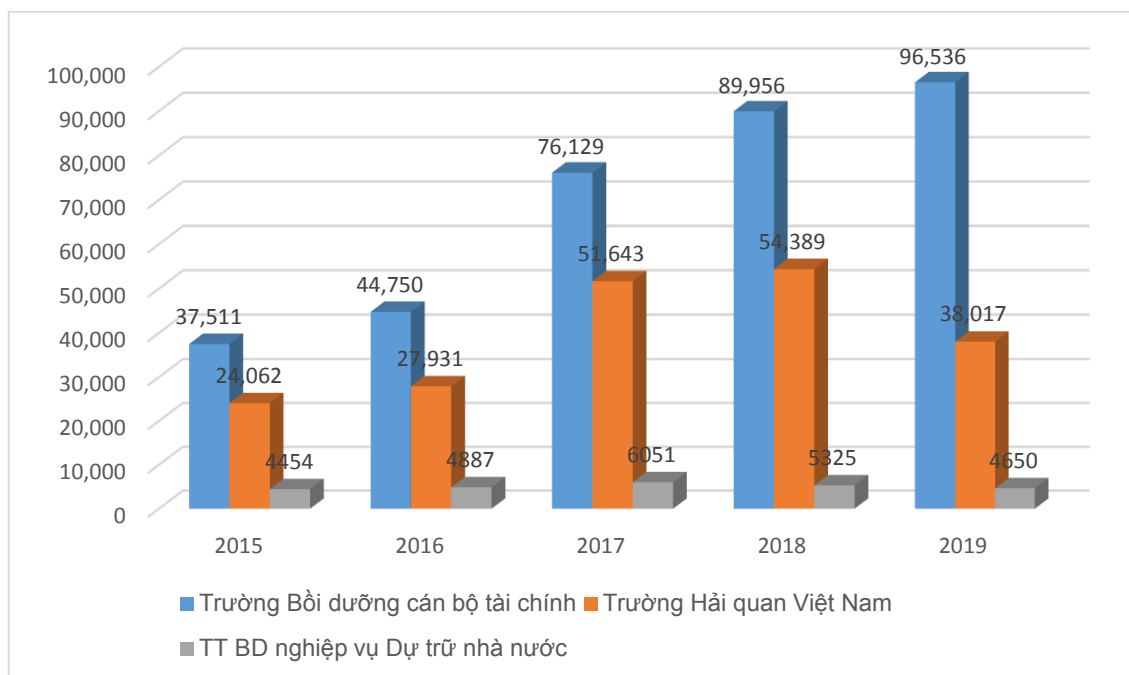
<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Chi nguồn NSNN cấp	80.451	123.054	145.996	149.505	129.654
Trường BDCB tài chính	21.710	23.642	30.514	29.653	30.269
Trường Nghiệp vụ Thuế	20.098	55.107	34.027	33.004	33.563
Trường Hải quan Việt Nam	24.062	27.931	51.643	54.389	38.017
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	2.278	2.286	14.783	19.412	15.636
TT BD NV Dự trữ nhà nước	3.978	4.520	5.418	4.856	4.080
TT NCKH & ĐT chứng khoán	8.325	9.568	9.611	8.191	8.089
Chi nguồn ngoài NSNN	75.434	78.075	99.533	101.944	105.886
Trường BDCB tài chính	15.801	21.108	45.615	60.303	66.267
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-	-
Trường Hải quan Việt Nam	-	-	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	41.857	37.619	33.094	29.659	28.208

TT BD NV Dự trữ nhà nước	476	367	633	469	570
TT NCKH & ĐT chứng khoán	17.300	18.981	20.191	11.513	10.841
Tổng số chi	155.885	201.129	245.529	251.449	235.540
Trường BDCB tài chính	37.511	44.750	76.129	89.956	96.536
Trường Nghiệp vụ Thuế	20.098	55.107	34.027	33.004	33.563
Trường Hải quan Việt Nam	24.062	27.931	51.643	54.389	38.017
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	44.135	39.905	47.877	49.071	43.844
TT BD NV Dự trữ nhà nước	4.454	4.887	6.051	5.325	4.650
TT NCKH & ĐT chứng khoán	25.625	28.549	29.802	19.704	18.930

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Trong giai đoạn 2015-2019, tổng số chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính có xu hướng tăng lên qua các năm. Cụ thể: tổng số chi năm 2016 tăng so với năm 2015 là 45.244 triệu đồng (tăng 29,02%); tổng số chi năm 2017 tăng so với năm 2016 là 44.400 triệu đồng (tăng 22,07%); tổng số chi năm 2018 tăng so với năm 2017 là 5.929 triệu đồng (tăng 2,41%) đã góp phần tăng thêm cơ sở vật chất và trang thiết bị phục vụ công tác bồi dưỡng; nâng cao chất lượng bồi dưỡng, đảm bảo cải thiện một phần thu nhập cho cán bộ, công chức, viên chức của các đơn vị... Tuy nhiên, năm 2019 tổng số chi đã giảm so với năm 2018 là 15.909 triệu đồng (giảm 6,33%), có mức giảm này chủ yếu là do tác động của trường Hải quan Việt Nam, khi nguồn NSNN cấp giảm mạnh. Quy mô chi qua các năm của các cơ sở bồi dưỡng có sự khác nhau, trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính và trường Hải quan Việt Nam có quy mô tăng nhanh nhất; trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước có quy mô tương đối ổn định. Thể hiện:

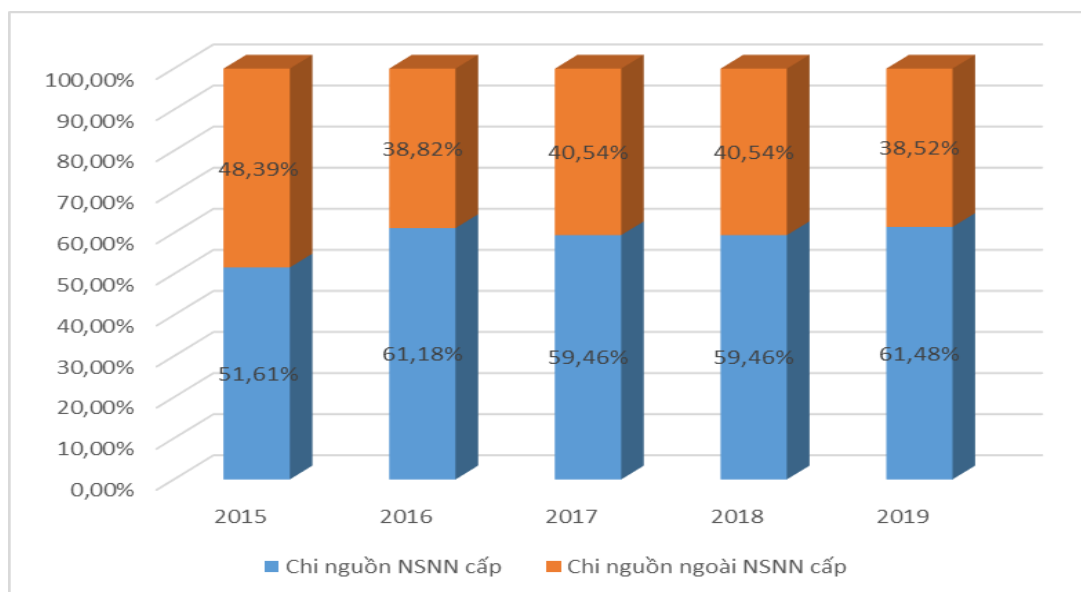
Đơn vị tính: Triệu đồng



Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính

### **Biểu đồ 2.5: So sánh quy mô tăng chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

Về cơ cấu, tỷ trọng chi từ nguồn NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 có xu hướng tăng qua các năm và chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính: Năm 2015 là 51,61%; năm 2016 là 61,18%; năm 2017 là 59,46%; năm 2018 là 59,46%; năm 2019 là 61,48%. Chi từ nguồn ngoài NSNN chiếm tỷ trọng nhỏ hơn trong tổng số chi và có xu hướng giảm dần. Cụ thể: năm 2015 là 48,39%; năm 2016 là 38,82%; năm 2017 là 40,54%; năm 2018 là 40,54%; năm 2019 là 38,52%. Trong đó, trường Nghiệp vụ Thuế và trường Hải quan Việt Nam chi từ nguồn NSNN cấp chiếm 100%.



*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

**Biểu đồ 2.6: Cơ cấu chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

Đối với nguồn NSNN cấp

Trên cơ sở quy định tại nghị định 16/2015/N -CP ngày 14/02/2006 của Chính phủ, Bộ Tài chính giao cho các cơ sở bồi dưỡng ngành thực hiện tự chủ về nguồn tài chính và nội dung chi của đơn vị, Bộ Tài chính thực hiện công tác kiểm tra, giám sát và hướng dẫn các đơn vị thực hiện. Mỗi đơn vị xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ với những mức chi khác nhau tùy thuộc vào nguồn tài chính của đơn vị trình Bộ Tài chính phê duyệt.

Nội dung chi và quản lý chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính bao gồm 4 nhóm chi. Thể hiện:

**Bảng 2.20: Nội dung chi nguồn NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

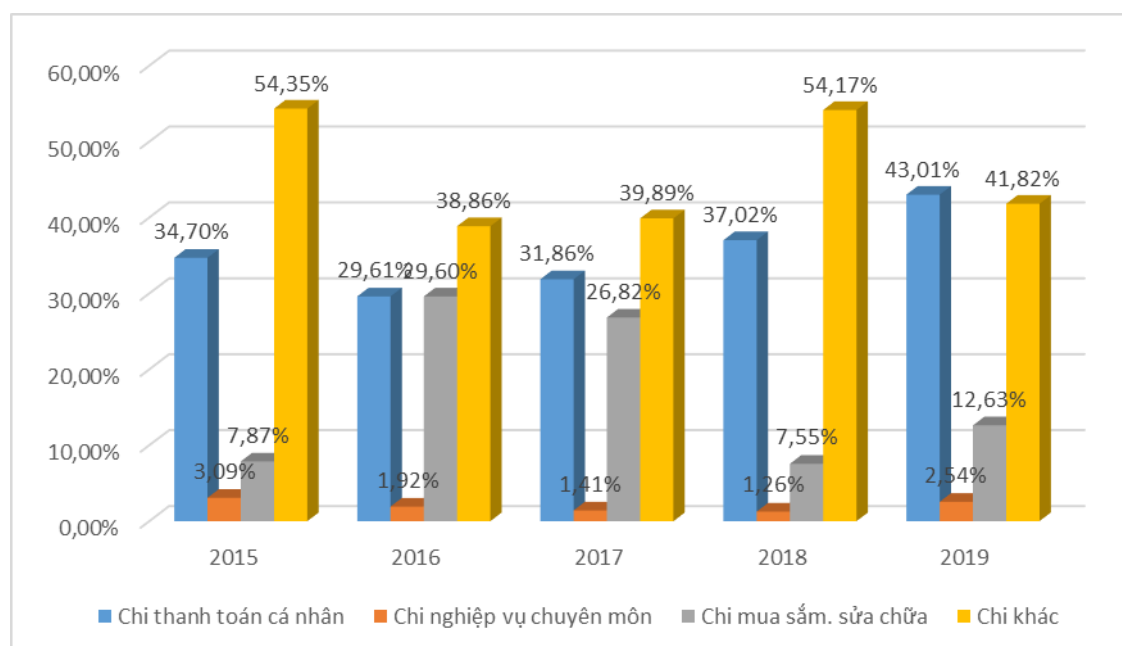
*Đơn vị: Triệu đồng*

Nội dung	2015	2016	2017	2018	2019
Chi thanh toán cá nhân	27.917	36.437	46.517	55.342	55.763
Trường BDCB tài chính	4.463	5.025	-	5.267	5.592
Trường Nghiệp vụ Thuế	5.617	10.732	14.097	15.764	16.118
Trường Hải quan Việt Nam	11.703	13.621	13.151	11.311	11.885

Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	12.467	16.643	15.144
TT BD NV Dự trữ nhà nước	1.848	2.079	2.097	1.518	1.585
TT NCKH & ĐT chứng khoán	4.286	4.980	4.705	4.839	5.439
Chi nghiệp vụ chuyên môn	2.482	2.367	2.065	1.884	3.298
Trường BDCB tài chính	-	1	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Thuế	134	957	744	675	1.440
Trường Hải quan Việt Nam	416	454	686	455	721
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	-	-	0
TT BD NV Dự trữ nhà nước	300	412	409	747	690
TT NCKH & ĐT chứng khoán	1.632	543	226	7	447
Chi mua sắm. sửa chữa	6.329	36.427	39.162	11.295	16.372
Trường BDCB tài chính	184	2.344	-	4.149	3.122
Trường Nghiệp vụ Thuế	510	28.311	5.417	1.508	3.305
Trường Hải quan Việt Nam	5.398	5.575	30.921	3.168	9.721
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	1.945	2.290	57
TT BD NV Dự trữ nhà nước	235	166	818	164	96
TT NCKH & ĐT chứng khoán	2	31	61	16	71
Chi khác	43.723	47.823	58.243	80.984	54.221
Trường BDCB tài chính	17.063	16.272	30.514	20.237	21.555
Trường Nghiệp vụ Thuế	13.837	15.107	13.769	15.057	12.700
Trường Hải quan Việt Nam	6.545	8.281	6.885	39.455	15.690
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	2.278	2.286	362	479	435
TT BD NV Dự trữ nhà nước	1.595	1.863	2.094	2.427	1.709
TT NCKH & ĐT chứng khoán	2.405	4.014	4.619	3.329	2.132

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Nội dung chi thanh toán cá nhân của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 từ nguồn NSNN cấp có xu hướng tăng đều qua các năm; Chi nghiệp vụ chuyên môn có xu hướng ổn định; Chi mua sắm, sửa chữa năm 2016 và 2017 tăng nhanh; Chi khác có xu hướng tăng nhanh nhất, tuy nhiên đến năm 2018, 2019 các khoản chi có xu hướng giảm.



*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

**Biểu đồ 2.7: Tỷ trọng các khoản chi từ nguồn NSNN cấp của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

+ *Chi thanh toán cho cá nhân*: chiếm tỷ trọng tương đối, khoảng 25-47% trong tổng chi từ nguồn NSNN cấp hàng năm của đơn vị, chủ yếu là chi tiền lương, tiền công cho lao động hợp đồng, phụ cấp lương và các khoản đóng góp. Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã tập trung nguồn kinh phí thường xuyên để giải quyết tốt chế độ tiền lương, tiền công cho đội ngũ cán bộ của các cơ sở.

+ *Chi phí nghiệp vụ chuyên môn*: chiếm tỷ trọng trên 1% - 2% trong tổng chi từ nguồn NSNN cấp hàng năm của các cơ sở, chủ yếu là tiền giảng cho giảng viên, chi phí đi lại, ăn nghỉ cho giảng viên, chi thuê hội trường, in ấn tài liệu, giáo trình...



+ *Chi mua sắm, sửa chữa tài sản*: Năm 2016 và 2017 chiếm tỷ trọng cao (28-29%) trong tổng chi từ nguồn NSNN cấp, do trường Nghiệp vụ Thuế và trường Hải quan Việt nam thực hiện chi mua sắm tài sản trang bị cho Trung Tâm bồi dưỡng cán bộ Miền Trung và Miền Nam.

+ *Chi khác*: chiếm tỷ trọng lớn từ 38-54% trong tổng chi từ nguồn NSNN cấp hàng năm của các cơ sở, chủ yếu là các khoản chi bảo hiểm tài sản và phương tiện các đơn vị dự toán, chi kỷ niệm các ngày lễ lớn, các khoản phí, lệ phí của các đơn vị dự toán, chi cho công tác đảng và các khoản chi khác.

Đối với nguồn ngoài NSNN

**Bảng 2.3: Nội dung chi nguồn ngoài NSNN của các cơ sở bồi dưỡng  
cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị: Triệu đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Chi thanh toán cá nhân	4.491	267	21.992	17.168	23.599
Trường BDCB tài chính	-	-		-	-
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-	-
Trường Hải quan Việt Nam	-	-	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	19.822	17.157	23.407
TT BD NV Dự trữ nhà nước	206	221	186	11	44
TT NCKH & ĐT chứng khoán	4.285	46	1.984	-	148
Chi nghiệp vụ chuyên môn	1.684	96	4.402	3.358	358
Trường BDCB tài chính	-	-		-	-
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-	-
Trường Hải quan Việt Nam	-	-	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	4.376	3.358	255
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-	-	12	-	103
TT NCKH & ĐT chứng khoán	1.684	96	14	-	-
Chi mua sắm, sửa chữa	132	146	3.040	2.314	16

Trường BDCB tài chính	-	-	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-	-
Trường Hải quan Việt Nam	-	-	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	2.892	2.290	-
TT BD NV Dự trữ nhà nước	1	7	36	8	16
TT NCKH & ĐT chứng khoán	131	139	112	16	-
Chi khác	69.127	77.566	70.099	79.104	81913
Trường BDCB tài chính	15.801	21.108	45.615	60.303	66.267
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-	-
Trường Hải quan Việt Nam	-	-	-	-	-
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	41.857	37.619	6.004	6.854	4.546
TT BD NV Dự trữ nhà nước	269	139	399	450	407
TT NCKH & ĐT chứng khoán	11.200	18.700	18.081	11.497	10.693

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Nội dung chi thanh toán cá nhân; chi nghiệp vụ chuyên môn; chi mua sắm, sửa chữa và chi khác của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 từ nguồn ngoài NSNN chỉ tập trung vào trường Nghiệp vụ Kho bạc, TT BD nghiệp vụ Dự trữ nhà nước và TT NCKH và Đào tạo chứng khoán. Trong đó, chi khác chiếm tỷ trọng chủ yếu của chi nguồn ngoài NSNN. Khoản chi này tăng lên là do các trường Nghiệp vụ Kho bạc, TT BD nghiệp vụ Dự trữ nhà nước và TT NCKH và Đào tạo chứng khoán mở rộng quy mô bồi dưỡng, số lượng các lớp thu sự nghiệp ngày càng tăng.

**Bảng 2.12: Tỷ trọng các khoản chi từ nguồn ngoài NSNN cấp của các cơ sở  
bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị: Triệu đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Chi thanh toán cá nhân	4.491	267	21.992	17.168	23.599
So với chi nguồn ngoài NSNN	5,96%	0,33%	20,09%	15,97%	22,29%
Chi nghiệp vụ chuyên môn	1.684	96	4.402	3.358	358
So với chi nguồn ngoài NSNN	2,23%	0,12%	4,42%	2,12%	0,34%
Chi mua sắm, sửa chữa	132	146	3.040	2.314	16
So với chi nguồn ngoài NSNN	0,17%	0,18%	3,05%	2,16%	0,0151%
Chi khác	69.127	77.566	70.099	79.104	81913
So với chi nguồn ngoài NSNN	91,64%	99,37%	70,42%	78,75%	77,360%
Chi nguồn ngoài NSNN	100%	100%	100%	100%	100%

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

+ *Chi thanh toán cho cá nhân*: Năm 2015, chiếm tỷ trọng 5,96% đến năm 2017 là 16,11%; Năm 2018 là 15,97%; năm 2019 là 22,29% trong tổng chi từ nguồn ngoài NSNN của 4 cơ sở bồi dưỡng. Chủ yếu là chi các chế độ cho cán bộ quản lý các lớp học; tiền công cho cán bộ hợp đồng; tiền lương tăng thêm và các khoản phúc lợi cho cán bộ, viên chức...

+ *Chi phí nghiệp vụ chuyên môn*: chiếm tỷ trọng thấp, khoảng trên dưới 2% trong tổng chi từ nguồn ngoài NSNN hàng năm của 3 cơ sở bồi dưỡng, chủ yếu là chi phí trực tiếp tổ chức lớp học như: thuê mượn hội trường, ăn nghỉ, đi lại, thù lao giảng viên, các khoản chi hàng hóa dịch vụ khác phục vụ các lớp học.

+ *Chi mua sắm, sửa chữa tài sản*: chiếm tỷ lệ thấp, khoảng dưới 2% trong tổng chi từ nguồn ngoài NSNN hàng năm của 3 cơ sở bồi dưỡng, chủ yếu sửa chữa

máy móc thiết bị, cơ sở vật chất phục vụ làm việc và giảng dạy.

+ *Chi khác*: chiếm tỷ trọng lớn nhất trên dưới từ 70-90% trong tổng chi từ nguồn ngoài NSNN hàng năm của 4 cơ sở bồi dưỡng, chủ yếu là chi nộp thuế, đầu tư vào tài sản, chi bảo hiểm tài sản và phương tiện, tiếp khách...

Nhìn chung, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính ưu tiên kinh phí thường xuyên NSNN cấp để thanh toán chế độ tiền lương, phụ cấp lương, phúc lợi tập thể... cho cán bộ, viên chức, chi thanh toán các dịch vụ công, vật tư văn phòng, thông tin liên lạc để phục vụ quá trình làm việc; kinh phí không thường xuyên phần lớn phục vụ cho chi cho mua sắm, sửa chữa tài sản và các khoản chi khác. Song, chi cho công tác chuyên môn trong tổng số chi nguồn ngoài NSNN vẫn còn rất hạn chế.

### 2.3.2.3 *Thực trạng quản lý kết quả hoạt động tài chính*

Hàng năm căn cứ vào kết quả hoạt động tài chính, sau khi trang trải toàn bộ chi phí, nộp thuế và các khoản nộp khác theo quy định hiện hành, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính xác định phần chênh lệch thu chi (tổng thu - tổng chi). Phần chênh lệch thu - chi được sử dụng để trích lập các quỹ theo đúng các quy định của nhà nước.

#### Về cân đối tài chính

**Bảng 2.13: Cân đối tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị: Triệu đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Tổng số nguồn thu	156.918	203.464	252.706	256.975	259.830
Trường BDCB tài chính	38.544	47.085	81.677	94.143	99.099
Trường Nghiệp vụ Thuế	20.098	55.107	34.027	33.004	33.563
Trường Hải quan Việt Nam	24.062	27.931	51.643	54.389	38.017
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	44.135	39.905	49.409	50.057	65.270
TT BD NV Dự trữ nhà nước	4.454	4.887	6.148	5.678	4.950
TT NCKH & ĐT chứng khoán	25.625	28.549	29.802	19.704	18.930

Tổng số chi	155.885	201.129	245.529	251.449	235.540
Trường BDCB tài chính	37.511	44.750	76.129	89.956	96536
Trường Nghiệp vụ Thuế	20.098	55.107	34.027	33.004	33563
Trường Hải quan Việt Nam	24.062	27.931	51.643	54.389	38017
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	44.135	39.905	47.877	49.071	43844
TT BD NV Dự trữ nhà nước	4.454	4.887	6.051	5.325	4650
TT NCKH & ĐT chứng khoán	25.625	28.549	29.802	19.704	18930
Chênh lệch thu – chi	1.033	2.335	7.177	5.526	24.290
Trường BDCB tài chính	1.033	2.335	5.548	4.187	2563
Trường Nghiệp vụ Thuế	-	-	-	-	0
Trường Hải quan Việt Nam	-	-	-	-	0
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	1.532	986	21.426
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-	-	97	353	300
TT NCKH & ĐT chứng khoán	-	-	-	-	0

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Trong giai đoạn 2015-2019, tổng số chênh lệch thu - chi hàng năm có xu hướng tăng: năm 2016 tăng so với 2015 là 1.302 triệu đồng (tăng 126,04%); năm 2017 tăng so với 2016 là 4.842 triệu đồng (tăng 207,37%); năm 2019 tăng so với 2018 là 17.864 triệu (tăng 339%). Song, chủ yếu là của trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính và trường Nghiệp vụ Kho bạc; TT BD nghiệp vụ Dự trữ nhà nước là không đáng kể. Tổng số thu từ NSNN và tổng số chi của các Trường Nghiệp vụ Thuế; Trường Hải quan Việt Nam và TT NCKH và Đào tạo chứng khoán đều tăng qua các năm. Tuy nhiên, số thu và số chi hàng năm đều cân đối, không có kết dư.

#### Về trích lập và sử dụng các Quỹ

Từ chênh lệch thu - chi hàng năm, các trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính; trường Nghiệp vụ Kho bạc và Trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước trích lập các Quỹ của đơn vị:

**Bảng 2.14: Trích lập các Quỹ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ  
ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị: Triệu đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Tổng số	1.033	2.335	7.177	5.526	4.178
Trường BDCB tài chính	1.033	2.335	5.548	4.187	3.384
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	1.532	986	190
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-	-	97	353	604
Quỹ Khen thưởng	182	290	321	302	310
Trường BDCB tài chính	182	290	321	302	310
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	-	-	-
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-	-	-	-	-
Quỹ Phúc lợi	413	906	3.109	2.720	2.176
Trường BDCB tài chính	413	906	2.534	2.175	2.134
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	547	394	0
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-	-	28	151	42
Quỹ Dự phòng ổn định TN	128	435	823	529	562
Trường BDCB tài chính	128	435	823	529	-
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	-	-	-
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-	-	-	-	562
Quỹ Phát triển hoạt động SN	310	704	2.924	1.975	1.130
Trường BDCB tài chính	310	704	1.870	1.181	940
Trường Nghiệp vụ Kho bạc	-	-	985	592	190
TT BD NV Dự trữ nhà nước	-	-	69	202	-

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính là đơn vị thực hiện tốt việc trích lập và sử dụng các Quỹ có xu hướng tăng qua các năm 2015-2017. Riêng giai đoạn 2018 - 2019, việc trích lập và sử dụng các Quỹ giảm so với giai đoạn trước.

- *Quỹ Khen thưởng*: Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính thực hiện việc trích lập Quỹ Khen thưởng và sử dụng quỹ này để chi khen thưởng định kỳ, đột xuất cho tập thể, cá nhân trong đơn vị và có xu hướng tăng qua các năm: Năm 2016 tăng so

với năm 2015 là 108 triệu đồng (tăng 59,34%); Năm 2017 tăng so với năm 2016 là 31 triệu đồng (tăng 10,69%); Năm 2018 giảm so với năm 2017 là 19 triệu đồng (giảm 5,92%); năm 2019 tăng so với năm 2018 là 8 triệu đồng (tăng 2,6%).

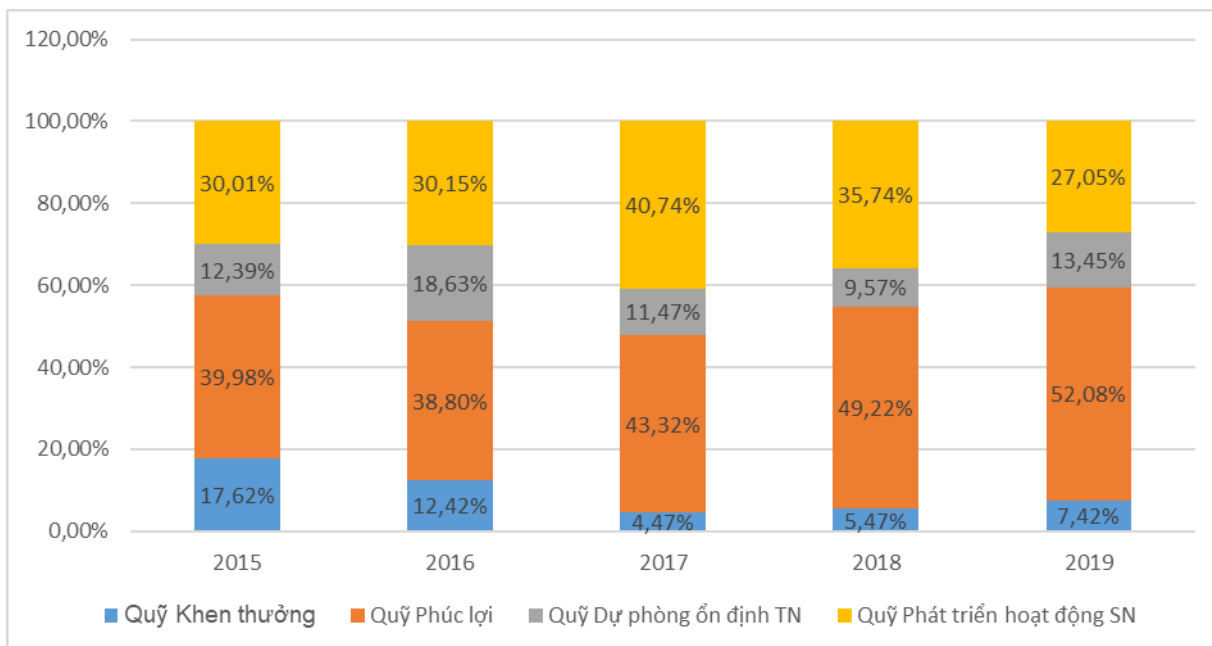
- *Quỹ Phúc lợi*: Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính thực hiện tốt việc trích lập Quỹ Phúc lợi để chi phúc lợi các ngày lễ, tết; trợ cấp khó khăn đột xuất, nghỉ mất sức... và có xu hướng gia tăng qua các năm: Năm 2016 tăng so với năm 2015 là 493 triệu đồng (tăng 119,37%); Năm 2017 tăng so với năm 2016 là 1.628 triệu đồng (tăng 179,69%); Năm 2018 giảm so với năm 2017 là 359 triệu đồng (giảm 14,17%); Năm 2019 so với năm 2018 giảm 544 triệu đồng (giảm 20%). Trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước năm 2018 tăng so với năm 2017 là 123 triệu đồng (tăng 439,28%); năm 2019 giảm 109 triệu đồng so với năm 2018 (giảm 72,18%).

- *Quỹ Dự phòng ổn định thu nhập*: Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính thực hiện trích lập Quỹ này nhằm ổn định thu nhập cho cán bộ, viên chức của đơn vị. Năm 2016 tăng so với năm 2015 là 307 triệu đồng (tăng 239,84%); Năm 2017 tăng so với năm 2016 là 388 triệu đồng (tăng 89,19%); Năm 2018 giảm so với năm 2017 là 294 triệu đồng (giảm 35,73%). Do nguồn thu bị hạn chế nên Trung tâm bồi dưỡng cán bộ Tài chính Miền Trung năm 2015, không trích lập quỹ này.

- *Quỹ Phát triển hoạt động sự nghiệp*: Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính thực hiện trích lập Quỹ này chủ yếu dùng để mua sắm trang thiết bị cho đơn vị. Năm 2016 tăng so với năm 2015 là 394 triệu đồng (tăng 127,09%); Năm 2017 tăng so với năm 2016 là 1.166 triệu đồng (tăng 165,62%); Năm 2018 giảm so với năm 2017 là 689 triệu đồng (giảm 36,85%); Năm 2019 giảm 241 triệu đồng so với năm 2018 (giảm 20,4%). Trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước năm 2018 tăng so với năm 2017 là 133 triệu đồng (tăng 192,75%)

Về cơ cấu các quỹ: cơ cấu các Quỹ của các trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính; trường Nghiệp vụ Kho bạc và Trung tâm bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ nhà nước có sự biến động qua các năm. Quỹ Phúc lợi chiếm khoảng 40-49%; Quỹ Khen thưởng chiếm khoảng 5-17%; Quỹ Dự phòng ổn định thu nhập chiếm khoảng 9-

18%; Quỹ Phát triển hoạt động sự nghiệp chiếm khoảng 30-40%.



*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

**Biểu đồ 2.8: Tỷ trọng các Quỹ của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

#### 2.3.2.4 Thực trạng công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính

Trong giai đoạn 2015-2019, cùng với việc chấp hành nghiêm túc kế hoạch thanh tra, kiểm toán của cơ quan thanh tra, Kiểm toán nhà nước, nội dung kiểm tra, thanh tra, giám sát tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính được thực hiện như sau:

*Đối với giác độ quản lý nhà nước:* Bộ Tài chính (cơ quan chủ quản) thông qua chức năng, nhiệm vụ của Cục Kế hoạch - Tài chính, thực hiện việc thanh tra, kiểm tra, giám sát hoạt động tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính theo các phương thức và nội dung như:

- Thực hiện thường xuyên hoặc gián tiếp thông qua việc:
- + Chấp hành quy định, trình tự lập, phân bổ, giao dự toán, chấp hành dự toán, tổ chức công tác hạch toán, kế toán và quyết toán ngân sách hàng năm của nhà nước và của Bộ Tài chính, trong đó việc điều chỉnh dự toán thu, chi ngân sách hàng năm đối với các cơ sở bồi dưỡng được Bộ Tài chính quy định thực hiện 2 đợt vào tháng



6 và tháng 10 hàng năm, qua đó kịp thời rà soát, đánh giá tình hình thực hiện, giải ngân dự toán và kế hoạch vốn được sử dụng trong năm của đơn vị, để điều chỉnh cho phù hợp, bảo đảm hiệu quả trong quản lý, sử dụng các nguồn lực tài chính.

+ Duy trì thường xuyên chế độ: báo cáo, công khai dự toán, quyết toán và tình hình thực hiện dự toán ngân sách theo quy định của nhà nước; báo cáo giải ngân định kỳ tháng, quý, năm theo quy định của Bộ Tài chính; báo cáo giao ban hàng quý theo yêu cầu, chỉ đạo của Lãnh đạo Bộ Tài chính, và các chế độ báo cáo thường xuyên khác như: báo cáo kết quả thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính; báo cáo thực hành tiết kiệm, chống lãng phí; báo cáo phòng, chống tham nhũng; báo cáo nhu cầu, nguồn kinh phí thực hiện chính sách cải cách tiền lương; báo cáo kiểm kê tài sản...

- Thực hiện trực tiếp thông qua việc:

+ Tổ chức chặt chẽ hoạt động kiểm tra nội bộ theo Quy chế kiểm tra, kiểm toán nội bộ công tác quản lý tài chính, kế toán, tài sản nhà nước, đầu tư xây dựng và đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính. Với mục đích: (i) Đánh giá hiệu lực, hiệu quả và tính phù hợp của các cơ chế, chính sách, chế độ quản lý tài chính, kế toán, tài sản nhà nước, đầu tư xây dựng và đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin; (ii) Đánh giá độc lập, khách quan về tình hình chấp hành dự toán ngân sách, quản lý tài sản nhà nước, quản lý đầu tư xây dựng và đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin, chấp hành công tác phòng, chống tham nhũng và thực hành tiết kiệm, chống lãng phí; (iii) Ngăn ngừa, phát hiện và chấn chỉnh kịp thời các tồn tại, sai phạm; xử lý theo thẩm quyền được phân cấp hoặc kiến nghị biện pháp xử lý theo quy định; (iv) Tổ chức đánh giá, rút kinh nghiệm những tồn tại, chưa phù hợp, tìm ra nguyên nhân, phương hướng và biện pháp khắc phục. Kiến nghị các cơ quan quản lý nhà nước, cơ quan quản lý cấp trên nghiên cứu, sửa đổi, bổ sung cơ chế, chính sách đảm bảo phù hợp, đáp ứng yêu cầu quản lý.

+ Thanh tra, kiểm tra vụ việc theo đơn, thư kiến nghị hoặc theo yêu cầu, chỉ đạo của Lãnh đạo Bộ Tài chính và đề nghị phối hợp của các cơ sở bồi dưỡng.

Tuy nhiên, việc phân định hoạt động thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính của Bộ Tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng theo phương thức gián tiếp hay trực tiếp cũng chỉ mang tính tương đối, bởi lẽ như việc chấp hành quy định, trình tự lập, phân bổ, giao dự toán, chấp hành dự toán, tổ chức công tác hạch toán, kế toán và quyết toán ngân sách hàng năm của các cơ sở bồi dưỡng có thể được Bộ Tài chính kiểm soát gián tiếp thông qua hệ thống các biểu mẫu báo cáo theo chế độ quy định, hoặc cũng có thể kiểm soát trực tiếp thông qua: kiểm tra, kiểm toán nội bộ; tổ chức kiểm tra xét duyệt, thẩm định quyết toán...

*Đối với giác độ quản trị nội bộ:* các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cũng đã chủ động xây dựng, ban hành đồng bộ hệ thống các quy chế, quy trình nhằm thực hiện kiểm soát có hiệu quả hoạt động tài chính trong nội bộ, mà trực tiếp nhất đó là Quy chế chi tiêu nội bộ. Đây là cơ sở pháp lý quan trọng nhằm mục đích:

- Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ và các cá nhân, đơn vị trực thuộc các cơ sở bồi dưỡng căn cứ tổ chức thực hiện và kiểm tra, giám sát trong nội bộ.

- Cơ quan chủ quản kiểm tra, giám sát thông qua việc: (i) tham gia ý kiến trong quá trình các cơ sở bồi dưỡng xây dựng, ban hành hoặc sửa đổi, bổ sung quy chế; (ii) kiểm tra xét duyệt, thẩm định quyết toán ngân sách hàng năm; (iii) kiểm tra, kiểm toán nội bộ theo kế hoạch.

- Kho bạc nhà nước nơi giao dịch phối hợp thực hiện kiểm soát chi theo quy định tại Quy chế kiểm tra, kiểm toán nội bộ công tác quản lý tài chính, kế toán, tài sản nhà nước, đầu tư xây dựng và đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin trong các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

- Công tác tổ chức hoạt động tự kiểm tra nội bộ tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính được thực hiện theo quy trình cụ thể như sau: (1) lập kế hoạch tự kiểm tra nội bộ hàng năm; (2) tổ chức thực hiện tự kiểm tra nội bộ; (3) báo cáo kết quả tự kiểm tra nội bộ; (4) tổ chức thực hiện kết luận, kiến nghị tự kiểm tra nội bộ.. Công tác tự kiểm tra nội bộ là công cụ quan trọng nhằm đảm bảo cho công tác quản lý tài chính đi vào nề nếp, ngăn ngừa những sai phạm, gian lận trong quản lý tài chính, qua đó thực hiện tốt các quy định của Nhà nước. Trong những năm qua, các

cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã phối hợp với đại diện công đoàn của đơn vị thực hiện công tác tự kiểm tra nội bộ nhằm kiểm tra việc thực hiện thu, chi tài chính của các đơn vị theo đúng dự toán, đúng chế độ, định mức, đúng mục đích được quy định trong Quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị và theo đúng quy định tại Quyết định số 67/2004/QĐ-BTC ngày 13/08/2004 của Bộ Tài chính về việc ban hành quy chế về tự kiểm tra nội bộ, kế toán tại các cơ quan, đơn vị có sử dụng kinh phí NSNN. Tuy nhiên, công tác tự kiểm tra nội bộ chủ yếu chỉ diễn ra tại các cơ sở bồi dưỡng, các đơn vị trực thuộc thực hiện chưa thường xuyên; thời gian kiểm tra ngắn, nên nội dung kiểm tra còn đơn giản, sơ sài làm cho công tác tự kiểm tra nội bộ chưa thực sự hiệu quả, còn mang nặng tính hình thức.

### **2.3.3. Thực trạng tổ chức, hoạt động của bộ máy quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính**

Tổ chức và hoạt động của bộ máy quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ là hệ thống các nguyên tắc cơ bản được thiết lập để sắp xếp, bố trí nhân lực theo một trật tự nhất định, nhằm phối hợp thực hiện nhiệm vụ tạo lập, phân bổ và sử dụng hiệu quả các nguồn lực tài chính.

Với đặc điểm vừa thực hiện chức năng quản lý nhà nước, vừa thực hiện chức năng quản lý ngành (cơ quan chủ quản/đơn vị dự toán cấp I) về tài chính - ngân sách đối với các đơn vị dự toán, tổ chức bộ máy quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính được tổ chức theo phân cấp quản lý ngân sách hiện hành. Cụ thể:

#### **2.3.3.1. Đối với Bộ Tài chính**

Bộ Tài chính (cơ quan chủ quản) với vị trí là đơn vị dự toán cấp I theo quy định của Luật NSNN [64] thực hiện quản lý thống nhất, toàn diện công tác tài chính, tài sản, đầu tư phát triển, xây dựng và kiểm tra, kiểm toán nội bộ trong các đơn vị của Bộ thông qua việc: (i) xây dựng, ban hành đồng bộ hệ thống các quy định phân cấp, ủy quyền quản lý tài chính, tài sản công, ĐTXD, ứng dụng CNTT và KTKTNB trong các đơn vị dự toán ngân sách thuộc Bộ; (ii) hướng dẫn, cụ thể hóa các cơ chế, chính sách, chế độ, định mức do các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm

quyền ban hành trong lĩnh vực tài chính để thực hiện thống nhất trong nội bộ ngành tài chính; (iii) tổ chức bộ máy, quy định chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của Cục Kế hoạch - Tài chính với 06 đơn vị thực hiện chức năng của đơn vị dự toán cấp I gồm:

(1) *Ban Tài chính*, có nhiệm vụ tham mưu, giúp Cục trưởng quản lý thống nhất về công tác kế hoạch, tài chính ngân sách đối với các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ Tài chính; hướng dẫn cơ chế, chính sách của nhà nước về công tác quản lý tài chính; hướng dẫn, tổ chức thực hiện việc lập, chấp hành và quyết toán ngân sách theo quy định của pháp luật.

(2) *Ban ĐTXD*, có nhiệm vụ tham mưu, giúp Cục trưởng quản lý thống nhất về ĐTXD trong các đơn vị thuộc Bộ Tài chính theo quy định hiện hành của pháp luật, thẩm định quy hoạch, kế hoạch ĐTXD của Bộ; thẩm định kế hoạch theo danh mục dự án từ các nguồn vốn cho ĐTXD; tổ chức thực hiện các nhiệm vụ theo quy định trong ĐTXD đối với các dự án theo phân cấp ủy quyền của Bộ.

(3) *Ban Quản lý CNTT và vay nợ, viện trợ*, có nhiệm vụ tham mưu, giúp Cục trưởng quản lý thống nhất, toàn diện công tác quản lý tài chính về lĩnh vực CNTT và các dự án vay nợ, viện trợ; quản lý hoạt động đấu thầu trong nội bộ ngành Tài chính; thẩm định dự án CNTT, kế hoạch thuê dịch vụ CNTT, thẩm định đấu thầu và giám sát quá trình lựa chọn nhà thầu các gói thầu CNTT theo phân cấp; thẩm định đấu thầu mua sắm tài sản, hàng hóa, dịch vụ của các dự án vay nợ, viện trợ theo phân cấp.

(4) *Ban Quản lý tài sản*, thực hiện chức năng tham mưu, giúp Cục trưởng quản lý thống nhất, toàn diện công tác tài sản của Bộ Tài chính giao cho các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp, tổ chức, các dự án vay nợ, viện trợ và các dự án đầu tư phát triển, xây dựng thuộc Bộ Tài chính tổ chức thực hiện và quản lý sử dụng đảm bảo tuân theo đúng chế độ, chính sách, quy định hiện hành của nhà nước và của Bộ Tài chính.

(5) *Ban KTKTNB*, có chức năng giúp Cục trưởng tổ chức thực hiện quản lý thống nhất, toàn diện công tác KTKTNB trong các đơn vị thuộc Bộ Tài chính, trực

tiếp tổ chức thực hiện KTKTNB hàng năm và đột xuất theo kế hoạch được duyệt và được cấp có thẩm quyền yêu cầu; xử lý kết quả, tổng hợp báo cáo kết quả công tác KTKTNB về quản lý tài chính, kế toán, tài sản nhà nước, đầu tư phát triển và xây dựng, đầu tư ứng dụng CNTT từ nguồn kinh phí NSNN, nguồn thu sự nghiệp và các nguồn kinh phí hợp pháp khác theo quy định của pháp luật.

(6) *Ban Quản lý dự án ĐTXD*, có chức năng giúp Cục trưởng thực hiện một số nhiệm vụ chủ đầu tư các dự án ĐTXD đối với các dự án do Bộ trưởng Bộ Tài chính quyết định.

Cơ cấu tổ chức của các Ban gồm 01 Trưởng ban và một số Phó Trưởng ban, các chuyên viên theo biên chế đã được Bộ phê duyệt. Trưởng ban chịu trách nhiệm toàn diện trước Cục trưởng và Lãnh đạo Cục phụ trách về các nhiệm vụ được phân công; quản lý, tổ chức, phân công điều hành công việc đảm bảo phù hợp với trình độ, năng lực của từng công chức thuộc Ban, đảm bảo theo đúng tiến độ, chất lượng và ý kiến chỉ đạo của Lãnh đạo Cục; quản lý, sử dụng tiết kiệm, hiệu quả đối với tài sản được giao; đề xuất bồi dưỡng, nâng cao trình độ cho công chức thuộc Ban đảm bảo hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Phó Trưởng ban có trách nhiệm giúp Trưởng ban và chịu trách nhiệm trước Trưởng ban về các nhiệm vụ được phân công.

Cục Kế hoạch - Tài chính làm việc theo tổ chức Phòng/Ban kết hợp với chế độ chuyên viên. Đối với công việc thực hiện chế độ chuyên viên, Cục trưởng phân công nhiệm vụ cho công chức phù hợp với chức danh, tiêu chuẩn và năng lực chuyên môn để đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ được giao.

#### ***2.3.3.2. Đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính***

Với vị trí là đơn vị dự toán ngân sách, đơn vị sử dụng ngân sách theo quy định của Luật NSNN [64] và phân cấp của Bộ Tài chính, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính thực hiện quản lý tài chính nội bộ thông qua việc tổ chức bộ máy, quy định chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của Phòng Tài chính - Kế toán, với đặc điểm chung bao gồm: (i) vừa thực hiện chức năng, nhiệm vụ quản lý tài chính - ngân sách tương tự như chức năng, nhiệm vụ của Ban Tài chính thuộc Cục

Kế hoạch - Tài chính (là đơn vị tham mưu cho Giám đốc/Hiệu trưởng về công tác quản lý tài chính, kế toán theo quy định hiện hành của Nhà nước, của Bộ Tài chính, với một số nhiệm vụ cụ thể như: tham mưu ban hành văn bản hướng dẫn trong nội bộ về các cơ chế, chính sách, quy trình nghiệp vụ có liên quan đến công tác quản lý tài chính, kế toán; chủ trì xây dựng kế hoạch tài chính - NSNN 03 năm, dự toán thu, chi NSNN hàng năm, tổ chức điều hành thực hiện dự toán, và lập báo cáo tài chính, báo cáo quyết toán ngân sách hàng năm theo quy định; tổ chức và thực hiện công tác kế toán theo quy định của Luật Kế toán và các văn bản hướng dẫn; thực hiện kiểm tra tài chính và công khai tài chính;...); (ii) vừa tổ chức và thực hiện đầy đủ chức năng, nhiệm vụ của một đơn vị kế toán theo quy định của Luật Kế toán.

### **2.3.4 Thực trạng thực hiện quy trình quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính**

#### **2.3.4.1 Lập dự toán thu, chi**

*Cơ sở lập dự toán thu, chi:* Căn cứ vào nguồn thu và việc thực hiện dự toán năm trước; căn cứ vào nguồn thu và kế hoạch bồi dưỡng năm thực hiện.

*Quy trình lập dự toán thu, chi:* Các cơ sở bồi dưỡng tiến hành thực hiện công tác lập dự toán thu, chi theo quy trình sau:

- Bước 1: tháng 7 năm trước các đơn vị trực thuộc của cơ sở bồi dưỡng lập dự toán thu, chi cho năm sau, các cơ sở bồi dưỡng tổng hợp dự toán thu, chi trên cơ sở dự toán của các đơn vị trực thuộc và có điều chỉnh để phù hợp với tình hình thực tế gửi Bộ Tài chính.

- Bước 2: tháng 12 hàng năm, Bộ Tài chính thông báo kế hoạch ngân sách cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ.

- Bước 3: trên cơ sở số liệu thông báo từ kế hoạch ngân sách của Bộ Tài chính, các cơ sở bồi dưỡng lập dự toán chi tiết gửi Bộ Tài chính.

*Tiêu chí lập dự toán thu, chi:* Các đơn vị lập dự toán thu, chi theo tiêu chí cụ thể như sau:

#### *Về nguồn kinh phí NSNN cấp*

+ Căn cứ vào chỉ tiêu kế hoạch bồi dưỡng được giao; chất lượng đội ngũ cán bộ giảng viên; cơ sở vật chất; trang thiết bị phục vụ giảng dạy và học tập; kết quả kiểm định chất lượng.

+ Đảm bảo chi lương, phụ cấp lương, các khoản đóng góp, trợ cấp cho cán bộ, viên chức

#### Về nguồn kinh phí ngoài NSNN

+ Nguồn thu học phí, lệ phí: Các cơ sở bồi dưỡng giao dự toán dựa trên cơ sở chỉ tiêu bồi dưỡng và kế hoạch đã được lập của các đơn vị trực thuộc.

+ Nguồn thu khác: giao dự toán trên cơ sở dự toán của các đơn vị lập.

Công tác lập dự toán của các đơn vị thực hiện đúng quy trình, cơ bản đáp ứng yêu cầu đặt ra và phản ánh tương đối đầy đủ các nguồn tài chính và kế hoạch chi tiêu của đơn vị. Tuy nhiên, một số đơn vị trực thuộc chưa quan tâm đúng mức công tác này, một số đơn vị khác do trình độ chuyên môn của cán bộ chưa chuyên sâu nên công tác lập dự toán còn hạn chế: chưa tính đúng, tính đủ các chỉ tiêu kế hoạch, chưa nắm bắt được nhu cầu trang bị về cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ giảng dạy và học tập, khả năng thu sự nghiệp từ bên ngoài...

#### **2.3.4.2 *Giao dự toán thu, chi***

##### Nguyên tắc giao dự toán thu, chi:

Các cơ sở bồi dưỡng thực hiện phân bổ kinh phí cho các đơn vị trực thuộc theo nguyên tắc như sau:

- Đối với nguồn kinh phí NSNN cấp

+ Kinh phí thường xuyên: Các cơ sở bồi dưỡng phân bổ kinh phí thường xuyên cho các đơn vị trực thuộc đảm bảo chi lương, phụ cấp, các khoản đóng góp và một số chi phí khác, phần còn lại các cơ sở bồi dưỡng giữ lại để thực hiện công tác quản lý điều hành các hoạt động chung.

+ Kinh phí bồi dưỡng: Các cơ sở bồi dưỡng không phân cấp cho các đơn vị trực thuộc, các cơ sở bồi dưỡng điều hành để tổ chức các lớp bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ của cơ sở bồi dưỡng và các đơn vị trực thuộc nhằm nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ.

+ Kinh phí không thường xuyên: Các cơ sở bồi dưỡng phân bổ kinh phí không thường xuyên cho các đơn vị trực thuộc nhằm phục vụ công tác chuyên môn căn cứ theo kế hoạch bồi dưỡng được phê duyệt hằng năm

+ Kinh phí tăng cường cơ sở vật chất, máy móc thiết bị: không phân cấp cho các đơn vị trực thuộc, các cơ sở bồi dưỡng căn cứ vào tình hình chung để đầu tư xây dựng mới, sửa chữa, nâng cấp các công trình và mua sắm thiết bị, bàn giao cho các đơn vị trực thuộc sử dụng.

- Đối với nguồn kinh phí ngoài NSNN

+ Thu từ hoạt động bồi dưỡng: Căn cứ vào quy mô đào tạo và dự toán của các đơn vị trực thuộc, các cơ sở bồi dưỡng giao cho các đơn vị trực tiếp thu học phí hoặc ký hợp đồng bồi dưỡng với các đơn vị có nhu cầu, trực tiếp quản lý và sử dụng, các cơ sở bồi dưỡng điều hành một phần kinh phí (các lớp Trung tâm tự khai thác: 5-10%; các lớp trung tâm khai thác và ký kết hợp đồng thông qua trường: 12-15%; các lớp do trường khai thác và ký hợp đồng: 15-20%) để đảm bảo hoạt động thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng và hỗ trợ các đơn vị mới thành lập đang khó khăn về kinh phí hoạt động.

+ Nguồn thu khác: Thu hộ điện, nước của các đơn vị khác nằm trong khu liên cơ; Thu từ các học viên đăng ký thêm tham gia các khóa học ngân sách phải nộp tiền và các khoản thu khác. Các cơ sở bồi dưỡng tự thu, chi theo đúng Quy chế chi tiêu nội bộ và quy định của Nhà nước.

Quy trình giao dự toán thu, chi:

- Bước 1: Từ tháng 3 hàng năm, trên cơ sở dự toán chi tiết do các cơ sở bồi dưỡng, Bộ Tài chính ban hành quyết định giao dự toán ngân sách cho các cơ sở này.

- Bước 2: căn cứ vào quyết định giao ngân sách của Bộ Tài chính, các cơ sở bồi dưỡng tổ chức các cuộc họp để lấy ý kiến của các thành phần có liên quan về phương pháp và cách thức phân bổ trước khi tổ chức Hội nghị kế hoạch ngân sách.

- Bước 3: Các cơ sở bồi dưỡng tổ chức Hội nghị ngân sách để thông báo kế hoạch ngân sách và thống nhất nguyên tắc phân bổ cho các đơn vị trực thuộc.



- Bước 4: Các cơ sở bồi dưỡng ban hành quyết định giao dự toán ngân sách cho các đơn vị trực thuộc.

### ***2.3.4.3 Thực hiện dự toán thu, chi***

#### ***Quy trình thực hiện dự toán thu, chi:***

- Bước 1: Trên cơ sở quyết định phân bổ NSNN của các cơ sở bồi dưỡng và quyết định giao dự toán ngân sách cho các đơn vị trực thuộc; các cơ sở bồi dưỡng gửi Bộ Tài chính các quyết định phân bổ NSNN để Bộ Tài chính tiến hành nhập dự toán NSNN theo từng nguồn kinh phí của từng đơn vị trực thuộc các cơ sở bồi dưỡng vào hệ thống quản lý.

- Bước 2: Trên cơ sở quyết định giao dự toán của các cơ sở bồi dưỡng, các đơn vị trực thuộc lập dự toán chi tiết của từng nguồn kinh phí cụ thể theo mục lục ngân sách đã được quy định trình các cơ sở bồi dưỡng phê duyệt trước khi gửi KBNN để làm căn cứ kiểm soát chi. Xây dựng hoặc sửa đổi bổ sung Quy chế chi tiêu nội bộ quy định về định mức, tiêu chuẩn và chế độ chi tiêu của đơn vị và căn cứ vào Quy chế chi tiêu nội bộ để thực hiện.

- Bước 3: Tổ chức thực hiện dự toán NSNN đã được lập thông qua việc huy động và sử dụng các nguồn lực có được để thực hiện các nhiệm vụ đã được phản ánh trong dự toán NSNN đáp ứng mục tiêu và yêu cầu đối với việc chấp hành dự toán thu, chi NSNN.

#### ***Tổ chức thực hiện dự toán thu, chi***

Chấp hành dự toán thu, chi bao gồm các hoạt động liên quan đến việc thực thi các chính sách và các nhiệm vụ quản lý ngân sách.

Việc lập dự toán và phân bổ dự toán theo nội dung, tiêu chí cụ thể như phần trên đã tạo điều kiện thuận lợi để các cơ sở bồi dưỡng chủ động trong việc tổ chức, triển khai, thực hiện nhiều hoạt động chuyên môn mang tâm vĩ mô, quản lý tập trung và có phân cấp hợp lý nguồn kinh phí.

Trên cơ sở dự toán thu, chi đã lập và sự kiểm soát chi của KBNN, các cơ sở bồi dưỡng thực hiện tốt dự toán thu, chi đã được lập. Các đơn vị trực thuộc đã chủ động trong việc quản lý và sử dụng các nguồn tài chính để triển khai nhiệm

vụ chuyên môn của đơn vị, tự chịu trách nhiệm về tài chính và tổ chức thực hiện nhiệm vụ, tạo động lực thúc đẩy các đơn vị trực thuộc phát triển.

Các đơn vị trực thuộc sử dụng ngân sách đã thực hiện chi tiêu một cách kịp thời theo đúng 3 quy trình: cam kết chi tiêu, xác nhận và chi trả thanh toán. Thủ trưởng các đơn vị đã quyết định chi đúng chế độ, tiêu chuẩn, định mức và trong phạm vi dự toán NSNN được cấp thẩm quyền giao; Quản lý và sử dụng ngân sách và tài sản nhà nước theo đúng chế độ, tiêu chuẩn, định mức, đúng mục đích, tiết kiệm, có hiệu quả, đặc biệt là khâu quản lý chi tiêu cho cá nhân vì đây luôn là một nội dung quan trọng trong quá trình thực hiện dự toán thu, chi của mỗi đơn vị (thường chiếm một tỷ trọng khoảng 60-70% trong dự toán chi NSNN).

#### 2.3.4.4 Hạch toán, quyết toán thu, chi

**Bảng 2.4: Tình hình quyết toán thu, chi của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019**

*Đơn vị: Triệu đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
1. Tổng số thu	156.918	203.464	252.706	256.975	259.830
1.1. Nguồn kinh phí NSNN cấp	80.451	123.054	131.213	149.505	129.654
- Kinh phí thường xuyên	54.643	93.439	67.755	74.710	77.622
- Kinh phí không thường xuyên	25.808	29.615	63.458	74.795	52.032
1.2. Nguồn ngoài NSNN	76.467	80.410	72.084	107.470	130176
- Thu từ hoạt động sự nghiệp	69,500	71,380	62.761	106.184	129475
- Thu khác	6.967	9.030	9.323	1.286	701
2. Tổng số chi	155.885	201.129	245.529	251.449	235.540
2.1. Nguồn kinh phí NSNN cấp	80.451	123.054	145.996	149.505	129.654
- Chi đào tạo, bồi dưỡng	58.804	104.087	126.620	129.812	112.125
- Chi quản lý hành chính	21.647	18.967	19.376	19.693	17.529

2.2. Nguồn ngoài NSNN	75.434	78.075	99.533	101.944	105.886
- Chi trực tiếp phục vụ lớp học	71.740	75.163	80.815	86.995	87.848
- Chi tiền lương tăng thêm	3.181	2.056	16.767	13.141	15.246
- Chi nộp NSNN	513	856	1.951	1.808	2.792
3. Chênh lệch thu – chi	1.033	2.335	7.177	5.526	24.290

*Nguồn: Cục Kế hoạch tài chính, Bộ Tài chính*

Công tác hạch toán, quyết toán của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính thực hiện theo quy định của mục lục NSNN và chế độ kế toán hành chính sự nghiệp tại quyết định số 19/2006/QĐ-BTC ngày 30/03/2006 của Bộ Tài chính. Trong quá trình sử dụng có bổ sung thêm một số tài khoản chi tiết để phục vụ yêu cầu quản lý, kiểm tra, kiểm soát và cung cấp thông tin, các tài khoản chi tiết áp dụng thống nhất trong các cơ sở bồi dưỡng. Số liệu được tổng hợp về phòng Tài chính- kế toán trên cơ sở số liệu của các đơn vị trực thuộc và sử dụng phần mềm quản lý tài chính để tổng hợp số liệu quyết toán đã tạo điều kiện thuận lợi trong việc theo dõi, kiểm tra, kiểm soát hoạt động tài chính và cung cấp số liệu một cách kịp thời, nhanh chóng và tương đối chính xác.

Tuy nhiên trong quá trình thực hiện, một số đơn vị trực thuộc của các cơ sở bồi dưỡng chưa hạch toán các nghiệp vụ tài chính phát sinh vào đúng nguồn kinh phí và mục lục NSNN quy định, dẫn đến phản ánh chưa đúng tổng nguồn thu và nội dung các mục chi của đơn vị (cùng nội dung thu nhưng hạch toán khác nguồn thu, cùng nội dung chi nhưng hạch toán khác mục chi). Công tác quyết toán tài chính hàng năm còn chậm, số liệu quyết toán các đơn vị trực thuộc vẫn còn một số sai sót do đội ngũ kế toán một số đơn vị trực thuộc còn yếu về chuyên môn.

#### ***2.3.4.5 Thực hiện tổ chức hệ thống báo cáo tài chính, phân tích báo cáo tài chính và công khai tài chính***

##### ***Tổ chức hệ thống báo cáo, phân tích báo cáo tài chính***

Trong giai đoạn 2015-2019, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã tổ chức vận dụng hệ thống báo cáo tài chính theo quy định tại quyết định số

19/2006/QĐ-BTC ngày 30/03/2006 của Bộ Tài chính. Ngoài hệ thống báo cáo bắt buộc trên, hệ thống báo cáo của các đơn vị còn có các báo cáo mang tính chất quản trị phục vụ cho lãnh đạo và các báo cáo khác theo yêu cầu quản lý của đơn vị. Do đó, đã phát huy hiệu quả của công tác quản lý tài chính. các cơ sở bồi dưỡng triển khai sử dụng phần mềm quản lý tài chính thống nhất trong tất cả các đơn vị trực thuộc để tổng hợp toàn bộ số liệu của các đơn vị dự toán cấp 3 thành báo cáo của các cơ sở bồi dưỡng. Do đó, toàn bộ các biến động về quản lý tài chính, tài sản của các cơ sở bồi dưỡng được theo dõi, phản ánh tương đối kịp thời, đầy đủ, thuận lợi cho việc cung cấp thông tin cho lãnh đạo ra quyết định.

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã thực hiện tốt chế độ lập báo cáo tài chính, đảm bảo đúng nội dung, hình thức, biểu mẫu và phương pháp lập, tạo điều kiện cho công tác kiểm tra, giám sát, thẩm định quyết toán hàng quý, năm theo đúng kế hoạch đã xây dựng góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý tài chính. Tuy nhiên, công tác lập báo cáo tài chính, quyết toán vẫn còn một số hạn chế nhất định: Một số đơn vị dự toán cấp 3 lập báo cáo tài chính còn chậm dẫn đến việc tổng hợp báo cáo các cơ sở bồi dưỡng còn chậm; thuyết minh báo cáo tài chính còn sơ sài, một số thông tin báo cáo chưa thực sự tin cậy... đã ảnh hưởng không nhỏ đến công tác phân tích báo cáo tài chính.

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính thành lập các tổ chuyên môn để thẩm tra quyết toán hàng năm của các đơn vị trực thuộc, vì vậy công tác quản lý tài chính ngày càng được chấn chỉnh và đạt được những kết quả nhất định. Qua đó, cũng hướng dẫn kịp thời các chế độ chính sách, phương pháp hạch toán, quyết toán nhằm khắc phục những sai sót trong công tác quản lý tài chính tại các đơn vị trực thuộc. Tuy nhiên, một vài cơ sở bồi dưỡng đôi khi vẫn chưa tổ chức một cách thường xuyên công tác thẩm tra quyết toán hàng quý tại các đơn vị trực thuộc, việc thẩm tra quyết toán chỉ dừng lại ở mức độ góp ý, sửa chữa, chưa xây dựng chế tài để quy định trách nhiệm và xử phạt vi phạm trong lĩnh vực quản lý tài chính. Đội ngũ cán bộ tham gia công tác thẩm tra quyết toán chưa được đào tạo chuyên sâu từng lĩnh vực mà chủ yếu là bằng kinh nghiệm công tác. Chưa phân công công việc

cụ thể cho từng thành viên để tiến hành kiểm tra sâu hơn, chi tiết hơn tình hình tài chính của các đơn vị trực thuộc nên việc thẩm tra quyết toán cũng gặp những khó khăn nhất định làm cho hiệu quả của công tác này chưa cao.

#### *Thực hiện công khai tài chính*

Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã thực hiện công khai tài chính theo quy định tại Thông tư số 21/2005/TT-BTC ngày 22/03/2005 của Bộ Tài chính hướng dẫn thực hiện quy chế công khai tài chính với các hình thức công khai: Niêm yết công khai tại trụ sở làm việc của đơn vị hoặc tổ chức hội nghị cán bộ, viên chức. Các cơ sở bồi dưỡng thực hiện 3 năm công khai một lần, các đơn vị trực thuộc 2 năm công khai một lần, hình thức công khai là tổ chức hội nghị cán bộ, viên chức. Tuy nhiên, việc thực hiện công khai đôi khi chưa đúng theo định kỳ, còn mang nặng tính hình thức, chưa mang lại hiệu quả thiết thực, hội nghị công khai cũng chưa đưa ra giải pháp để tăng thu, tiết kiệm chi nhằm tăng thu nhập cho cán bộ, viên chức và người lao động của đơn vị.

## 2.4 ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH

### 2.4.1 Những kết quả đạt được

Qua nghiên cứu và phân tích ở phần trên cho thấy công tác quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã đạt được những kết quả sau:

- *Về phân cấp quản lý tài chính:* Việc phân cấp quản lý tài chính cho các đơn vị đã tạo điều kiện thuận lợi trong việc khai thác tốt nguồn thu và giảm chi phí, nâng cao hiệu quả công tác quản lý, điều hành nguồn tài chính và trách nhiệm của từng cá nhân, đơn vị trong các cơ sở bồi dưỡng. Cơ chế giao tự chủ tài chính đã tạo điều kiện thuận lợi cho các đơn vị phát huy tính chủ động, sáng tạo, giao cho thủ trưởng đơn vị tự chủ về biên chế, bộ máy nên việc sắp xếp, bố trí lao động hợp lý hơn, nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc. Việc tự chủ tài chính đã giúp cho các đơn vị năng động hơn trong việc đề ra biện pháp tăng thu, giảm chi để nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho cán bộ, viên chức, thu nhập của họ năm sau cao hơn năm trước.

- *Về tổ chức bộ máy quản lý tài chính:* Mô hình tổ chức công tác quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng đã phát huy vai trò điều hành, quản lý đối với các đơn vị thành viên, vừa phát huy tính độc lập, tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính của các đơn vị thành viên theo tinh thần của Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/04/2006 và Nghị định 16/2015/NĐ-CP ngày 14/2/2015 của Chính phủ. Bộ máy quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng và các đơn vị trực thuộc bước đầu đã đi vào nề nếp, đảm bảo sự điều hành, quản lý thống nhất và sử dụng có hiệu quả nguồn lực tài chính. Các cơ sở bồi dưỡng đã chú trọng đến đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý tài chính bằng cách cử cán bộ tham gia lớp tập huấn, bồi dưỡng nghiệp vụ do cấp trên tổ chức, đồng thời cử cán bộ đi học ở bậc học cao hơn như thạc sĩ, tiến sĩ. Theo đó, trình độ của đội ngũ cán bộ quản lý tài chính ngày càng được nâng lên, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

- *Về quản lý nguồn thu:* Các cơ sở bồi dưỡng đã thực hiện phân cấp quản lý nguồn thu cho các đơn vị trực thuộc tự quy định về mức thu học phí, lệ phí đảm bảo nguyên tắc thu đủ bù chi và có tích lũy, không trái với quy định của Nhà nước và trình lãnh đạo phê duyệt. Vì vậy, các đơn vị trực thuộc chủ động trong việc khai thác nguồn thu, tạo điều kiện thuận lợi trong việc chi tiêu tài chính.

- *Về quản lý nội dung chi:* Các cơ sở bồi dưỡng đã chỉ đạo các đơn vị trực thuộc tiến hành xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ nhằm quản lý công tác thu, chi tài chính một cách khoa học, đúng mục đích, có hiệu quả và phù hợp với tình hình thực tế, khả năng tài chính của đơn vị. Một số nội dung được thực hiện theo phương thức khoán chi phí quản lý hành chính cho từng cá nhân, bộ phận, đơn vị trực thuộc sử dụng như: sử dụng văn phòng phẩm, điện thoại, xăng xe, điện, nước, công tác phí... nhằm đổi mới cơ cấu chi thường xuyên để tăng cường chi cho đầu tư cơ sở vật chất, mua sắm thiết bị và hoạt động chuyên môn nghiệp vụ mà đặc biệt là chi cho công tác bồi dưỡng, phục vụ lớp học.

- *Về lập, phân bổ và giao dự toán ngân sách:* Việc phân bổ kinh phí và giao dự toán ngân sách thực hiện đúng quy trình, căn cứ để tính toán và phân bổ ngân sách được xây dựng chi tiết và phù hợp với tình hình thực tế của từng đơn vị trực

thuộc, tạo sự công bằng trong phân cấp kinh phí. Công tác lập dự toán đã được các đơn vị trực thuộc quan tâm, dự toán lập tương đối sát với thực tế và phản ánh đầy đủ các nguồn tài chính, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác điều hành, quản lý tài chính của các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng. Trong năm ngân sách, nguồn kinh phí do NSNN cấp được sử dụng hết, số ít trường hợp chưa sử dụng hết do vướng mắc các thủ tục hoặc tình hình thực tế đã được chuyển sang năm sau tiếp tục sử dụng đảm bảo tiết kiệm, sử dụng có hiệu quả nguồn thu NSNN.

Việc lập dự toán theo khoản mục thực hiện có điểm mạnh là thiết lập các mức chi tiêu rõ ràng, tạo điều kiện để kiểm soát chi tiêu thông qua việc so sánh dễ dàng với các năm trước và cụ thể hóa các đầu vào. Kết hợp với việc lập dự toán theo công việc thực hiện chú trọng đo lường khối lượng công việc thực hiện đã lồng ghép được các thông tin hoạt động vào quá trình lập ngân sách.

- *Về trích lập và sử dụng các quỹ:* Việc trích lập các Quỹ thực hiện theo hướng dẫn tại nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 và 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ đã tạo điều kiện cho đơn vị thực hiện tốt chế độ, chính sách đối với cán bộ, viên chức, thu nhập của cán bộ, viên chức ngày càng tăng; tăng cường đầu tư mua sắm, sửa chữa thiết bị phục vụ tốt hoạt động bồi dưỡng cán bộ.

- *Về công tác thẩm tra, tự kiểm tra tài chính:* Công tác thẩm tra quyết toán hàng năm đã được chú trọng, đội ngũ cán bộ tham gia công tác thẩm tra, kiểm tra đã có kinh nghiệm hơn, nội dung và phương pháp tiến hành thẩm tra quyết toán có khoa học hơn, một số đơn vị trực thuộc đã chủ động tổ chức công tác tự kiểm tra tài chính hàng năm, đưa công tác quản lý tài chính, kế toán đi vào nề nếp, khắc phục được những sai sót trong quản lý tài chính, chống tham nhũng, lãng phí.

- *Về lập và phân tích báo cáo tài chính:* Thống nhất phương pháp và biểu mẫu báo cáo tài chính, theo đó việc lập và phân tích báo cáo tài chính dễ dàng, khoa học, hợp lý. Các thông tin đã được báo cáo thống nhất và phản ánh đầy đủ, tạo điều kiện thuận lợi cho công tác điều hành, quản lý và công tác quản trị của các cơ sở bồi dưỡng.

## 2.4.2 Một số hạn chế và nguyên nhân

### 2.4.2.1 Hạn chế

Bên cạnh kết quả đạt được, quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính còn một số hạn chế sau:

- *Về tổ chức bộ máy quản lý tài chính:* Một số đơn vị trực thuộc chưa hoàn thiện về cơ cấu tổ chức phòng, ban nên chưa thành lập phòng kế toán riêng biệt, chưa tách bạch trách nhiệm giữa Trưởng phòng tổng hợp và kế toán trưởng.

+ Phân công công việc trong bộ máy quản lý tài chính của một số đơn vị chưa thực sự hợp lý, khoa học; đội ngũ cán bộ quản lý tài chính của một số đơn vị trực thuộc còn thụ động, chưa chú trọng và dành thời gian để tìm hiểu, học tập chuyên môn, đặc biệt trong công tác kế toán tổng hợp.

+ Vẫn tồn tại tình trạng có đơn vị trực thuộc của các cơ sở bồi dưỡng bổ nhiệm viên chức làm công tác quản lý tài chính nhưng chưa được đào tạo chuyên ngành kế toán, do đó hạn chế trong công tác quản lý, điều hành.

+ Chưa có bộ phận kiểm toán nội bộ trực thuộc các cơ sở bồi dưỡng nhằm tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát tình hình quản lý tài chính của các đơn vị trực thuộc.

- *Về quản lý nguồn tài chính:* Nguồn tài chính của các cơ sở bồi dưỡng vẫn còn phụ thuộc nhiều vào nguồn NSNN cấp hàng năm. Nguồn NSNN cấp giảm dần chưa tương xứng với sự tăng lên của quy mô hoạt động, vì vậy chưa đảm bảo hoạt động thường xuyên của đơn vị.

- *Về quản lý nội dung chi:* Do nguồn kinh phí còn hạn chế nên việc phân bổ giữa các nhóm chi cũng chưa hợp lý, chủ yếu ưu tiên chi đủ quỹ tiền lương và thực hiện chế độ chính sách cho giảng viên và học viên; mức chi thanh toán cho cá nhân của các đơn vị còn có sự chênh lệch đáng kể; mức thanh toán giờ giảng cho giảng viên và chi thu nhập tăng thêm chưa cao. Chính sách chi chưa nhằm tạo ra cơ cấu cân đối giữa chi thường xuyên và chi cho đầu tư cơ sở vật chất, trang thiết bị.

- *Về xác định chênh lệch thu, chi để trích lập các Quỹ:* Chênh lệch thu, chi hàng năm còn ít, có một số đơn vị trực thuộc không trích lập được các Quỹ hoặc mức



trích lập rất thấp.

- *Về công tác lập dự toán*: Cách lập dự toán ngân sách theo khoản mục thực hiện không chú trọng được đến cơ cấu ngân sách. Vì vậy, không thể thực hiện phân bổ và quản lý nguồn lực theo kết quả hoạt động. Việc lập ngân sách theo công việc thực hiện cũng không chú ý đến kết quả đầu ra.

#### **2.4.2.2 Nguyên nhân của những hạn chế**

##### *Nguyên nhân khách quan*

- Việc thể chế hóa các chủ trương của Đảng thành chính sách, pháp luật của nhà nước về lĩnh vực sự nghiệp công nói chung, hoạt động bồi dưỡng nói riêng, nhất là quy định về quản lý tài chính còn chậm, chưa đầy đủ, chưa đồng bộ, chưa theo kịp và chưa phù hợp với tình hình phát triển KT - XH của đất nước; một số cơ chế, chính sách là tiền đề, điều kiện thúc đẩy tiến trình thực hiện/giao quyền tự chủ tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng còn chậm được ban hành, sửa đổi, bổ sung (như: hệ thống định mức kinh tế, kỹ thuật đối với hoạt động bồi dưỡng; tiêu chí, tiêu chuẩn chất lượng, cơ chế giám sát, kiểm định, đánh giá chất lượng, hiệu quả hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng...)

- Cơ chế quản lý tài chính (quản lý thu, quản lý nội dung chi), chính sách về tự chủ, tự chủ tài chính đã được ban hành, nhưng điều kiện để thực thi trong thực tiễn còn gặp nhiều khó khăn, vướng mắc (như: quy định ràng buộc về quản lý biên chế, thu, chi...), nên việc triển khai thực hiện cơ chế quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính nói riêng, của các cơ sở bồi dưỡng ở nước ta nói chung còn chậm so với mục tiêu, yêu cầu và đòi hỏi của thực tiễn phát triển KT - XH đất nước.

- Thực tế hiện nay, cơ chế phân bổ nguồn lực NSNN vẫn mang tính chất bình quân giữa các cơ sở bồi dưỡng, chưa gắn với các tiêu chí chất lượng và kết quả đầu ra. Do vậy, chưa khuyến khích các cơ sở nâng cao chất lượng bồi dưỡng thông qua việc đổi mới giáo trình, cải tiến phương pháp giảng dạy, tăng cường cơ sở vật chất, bồi dưỡng, nâng cao trình độ của giáo viên... Ngoài ra, các cơ chế chính sách thiếu đồng bộ cũng là một trong những nguyên nhân gây nên các hạn chế, bất cập trong

quá trình thực hiện cơ chế quản lý tài chính tại các cơ sở bồi dưỡng.

- Vai trò của Bộ Tài chính (cơ quan chủ quản) cũng chưa được xác định một cách rõ ràng, đầy đủ và đồng bộ, nên thực tiễn phát sinh nhiều nội dung về quản lý tài chính còn chưa thống nhất giữa vai trò quản lý của Bộ với quyền tự chủ của các cơ sở bồi dưỡng (như vấn đề về: tài sản, liên doanh, liên kết, quản lý nhân sự...) đã đặt ra yêu cầu khách quan phải tiếp tục hoàn thiện cơ chế hoạt động, quản lý tài chính đơn vị sự nghiệp công lập, trong đó các cơ sở bồi dưỡng trước yêu cầu, đòi hỏi của thực tiễn phát triển hiện nay (phải vừa làm, vừa rút kinh nghiệm).

#### Nguyên nhân chủ quan

Mặc dù công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019 đã được lãnh đạo các cơ sở có những quan tâm chỉ đạo. Song, sự kiểm tra, giám sát quá trình hoạt động tài chính của lãnh đạo chưa thực sâu sát. Các quyết định về tài chính của các cơ sở nhiều lúc chưa được phân tích, nghiên cứu một cách kỹ lưỡng gắn với các hoạt động chuyên môn nghiệp vụ của từng đơn vị cụ thể.

- *Công tác lập dự toán*: Một số đơn vị chưa được quan tâm đúng mức đến công tác lập dự toán, chưa tính đúng, tính đủ các chỉ tiêu kế hoạch, chưa nắm bắt được nhu cầu trang bị về cơ sở vật chất, thiết bị phục vụ giảng dạy và khả năng huy động nguồn vốn từ bên ngoài...

- *Về công tác thẩm tra, tự kiểm tra tài chính*: Công tác thẩm tra, tự kiểm tra tài chính chưa phát huy hết vai trò, khả năng kiểm tra, kiểm soát do trình độ của cán bộ kiểm tra chưa được đào tạo chuyên sâu. Công tác thẩm tra, tự kiểm tra chủ yếu thực hiện hàng năm, chưa thực hiện theo quý. Một số nội dung thu, chi sai chỉ dừng ở góc độ góp ý, đề nghị sửa chữa nhưng có lúc đơn vị trực thuộc không thực hiện theo yêu cầu, chưa có biện pháp chế tài cụ thể xử lý vi phạm trong lĩnh vực quản lý tài chính. Vì vậy, kết quả của công tác thẩm tra quyết toán và tự kiểm tra tài chính hàng năm của một số cơ sở bồi dưỡng chưa thực sự góp phần nâng cao hiệu quả của công tác quản lý tài chính.

- *Về công tác lập báo cáo và thuyết minh báo cáo tài chính*: Một số trường hợp

đơn vị trực thuộc thiếu sự chấp hành trong lập báo cáo quyết toán: thời gian lập chậm, số liệu còn sai sót, do đó báo cáo tài chính thường xuyên bị chậm, ảnh hưởng đến công tác chung của các cơ sở bồi dưỡng.

- *Về công khai tài chính*: Công tác công khai tài chính tại một số các cơ sở bồi dưỡng chưa được lãnh đạo chú trọng, tổ chức công khai chưa thực hiện một cách thường xuyên, thông tin cung cấp cho việc quản lý điều hành chưa đầy đủ, chưa kịp thời.

- *Về công tác điều hành kinh phí*: Công tác điều hành kinh phí từ nguồn thu học phí, lệ phí còn nhiều hạn chế, một mặt do tình hình tài chính của các cơ sở bồi dưỡng còn gặp nhiều khó khăn.

## **Tiểu kết chương 2**

Chương 2 của luận án đã phân tích thực trạng công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính giai đoạn 2015-2019 trên các nội dung: (i) quản lý thu; (ii) quản lý chi; (iii) quản lý kết quả hoạt động tài chính; (iv) thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính. Đồng thời, nghiên cứu thực trạng quy trình quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính. Quản lý tài chính là một vấn đề phức tạp gắn với đặc thù thực hiện nhiệm vụ chính trị của từng cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính. Song, công tác quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong điều kiện thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính cũng có những nét chung. Phương pháp đánh giá thực trạng quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính là dựa vào những nét chung đó để đánh giá, không đi sâu đánh giá công tác quản lý tài chính của từng cơ sở... Từ đó, có những nhận xét về kết quả đạt được, chỉ ra hạn chế và nguyên nhân khách quan, chủ quan của những hạn chế, làm cơ sở để đề xuất giải pháp hoàn thiện.

### **Chương 3.**

## **HOÀN THIỆN QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ**

### **BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH**

**3.1 ĐỊNH HƯỚNG VÀ QUAN ĐIỂM HOÀN THIỆN QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH ĐẾN NĂM 2030**

**3.1.1 Mục tiêu chiến lược và định hướng phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đến 2030**

Để đảm bảo triển khai thực hiện có hiệu quả Nghị định số: 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ, tăng cường tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm về quản lý tài chính, góp phần nâng cao chất lượng và hiệu quả quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính, công tác quản lý tài chính cần hoàn thiện theo hướng sau:

- *Một là*, Hoàn thiện quản lý tài chính phải được thực hiện một cách toàn diện, từ cơ chế, chính sách tài chính đến khả năng huy động, sử dụng nguồn lực tài chính đảm bảo mục tiêu nâng cao chất lượng và hiệu quả quản lý tài chính của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính phù hợp và đáp ứng xu thế cải cách và hội nhập quốc tế.

- *Hai là*, Hoàn thiện quản lý tài chính phải phù hợp và đảm bảo tính khả thi trong điều kiện cụ thể của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính về khả năng nguồn lực tài chính, cơ sở vật chất, đội ngũ cán bộ giảng viên, viên chức quản lý... Các giải pháp hoàn thiện quản lý tài chính phải tính đến hiệu quả kinh tế, dễ thực hiện và tiết kiệm được chi phí, đáp ứng yêu cầu nâng cao chất lượng và hiệu quả công tác bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

- *Ba là*, Hoàn thiện quản lý tài chính phải tiến hành tất cả các khâu, các phân hành công việc và tất cả các yếu tố có liên quan nhằm đảm bảo sự đồng bộ, đáp ứng yêu cầu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

- *Bốn là*, Hoàn thiện quản lý tài chính phải bảo đảm tuân thủ các cơ chế, chính sách và những quy định hiện hành của Nhà nước. Phải tính đến khả năng thay đổi của cơ chế, chính sách tài chính trong tương lai.

### **3.1.2 Quan điểm hoàn thiện quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đến 2030**

- *Thứ nhất*, Phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính là điều kiện cần thiết để thực hiện chức năng, nhiệm vụ của Bộ. Theo đó, việc hoàn thiện công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính phải bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng, sự quản lý của Nhà nước, trách nhiệm của người đứng đầu và vai trò giám sát của cán bộ, công chức, viên chức nhằm thúc đẩy thực hiện tiên bộ và công bằng xã hội.

- *Thứ hai*, Việc hoàn thiện quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính là một xu thế tất yếu khách quan và phải gắn liền với tiến trình hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính công của Việt Nam nói chung. Đồng thời, phải phù hợp với kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, hội nhập quốc tế và xu thế của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

- *Thứ ba*, Bảo đảm tăng cường hiệu quả, hiệu lực quản lý của Nhà nước; đẩy mạnh phân cấp, giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm toàn diện cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính (về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, nhân sự và tài chính), gắn với tăng cường năng lực quản trị nội bộ và kiểm tra của nhà nước, giám sát của người lao động (hay nói cách khác chính là bảo đảm quyền tự chủ, tăng cường trách nhiệm xã hội, tính minh bạch của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính), trong đó trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính phải trên cơ sở được hạch toán đầy đủ chi phí.

- *Thứ tư*, Nhất quán thực hiện và đẩy mạnh xã hội hóa trong hoạt động bồi dưỡng trên cơ sở vận dụng phù hợp các quan hệ kinh tế thị trường, bảo đảm phát huy hiệu quả vai trò nòng cốt của các cơ sở bồi dưỡng nói chung và của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính nói riêng; phát triển thị trường dịch vụ bồi dưỡng

và coi đây là khâu đột phá quan trọng để đẩy mạnh xã hội hóa, thu hút nguồn lực đầu tư phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

### 3.2 HOÀN THIỆN QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CÁC CƠ SỞ BỒI DƯỠNG CÁN BỘ NGÀNH TÀI CHÍNH

#### 3.2.1 Đối với nhóm giải pháp chung

##### 3.2.1.1 Hoàn thiện việc phân cấp quản lý và tổ chức công tác bồi dưỡng

##### Đối với phân cấp quản lý công tác bồi dưỡng cán bộ

Phân cấp quản lý công tác bồi dưỡng do Chính phủ quyết định phù hợp với phân công chức năng nhiệm vụ quản lý ngành, lĩnh vực và phân cấp quản lý cán bộ của các cơ quan thuộc Chính phủ. Việc phân cấp phải bảo đảm tính tự chủ của cơ quan quản lý, đơn vị sử dụng cán bộ trong hoạt động bồi dưỡng.

##### *\* Đối với Bộ Tài chính*

Thực hiện nhiệm vụ theo phân cấp quản lý công tác bồi dưỡng giao Các Bộ, cơ quan ngang Bộ, cơ quan trực thuộc Chính phủ, căn cứ chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của Bộ Tài chính, Bộ Tài chính thực hiện quản lý công tác bồi dưỡng như sau:

- *Một là*, Ban hành văn bản quản lý công tác bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

- *Hai là*, Phê duyệt chiến lược, đề án, kế hoạch bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính từng giai đoạn và hàng năm; hướng dẫn thực hiện, theo dõi, tổng hợp kết quả thực hiện kế hoạch và chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm đối với đội ngũ cán bộ

- *Ba là*, Ban hành cơ chế tài chính liên quan đến công tác quản lý và sử dụng kinh phí bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính; phân bổ, giao dự toán kinh phí bồi dưỡng cán bộ cho các đơn vị thuộc Bộ Tài chính; tổng hợp dự toán, quyết toán kinh phí bồi dưỡng cán bộ toàn ngành gửi Bộ Nội vụ theo quy định.

- *Bốn là*, Tổ chức thẩm định và quyết định ban hành các chương trình, tài liệu bồi dưỡng:

+ Chương trình, tài liệu bồi dưỡng ngạch công chức chuyên ngành kế toán:

ngạch kế toán viên chính, ngạch kế toán viên, ngạch kế toán viên trung cấp.

+ Chương trình, tài liệu bồi dưỡng ngạch công chức chuyên ngành thuế: ngạch kiểm soát viên chính thuế, ngạch kiểm soát viên thuế, ngạch kiểm soát viên trung cấp thuế.

+ Chương trình, tài liệu bồi dưỡng ngạch công chức chuyên ngành hải quan: ngạch kiểm soát viên chính hải quan, ngạch kiểm soát viên hải quan, ngạch kiểm soát viên trung cấp hải quan.

+ Chương trình, tài liệu bồi dưỡng ngạch công chức chuyên ngành dự trữ: ngạch thủ kho bảo quản, ngạch kỹ thuật viên bảo quản, ngạch kỹ thuật viên bảo quản trung cấp.

+ Tài liệu bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng và tương đương theo chương trình của Bộ Nội vụ ban hành.

+ Chương trình bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên ngành Tài chính theo vị trí việc làm và các chương trình bồi dưỡng khác theo nhu cầu của các tổ chức trong và ngoài ngành Tài chính do Trường Bồi dưỡng cán bộ tài chính chủ trì xây dựng và tổ chức bồi dưỡng.

- *Năm là*, Các nhiệm vụ khác theo quy định về phân cấp quản lý cán bộ

\* *Đối với các đơn vị Tổng cục và đơn vị sự nghiệp trực thuộc Bộ Tài chính*

Căn cứ chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, Bộ Tài chính phân cấp cho các đơn vị Tổng cục và đơn vị sự nghiệp trực thuộc Bộ thực hiện các nhiệm vụ sau:

- *Một là*, Xây dựng trình cấp có thẩm quyền phê duyệt quy hoạch, kế hoạch bồi dưỡng của Tổng cục hoặc phê duyệt theo thẩm quyền; tổ chức các khoá bồi dưỡng theo kế hoạch.

- *Hai là*, Quản lý kinh phí bồi dưỡng cán bộ được giao, sử dụng kinh phí và báo cáo quyết toán theo đúng chế độ hiện hành.

- *Ba là*, Tổ chức thẩm định và quyết định ban hành các chương trình, tài liệu bồi dưỡng cán bộ được phân cấp theo quy định:

+ Chương trình bồi dưỡng cập nhật kiến thức, kỹ năng chuyên ngành thuộc lĩnh vực đơn vị quản lý;

+ Chương trình bồi dưỡng lãnh đạo cấp Tổ, Đội và tương đương (đối với các đơn vị Tổng cục có đối tượng lãnh đạo cấp Tổ, Đội và tương đương)

- *Bốn là*, Báo cáo Bộ Tài chính sơ kết, tổng kết công tác bồi dưỡng theo định kỳ (6 tháng và 01 năm) và theo giai đoạn khi Bộ yêu cầu; Theo dõi tình hình thực hiện chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm đối với cán bộ.

- *Năm là*, Các nhiệm vụ khác theo quy định về phân cấp quản lý cán bộ.

*\* Đối với các Cục địa phương, Kho bạc Nhà nước tỉnh*

Trên cơ sở nhiệm vụ được Bộ Tài chính phân cấp tổ chức, thực hiện, các đơn vị Tổng cục phân công, phân cấp thực hiện công tác bồi dưỡng đối với các đơn vị thuộc và trực thuộc Tổng cục. Cụ thể phân công nhiệm vụ đối với các đơn vị Cục địa phương, Kho bạc Nhà nước tỉnh tùy thuộc vào đặc thù hoạt động của mỗi đơn vị và do Tổng cục trưởng, Giám đốc Kho bạc Nhà nước quyết định. Tuy nhiên, nhìn chung các đơn vị Cục địa phương, Kho bạc Nhà nước tỉnh có một số nhiệm vụ như sau:

- *Một là*, Hàng năm xác định nhu cầu bồi dưỡng cán bộ của đơn vị báo cáo Tổng cục, Kho bạc Nhà nước.

- *Hai là*, Chọn, cử cán bộ đúng đối tượng tham gia các khóa bồi dưỡng phù hợp; Hợp đồng với các cơ sở bồi dưỡng tổ chức các khóa bồi dưỡng cho cán bộ. Theo dõi, tạo điều kiện cho cán bộ đảm bảo thực hiện thời gian bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm.

- *Ba là*, Đánh giá kết quả bồi dưỡng cán bộ thông qua năng lực thực thi công vụ của cán bộ sau khi tham gia học tập.

- *Bốn là*, Định kỳ hàng năm tổng hợp báo cáo sơ kết, tổng kết công tác bồi dưỡng (6 tháng và 01 năm); theo dõi tình hình thực hiện chế độ bồi dưỡng bắt buộc tối thiểu hàng năm của cán bộ.

- *Năm là*, Các đơn vị được giao sử dụng kinh phí bồi dưỡng có trách nhiệm quản lý, sử dụng và báo cáo quyết toán kinh phí theo đúng chế độ hiện hành.

Như vậy, với mục tiêu công tác bồi dưỡng cán bộ phải phù hợp và gắn với vị trí việc làm. Do đó, việc bồi dưỡng cán bộ, đặc biệt đối với các chương trình bồi



dưỡng kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ đã được giao cho các cơ quan quản lý chủ động thực hiện theo phân cấp quản lý cán bộ.

*Đối với phân cấp tổ chức công tác bồi dưỡng*

Phân cấp công tác tổ chức bồi dưỡng đội ngũ cán bộ dựa trên phân cấp quản lý của các cơ quan quản lý và năng lực hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng. Mỗi nội dung chương trình bồi dưỡng được cơ quan quản lý có thẩm quyền giao cho cơ sở bồi dưỡng có năng lực thực hiện tốt nhất, phù hợp với nhiệm vụ chính trị và ngành, lĩnh vực quản lý chuyên môn nghiệp vụ của cơ quan quản lý cơ sở bồi dưỡng.

Trong quá trình tổ chức, cơ sở bồi dưỡng không thực hiện đúng theo quy định và không đáp ứng yêu cầu về chất lượng bồi dưỡng thì cơ quan quản lý có thẩm quyền có thể quyết định thu hồi lại nội dung đã phân cấp cho cơ sở bồi dưỡng khi thực hiện không đáp ứng yêu cầu.

*\* Đối với Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính*

Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính là cơ sở bồi dưỡng thuộc Bộ Tài chính, được Bộ Tài chính phân cấp tổ chức bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ ngành Tài chính các chương trình sau:

- Chương trình bồi dưỡng công chức, viên chức tập sự của các đơn vị thuộc Cơ quan Bộ Tài chính;
- Chương trình bồi dưỡng ngạch cán sự và tương đương, chuyên viên và tương đương, chuyên viên chính và tương đương
- Chương trình bồi dưỡng ngạch công chức chuyên ngành kế toán: kế toán viên trung cấp; kế toán viên; kế toán viên chính
- Chương trình bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng và tương đương; cấp chi cục và tương đương.
- Chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng chuyên ngành cho công chức, viên chức ngành Tài chính; kiến thức, kỹ năng chuyên ngành chuyên sâu cho cán bộ, công chức, viên chức các đơn vị thuộc Cơ quan Bộ Tài chính;
- Chương trình bồi dưỡng ở nước ngoài do Bộ Tài chính được phân cấp thực hiện hoặc trong khuôn khổ chương trình hợp tác giữa Trường với các tổ chức, đơn

vị nước ngoài đã được Bộ Tài chính phê duyệt;

- Các chương trình bồi dưỡng khác theo nhu cầu xã hội.

*\* Đối với các cơ sở bồi dưỡng trực thuộc Tổng cục, Bộ Tài chính*

#### (1) Trường Hải quan Việt Nam

Trường Hải quan Việt Nam là cơ sở bồi dưỡng thuộc Tổng cục Hải quan, được Bộ Tài chính phân cấp tổ chức bồi dưỡng các chương trình sau:

- Chương trình bồi dưỡng công chức chuyên ngành hải quan: kiểm soát viên trung cấp hải quan; kiểm soát viên hải quan; kiểm soát viên chính hải quan.

- Chương trình bồi dưỡng công chức lãnh đạo cấp Tổ, Đội và tương đương của Tổng cục Hải quan.

- Chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng chuyên ngành chuyên sâu cho công chức Tổng cục Hải quan

#### (2) Trường Nghiệp vụ Thuế

Trường Nghiệp vụ Thuế là cơ sở bồi dưỡng thuộc Tổng cục Thuế, được Bộ Tài chính phân cấp tổ chức bồi dưỡng các chương trình sau:

- Chương trình bồi dưỡng công chức chuyên ngành thuế: kiểm soát viên trung cấp thuế; kiểm soát viên thuế; kiểm soát viên chính thuế.

- Chương trình bồi dưỡng công chức lãnh đạo cấp Tổ, Đội và tương đương của Tổng cục Thuế.

- Chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng chuyên ngành chuyên sâu cho công chức Tổng cục Thuế

#### (3) Trường Nghiệp vụ Kho bạc

Trường Nghiệp vụ Kho bạc là cơ sở bồi dưỡng thuộc Kho bạc Nhà nước, được Bộ Tài chính phân cấp tổ chức bồi dưỡng các chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng chuyên ngành chuyên sâu cho công chức Kho bạc Nhà nước.

#### (4) Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ dự trữ

Trung tâm đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ dự trữ là cơ sở bồi dưỡng thuộc Tổng cục Dự trữ Nhà nước, được Bộ Tài chính phân cấp tổ chức bồi dưỡng các chương trình sau:

- Chương trình bồi dưỡng ngạch công chức chuyên ngành dự trữ: Thủ kho bảo quản; Kỹ thuật viên bảo quản trung cấp; Kỹ thuật viên bảo quản

- Chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng chuyên ngành chuyên sâu cho công chức Tổng cục Dự trữ Nhà nước

#### (5) Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán

Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo Chứng khoán là cơ sở bồi dưỡng thuộc Ủy ban Chứng khoán nhà nước, được Bộ Tài chính phân cấp tổ chức bồi dưỡng các chương trình bồi dưỡng, cập nhật kiến thức, kỹ năng chuyên ngành chuyên sâu cho công chức Ủy ban Chứng khoán nhà nước.

Trên cơ sở nội dung bồi dưỡng được phân cấp, các cơ sở bồi dưỡng chủ động triển khai tổ chức thực hiện đảm bảo nguyên tắc tập trung, thống nhất, theo đúng phân cấp kết hợp với cơ chế cạnh tranh để phát huy tính tự chủ của các đơn vị sử dụng cán bộ, công chức, viên chức trong hoạt động đào tạo, bồi dưỡng. Các cơ sở bồi dưỡng cần ưu tiên thực hiện nhiệm vụ bồi dưỡng cán bộ trong ngành ngoài ra nếu đảm bảo năng lực cạnh tranh mới mở rộng hoạt động và thực hiện bồi dưỡng cho các đối tượng xã hội khác có nhu cầu.

Tuy nhiên thực tế hiện nay, ngoài Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính trực thuộc Bộ Tài chính, mỗi Tổng cục trực thuộc Bộ lại có một cơ sở bồi dưỡng riêng thực hiện chức năng bồi dưỡng đối với đội ngũ cán bộ trong hệ thống. Đồng thời, còn có hoạt động bồi dưỡng của một số đơn vị sự nghiệp trực thuộc các Cục của Bộ (như Cục Quản lý Giá, Cục Quản lý công sản, Cục Quản lý và giám sát Bảo hiểm) dẫn đến một số nhiệm vụ chồng chéo, lãng phí trong hoạt động bồi dưỡng. Vì vậy, Bộ cần quy hoạch lại hoạt động bồi dưỡng cán bộ của Bộ và các Tổng cục; trọng tâm là các nội dung sau:

+ Phân định lại chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền đối với các chương trình bồi dưỡng giữa Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính với các Trường, Trung tâm bồi dưỡng của các Tổng cục theo hướng: Phạm vi bồi dưỡng của Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính là các chương trình bồi dưỡng về Lý luận chính trị; chứng chỉ bồi dưỡng các ngạch công chức, hạng viên chức chuyên ngành; chứng chỉ bồi dưỡng

lãnh đạo, quản lý; các chương trình bồi dưỡng theo tiêu chuẩn chuyên ngành chung; các chương trình bồi dưỡng kỹ năng làm việc hiệu quả cho công chức khối văn phòng Bộ và các Tổng cục. Các Trường, Trung tâm bồi dưỡng của các Tổng cục thực hiện hoạt động bồi dưỡng các chương trình và đối tượng còn lại, chủ yếu tập trung vào các quy trình, kỹ năng nghiệp vụ chuyên sâu của hệ thống (Thuế, Hải quan, Kho bạc, Dự trữ, Chứng khoán).

+ Đưa các hoạt động đào tạo của các Cục thuộc Bộ về Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính: Đào tạo trong lĩnh vực bảo hiểm; đào tạo về giá và thẩm định giá; đào tạo về quản lý tài sản công. Việc quy hoạch này sẽ đảm bảo tách chức năng quản lý nhà nước của các cục của Bộ ra khỏi chức năng cung cấp dịch vụ công cho các doanh nghiệp, hiệp hội, cá nhân hành nghề... Đồng thời, làm tinh gọn bộ máy tổ chức của Bộ. Ngoài ra, việc tập trung hoạt động bồi dưỡng về một trường sẽ đảm bảo tính chuyên nghiệp, thống nhất, tính bình đẳng, tính tự nguyện trong việc tham gia học tập và tổ chức bồi dưỡng.

### ***3.2.1.2 Hoàn thiện công tác phân cấp quản lý tài chính***

Vấn đề công tác phân cấp quản lý tài chính nói chung và phân cấp quản lý NSNN đối với các cơ sở bồi dưỡng nói riêng về cơ bản là tương đồng với phân cấp quản lý hành chính và thực hiện với mục đích:

*Thứ nhất*, Phát huy tính năng động sáng tạo, quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng nhằm phục vụ tốt nhất nhiệm vụ nâng cao năng lực chuyên môn, nâng cao chất lượng hiệu quả thực thi công vụ của đội ngũ cán bộ.

*Thứ hai*, Tạo ra sự đồng bộ thống nhất trong hệ thống thể chế, văn bản quy phạm pháp luật gắn với đổi mới cơ chế và đảm bảo quyền tự chủ tự chịu trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng. Đảm bảo sự quản lý tập trung, thống nhất về nguồn lực để đảm bảo khả năng của NSNN, nâng cao hiệu lực, hiệu quả trong quản lý và sử dụng NSNN.

*Thứ ba*, Làm rõ quyền hạn và trách nhiệm, nguồn lực và nhiệm vụ của các cơ sở bồi dưỡng trong quản lý và sử dụng NSNN, giải quyết tốt mối quan hệ tài chính giữa Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính và các Tổng cục, Cục... Khắc phục những chông chéo

hoặc thiếu sót trong từng nội dung quản lý NSNN

Cấu trúc phân cấp hành chính hiện nay đã hình thành và được thực hiện trong một thời gian dài, ổn định; đã có nhiều thành công trong việc quản lý KT - XH. Tuy nhiên, hiện nay cũng có một số quan điểm cho rằng cần thay đổi cấu trúc phân cấp quản lý NSNN đối với các cơ sở bồi dưỡng.

- Có quan điểm cho rằng hiện nay việc phân cấp nhiều lĩnh vực cho các cơ sở bồi dưỡng trong điều kiện NSNN còn khó khăn, nguồn kinh phí cho các hoạt động bồi dưỡng chủ yếu vẫn do NSNN cấp, làm yếu vai trò quản lý điều hành của ngành, dẫn tới hiệu quả hoạt động chuyên môn không cao. Để nâng cao hiệu lực, hiệu quả chi NSNN cần thực hiện tập trung thống nhất quản lý theo ngành.

- Có quan điểm khác lại cho rằng theo xu thế cải cách hành chính và xây dựng nhà nước pháp quyền, cần bỏ vai trò của cơ quan chủ quản; các bộ, ngành thực hiện chức năng quản lý chuyên môn theo chuyên ngành, các cấp Cục, Kho bạc Nhà nước tỉnh thực hiện chức năng quản lý theo địa bàn; các đơn vị được chủ động hoạt động trong khuôn khổ pháp luật.

Những vấn đề này còn nhiều các quan điểm khác nhau, khó có kết luận cuối cùng, bởi lẽ mỗi quan điểm đều có cách tiếp cận khác nhau, xuất phát từ những ích lợi của các cấp, các ngành. Theo tác giả, cấu trúc phân cấp hiện tại đã đáp ứng được những yêu cầu chính cho công tác quản lý đối với cơ sở bồi dưỡng và cấu trúc phân cấp sẽ vẫn chưa có sự thay đổi trong giai đoạn tới. Theo đó, vấn đề đặt ra hiện nay là tiếp tục hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng theo hướng:

- *Một là*, Việc quản lý đối với các cơ sở bồi dưỡng vẫn thực hiện theo cấu trúc phân cấp như hiện nay, cấp trên giao nhiệm vụ, giao dự toán kinh phí trực tiếp cho các cơ sở bồi dưỡng; Việc phân cấp cần phải xác định rõ quyền hạn gắn với trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng. Lâu nay chúng ta thường chỉ quan tâm nhiều đến quyền hạn, hầu hết đều đang xem nhẹ, hoặc quên mất trách nhiệm của bản thân các cơ sở bồi dưỡng.

- *Hai là*, Để đảm bảo tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng

sử dụng kinh phí; cơ sở bồi dưỡng tự quyết toán kinh phí và chịu hoàn toàn trách nhiệm về việc quản lý, sử dụng kinh phí; các cơ sở bồi dưỡng hoàn toàn được chủ động trong thực hiện nhiệm vụ. Các cơ quan chủ quản cần giám sát sự can thiệp trực tiếp, các cơ quan quản lý thực hiện chức năng của mình thông qua việc ban hành chế độ, chính sách, định mức kinh tế - kỹ thuật, đơn giá; quy hoạch định hướng phát triển các cơ sở bồi dưỡng; ban hành các tiêu chuẩn về chất lượng dịch vụ sự nghiệp...

- *Ba là*, Cơ quan chủ quản (Bộ tài chính) không thực hiện việc phê duyệt quyết toán; mà chỉ thực hiện chức năng kiểm tra, giám sát, đánh giá trên các mặt: chấp hành kỷ luật tài chính, đánh giá kết quả hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng với nhiệm vụ được giao, gắn với đánh giá hiệu quả sử dụng kinh phí. Để làm tốt vấn đề này cơ quan quản lý cấp trên phải xây dựng được hệ thống chỉ tiêu đủ căn cứ để đo lường, đánh giá được kết quả thực hiện nhiệm vụ của các cơ sở bồi dưỡng, đánh giá được hiệu quả, mức độ tác động đối với KT - XH.

### ***3.2.1.3 Hoàn thiện tổ chức bộ máy và nâng cao hiệu lực quản lý tài chính***

*Một là*, tiếp tục đẩy mạnh, phân công, phân cấp, giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy và số người làm việc cho các cơ sở bồi dưỡng. Quy định rõ ràng thẩm quyền và trách nhiệm của người đứng đầu trong điều hành và quản lý tài chính; Có cơ chế giám sát, kiểm tra việc thực hiện thẩm quyền của người đứng đầu các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

*Hai là*, rà soát, sắp xếp lại cơ cấu tổ chức và hệ thống quản lý theo hướng tăng cường tính chuyên nghiệp của bộ phận quản lý tài chính kể cả năng lực, trình độ, phẩm chất đạo đức, đảm bảo tính kế thừa và phát triển. Cụ thể:

- Xây dựng tiêu chuẩn cán bộ đối với đội ngũ cán bộ kế toán tài chính. Từ đó, làm căn cứ để tuyển dụng cán bộ, đồng thời tạo điều kiện cho cán bộ trẻ phát huy năng lực, nâng cao kinh nghiệm và công tác chuyên môn.

- Bố trí số lượng cán bộ phải phù hợp, hợp lý với đặc điểm, yêu cầu của từng cơ sở bồi dưỡng, phải có sự phối hợp đồng bộ, hài hòa giữa các bộ phận, giúp cho công tác chỉ đạo điều hành đảm bảo thông tin được thông suốt và liên tục. Đối với

một số cán bộ hiện đang công tác có trình độ nghiệp vụ thấp cần có kế hoạch bồi dưỡng để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

- Hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy kế toán tại các đơn vị trực thuộc, thành lập phòng kế toán tách bạch với phòng Tổng hợp.

*Ba là*, xây dựng kế hoạch phát triển đội ngũ cán bộ quản lý tài chính đủ năng lực tương xứng với vai trò, vị trí của các cơ sở bồi dưỡng; Thường xuyên bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ cho cán bộ làm công tác quản lý tài chính để cập nhật kịp thời chế độ chính sách mới về quản lý tài chính. Cử cán bộ tham dự các lớp bồi dưỡng, đồng thời tạo điều kiện, bố trí thời gian, hỗ trợ kinh phí để cán bộ có điều kiện học cao hơn để nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ. Khuyến khích cán bộ làm công tác quản lý tài chính tham gia học ngoại ngữ, tin học để đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của công tác quản lý tài chính.

*Bốn là*, xây dựng hệ thống văn bản, quy định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính theo hướng tăng cường gắn kết và phối hợp trong công tác tổ chức thực hiện và công tác quản lý tài chính.

*Năm là*, hoàn thiện quy trình công tác về tài chính, kế toán; đảm bảo điều hành thống nhất và phát huy sức mạnh tổng hợp trong cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

*Sáu là*, chuẩn hóa và minh bạch hóa công tác quy hoạch, bổ nhiệm, tuyển dụng, bồi dưỡng cán bộ làm công tác quản lý tài chính tại các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính.

#### ***3.2.1.4 Hoàn thiện Quy định về quyền và trách nhiệm của cơ sở bồi dưỡng cán bộ được giao khoán kinh phí NSNN, được giao quyền tự chủ tài chính.***

Thực hiện khoán chi và giao quyền tự chủ tài chính là việc chuyển từ quản lý chặt chẽ các nguồn thu và kinh phí cấp cho các cơ sở bồi dưỡng thay bằng việc giao quyền tự chủ tài chính, giao trọn gói kinh phí của một số nội dung chi được khoán. Vì vậy, cần phải có quy định rõ quyền và trách nhiệm của cơ sở bồi dưỡng thực hiện khoán chi, được giao tự chủ tài chính trong việc khai thác, quản lý nguồn thu; quản lý, sử dụng kinh phí và trong việc đảm bảo thực hiện chức năng, nhiệm vụ

được giao.

- *Thứ nhất, về quyền của các cơ sở bồi dưỡng thực hiện cơ chế khoán và tự chủ tài chính*

+ Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính được chủ động bố trí kinh phí để thực hiện nhiệm vụ, được ổn định kinh phí hoạt động thường xuyên do NSNN cấp cho cơ sở bồi dưỡng thực hiện cơ chế khoán chi hành chính và đơn vị sự nghiệp đảm bảo một phần kinh phí theo định kỳ 3 năm. Hàng năm, có thể được tăng thêm theo tỷ lệ do Bộ trưởng Bộ Tài chính quyết định

+ Các cơ sở bồi dưỡng được quyền sắp xếp lại tổ chức nội bộ đơn vị, chủ động sử dụng số biên chế được giao, phân bổ lại lao động để tiết kiệm lao động, nâng cao hiệu quả, chất lượng công việc. Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn mối quan hệ công vụ của các bộ phận trong đơn vị phù hợp với quy định của Pháp luật. Quyết định biên chế thực sử dụng, sắp xếp lại lao động trong đơn vị và qui định chi tiết nhiệm vụ cho từng vị trí, từng chức danh cán bộ và người lao động. Được thực hiện chế độ hợp đồng lao động theo yêu cầu công việc và khả năng tài chính của đơn vị. Những người thuộc diện giảm biên chế được hưởng chế độ, quyền lợi do nhà nước quy định.

+ Các cơ sở bồi dưỡng với tư cách là những đơn vị sự nghiệp có thu được vay ngân hàng thương mại hoặc ngân hàng chính sách, ngân hàng phát triển để mở rộng và nâng cao chất lượng hoạt động sự nghiệp, tổ chức sản xuất, cung ứng dịch vụ; được quản lý và sử dụng tài sản nhà nước theo quy định và thực hiện khấu hao tài sản cố định để thu hồi vốn trong trường hợp sử dụng tài sản cố định vào sản xuất, cung ứng dịch vụ. Số tiền trích khấu hao, tiền thu do thanh lý tài sản thuộc nguồn NSNN được giữ lại để đầu tư tăng cường cơ sở vật chất, đổi mới trang thiết bị, đồ dùng, giảng dạy và học tập trong cơ sở bồi dưỡng. Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với NSNN và được hưởng các quyền lợi về miễn giảm thuế theo quy định.

+ Các cơ sở bồi dưỡng được sử dụng kinh phí tiết kiệm từ các khoản thu, khoản kinh phí đã nhận khoán vào các mục đích theo quy định (trong đó phần lớn là được dùng để tăng thu nhập cho cán bộ, viên chức và người lao động), có quyền



chuyển kinh phí của các mục chi nhận khoán sang các mục khác.

+ Các cơ sở bồi dưỡng được chuyển phần kinh phí chưa dùng hết, kinh phí tiết kiệm được sang năm sau để tiếp tục sử dụng vào các mục đích theo qui định.

+ Các cơ sở bồi dưỡng được quyền yêu cầu cơ quan có thẩm quyền xem xét lại mức thu, mức kinh phí giao khoán khi có các yếu tố làm thay đổi mức thu, nhiệm vụ chi và mức giao khoán.

*Thứ hai. Về trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng được giao quyền tự chủ tài chính:*

+ Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính phải hoàn thành tốt chức năng, nhiệm vụ bồi dưỡng được Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính giao với chất lượng không được thấp hơn trước khi thực hiện khoán, trước khi được giao quyền tự chủ tài chính.

+ Xây dựng và tổ chức thực hiện phương án tài chính, phương án thực hiện cơ chế khoán chi, đảm bảo công khai, minh bạch và dân chủ.

+ Các cơ sở bồi dưỡng phải đảm bảo quyền lợi của cán bộ, viên chức và người lao động trong đơn vị theo qui định của pháp luật. Đối với những người do trình độ, năng lực hạn chế, không đáp ứng được yêu cầu công việc (thuộc diện dôi dư khi thực hiện sắp xếp lại lao động), đơn vị phải sử dụng một phần kinh phí tiết kiệm để bồi dưỡng nâng cao trình độ, năng lực để bố trí công việc phù hợp, trường hợp vẫn không đáp ứng được yêu cầu công việc thì mới thực hiện giảm biên chế.

+ Các cơ sở bồi dưỡng phải xây dựng Quy chế sử dụng kinh phí tiết kiệm và phương án phân chia bổ sung thu nhập cho cán bộ và người lao động đảm bảo bình đẳng, công khai, minh bạch và dân chủ. Nội dung Quy chế phải bao gồm các quy định về mục đích sử dụng kinh phí tiết kiệm được và tỷ lệ cụ thể đối với từng mục đích; phương án phân phối thu nhập; quy định về việc thực hiện các khoản chi có tiêu chuẩn, định mức.

+ Cần đảm bảo đoàn kết, thống nhất trong các cơ sở bồi dưỡng, trong nội bộ cán bộ và người lao động.

+ Định kỳ 6 tháng một lần, cơ sở bồi dưỡng cần tổ chức sơ kết, đánh giá rút kinh nghiệm hoạt động và kết quả thực hiện khoán của đơn vị và gửi báo cáo cho cơ

quan có thẩm quyền giao khoán kinh phí.

Ngoài ra, cần thống nhất về nhận thức và đổi mới phương thức quản lý ngân sách, ngân quỹ, thanh toán, quyết toán kinh phí ở các cơ quan quản lý nhà nước như cơ quan tài chính nhà nước, cơ quan tài chính của Bộ Tài chính, Kho bạc nhà nước và các cơ quan thanh tra, kiểm tra, kiểm toán. Cần xác định lại nội dung kiểm soát, trách nhiệm quản lý trong cơ chế mới, tạo điều kiện thuận lợi cho các cơ sở bồi dưỡng được giao khoán kinh phí, được giao quyền tự chủ tài chính, hạn chế tối đa sự lạm quyền, gây khó khăn trong quá trình thực hiện.

### ***3.2.1.5 Áp dụng phương thức Nhà nước đặt hàng bồi dưỡng***

Giải pháp này được thực hiện sẽ tạo điều kiện góp phần nâng cao vai trò của Nhà nước khi sử dụng công cụ NSNN để điều chỉnh cơ cấu hoạt động bồi dưỡng đáp ứng nhu cầu nâng cao trình độ chính trị, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ ngành Tài chính. Mặt khác, thông qua áp dụng phương thức này sẽ góp phần điều chỉnh cơ cấu đầu tư ngân sách nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn lực xã hội.

Để có thể áp dụng được phương thức Nhà nước đặt hàng bồi dưỡng cán bộ cần thực hiện tốt các nội dung sau:

*\* Đối với Bộ Tài chính cần ban hành các điều kiện để đặt hàng bồi dưỡng:*

- *Thứ nhất*, Xác định nhu cầu bồi dưỡng cán bộ từng giai đoạn. Nếu vận dụng các quan điểm quản lý giáo dục hiện đại trong nền kinh tế thị trường thì Bộ Tài chính sẽ là “khách hàng” đặt hàng bồi dưỡng cán bộ cho các cơ sở bồi dưỡng ngành. Do đó, Bộ Tài chính có quyền quyết định số lượng, chất lượng sản phẩm mình lựa chọn. Mặt khác, đứng trên quan điểm quản lý nhà nước, Bộ Tài chính là người sử dụng nguồn nhân lực và có vai trò trong hoạch định, xác định nhu cầu nguồn nhân lực đáp ứng sự phát triển của ngành.

Để có cơ sở cho việc thực hiện đặt hàng các cơ sở bồi dưỡng, các cơ quan chức năng cần điều tra, nghiên cứu quy hoạch và xác định nhu cầu cần bồi dưỡng. Các dữ liệu cần có là yêu cầu về số lượng, yêu cầu về chất lượng (chuẩn đầu ra) đối với từng loại hình lớp học, nhu cầu của từng đơn vị trong Bộ và theo từng giai đoạn

cụ thể. Các dữ liệu này cần được thể hiện trong các văn bản pháp lý của Bộ Tài chính và phổ biến công khai trên các phương tiện đại chúng để các cơ sở bồi dưỡng có đủ điều kiện có thể đăng ký, đấu thầu nhận bồi dưỡng theo đặt hàng của Bộ. Muốn xác định được nhu cầu nhân lực một cách tương đối chính xác, cần có sự cải tiến trong việc xây dựng quy hoạch phát triển của các đơn vị trong Bộ sao cho có chất lượng và đảm bảo tính khả thi, tránh cách làm chung chung, thiếu cơ sở khoa học và thực tiễn như hiện nay.

Việc xác định nhu cầu (số lượng, chất lượng) nguồn nhân lực chính xác sẽ tránh được việc đặt hàng bồi dưỡng dàn trải, không đáp ứng được yêu cầu về chất lượng mà còn gây lãng phí nguồn lực của xã hội.

- *Thứ hai*, Quy định các điều kiện thực hiện đặt hàng và các bước thực hiện.

Thực hiện phương thức Nhà nước đặt hàng các cơ sở bồi dưỡng rất cần một khung pháp lý để tránh cho việc các cơ sở bồi dưỡng phải giải trình với các cơ quan kiểm tra, kiểm toán. Các Bộ Tài chính, Bộ Nội vụ và các cơ quan liên quan cần ban hành các quy định đặc thù áp dụng đối với các Đề án Nhà nước đặt hàng bồi dưỡng. Các quy định cụ thể đó là:

+ Về cơ chế tài chính: nguồn và phương thức cấp phát nguồn tài chính cho Đề án; chế độ chi tiêu tài chính của Đề án (tiêu chuẩn, định mức về thực hành; chế độ đãi ngộ thu hút cán bộ; chế độ đãi ngộ người học...)

+ Cơ chế quy định các cơ quan đơn vị thuộc Bộ cam kết sử dụng nhân lực (số lượng/ yêu cầu chất lượng) đã được bồi dưỡng theo đặt hàng của Bộ.

+ Cơ chế phối hợp giữa cơ sở bồi dưỡng, các đơn vị thuộc Bộ trong bồi dưỡng... bám sát nhu cầu của từng đơn vị để đáp ứng đúng, đủ về số lượng, chất lượng theo yêu cầu.

- *Thứ ba*, Hướng dẫn các cơ sở bồi dưỡng xây dựng Đề án, thẩm định, phê duyệt cho phép thực hiện “đặt hàng”

Vụ Tổ chức cán bộ - Bộ Tài chính lựa chọn các cơ sở bồi dưỡng sẵn sàng nhận đặt hàng, có đủ điều kiện về nội dung chương trình, đội ngũ, các điều kiện đảm bảo chất lượng bồi dưỡng khác làm Đề án nhận đặt hàng bồi dưỡng. Vụ Tổ chức cán bộ

thẩm định Đề án của các cơ sở bồi dưỡng trình Bộ trưởng phê duyệt và cho phép thực hiện.

*\* Đối với các cơ sở bồi dưỡng*

Để tiến hành nhận đặt hàng từ Nhà nước, các cơ sở bồi dưỡng cần xây dựng Đề án với các yêu cầu sau:

- *Một là*, Xác định nội dung, chương trình bồi dưỡng để xây dựng Đề án Nhà nước đặt hàng. Trên cơ sở các quy định chung về tiêu chí, tiêu chuẩn... các cơ sở bồi dưỡng có thể xây dựng các tiêu chuẩn để áp dụng, lựa chọn nội dung các chương trình bồi dưỡng đủ điều kiện và phù hợp với định hướng đổi mới cơ chế tài chính của Nhà nước.

- *Hai là*, Cam kết cung cấp sản phẩm đầu ra chất lượng cao đáp ứng yêu cầu của các đơn vị sử dụng. Các cơ sở bồi dưỡng khi xây dựng Đề án cần tiến hành các cuộc điều tra khảo sát để xác định nhu cầu thực tế (về chất lượng chuẩn đầu ra, về vị trí làm việc...) của các đơn vị có sử dụng nguồn nhân lực để xây dựng chuẩn đầu ra bồi dưỡng đáp ứng nhu cầu của các đơn vị trong Bộ. Đồng thời, dựa trên các dữ liệu về nhu cầu cán bộ của Nhà nước, các cơ sở bồi dưỡng cam kết trong Đề án việc đáp ứng nguồn nhân lực được bồi dưỡng về số lượng và tiêu chuẩn đầu ra về chất lượng.

*- Ba là*, Tính đủ chi phí bồi dưỡng

Khi xây dựng Đề án, việc tính toán chi phí bồi dưỡng cần dựa trên các luận cứ, phương pháp khoa học. Chi phí thực tế được tính trên cơ sở đảm bảo các hoạt động cần thiết nhằm đạt được các sản phẩm đầu ra như cam kết. Chi phí bồi dưỡng cần được tính đúng, tính đủ theo lộ trình phù hợp. Tiến tới việc tính toán chi phí thực tế phải bao gồm cả chi phí khấu hao tài sản cố định; chi phí sử dụng đất; chi phí trả lãi suất tiền vay...

Bộ Tài chính thống nhất với Bộ Nội vụ về nhu cầu bồi dưỡng cho cán bộ của Bộ, tính toán tổng mức kinh phí cần thiết (theo giá tính đủ chi phí), giao cho các cơ sở bồi dưỡng của Bộ cùng với kế hoạch bồi dưỡng hàng năm. Vụ Tổ chức cán bộ phối hợp với Cục Kế hoạch tài chính có thể thực hiện thủ tục ký hợp đồng đặt hàng

với các cơ sở bồi dưỡng thực hiện kế hoạch bồi dưỡng với giá dịch vụ tính đủ chi phí.

Việc tính đủ chi phí vào giá dịch vụ cần được tiến hành theo đúng lộ trình đã được chỉ ra trong Nghị định 16/2015/NĐ-CP. Về vấn đề này, hiện còn nhiều ý kiến hiểu chưa đúng, cho rằng đã tính đủ chi phí khấu hao tài sản thì đương nhiên đồng nghĩa với tự chủ cả chi thường xuyên và chi đầu tư. Lộ trình theo Nghị định 16/2015/NĐ-CP là đến năm 2020 phải tính đủ chi phí khấu hao tài sản cố định vào giá dịch vụ không có nghĩa là đến năm đó tất cả các đơn vị sự nghiệp công phải tự đảm bảo được cả chi thường xuyên và chi phí đầu tư. Thậm chí các đơn vị sự nghiệp có thể chỉ đảm bảo một phần chi thường xuyên vẫn phải tính đủ chi phí tiền lương, chi phí quản lý và chi phí khấu hao tài sản cố định vào giá dịch vụ trong khi Nhà nước vẫn phải hỗ trợ một phần kinh phí chi thường xuyên và toàn bộ chi đầu tư cho đơn vị. Phương án tính giá dịch vụ đối với các cơ sở bồi dưỡng vẫn thực hiện trích khấu hao nhưng không tính vào giá dịch vụ mà Bộ đặt hàng hay giao nhiệm vụ. Nói cách khác, Bộ đặt hàng theo giá không có chi phí khấu hao (do chi đầu tư đã được nhà nước đảm bảo).

Để có cơ sở tính giá dịch vụ, Bộ Tài chính cần giao cho Vụ Tài chính - Hành chính sự nghiệp và Cục Quản lý Giá chủ trì phối hợp với Bộ Nội vụ ban hành danh mục dịch vụ công sử dụng NSNN, cách xác định giá dịch vụ công trong lĩnh vực bồi dưỡng; ban hành định mức kinh tế - kỹ thuật áp dụng trong lĩnh vực bồi dưỡng; xây dựng khung giá dịch vụ sự nghiệp công thống nhất, làm cơ sở để các cơ sở bồi dưỡng tính toán, cân đối nguồn lực, xác định đúng, đủ chi phí, giá thành, giá cạnh tranh, chênh lệch thu chi từ dịch vụ... Cụ thể:

+ Xác định khung giá đối với các dịch vụ dùng kinh phí có nguồn gốc ngân sách (do Bộ và các cơ quan Nhà nước đặt hàng) với đơn giá cho một người/1 ngày hoặc 1 buổi học, hoặc đơn giá cho một khóa học ổn định (bồi dưỡng ngạch; bồi dưỡng lãnh đạo cấp phòng...). Đơn giá này cần được chia làm hai loại: (i) Một loại không tính khấu hao (nếu tổ chức tại các cơ sở bồi dưỡng do Nhà nước đầu tư xây dựng); (ii) Một loại tính cả tiền thuê cơ sở vật chất nếu buộc phải tổ chức bồi dưỡng

ở địa điểm ngoài cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính (thuê khách sạn, trường học khác...).

Vụ Tài chính - Hành chính sự nghiệp cần tham mưu cho Bộ Tài chính sửa đổi, thay thế Thông tư 139/TT-BTC ngày 21/9/2010 Quy định việc lập dự toán, quản lý và sử dụng kinh phí từ NSNN dành cho công tác bồi dưỡng cán bộ... để tạo cơ chế cho phép sử dụng kinh phí bồi dưỡng cán bộ theo khung giá dịch vụ của từng loại hình tự chủ tài chính. Những nội dung cần sửa là:

+ Khoản 3 về nguyên tắc sử dụng kinh phí bồi dưỡng từ NSNN: *Điểm c) ... Không sử dụng kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức để chi: Cho các hoạt động bộ máy của các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng thuộc các Bộ, cơ quan trung ương, địa phương; chi đầu tư xây dựng cơ sở vật chất cho các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức. Kinh phí hoạt động bộ máy của các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức do các Bộ, cơ quan trung ương, địa phương bảo đảm từ kinh phí quản lý hành chính (đối với các cơ quan hành chính nhà nước) hoặc từ kinh phí chi các lĩnh vực sự nghiệp (tương ứng đối với các đơn vị sự nghiệp).*

Theo nguyên tắc trên, rõ ràng, Nhà nước chưa cho phép tính gộp chi phí hoạt động bộ máy (trong đó có chi phí lương của giảng viên cơ hữu và viên chức quản lý khác), chi phí quản lý gián tiếp liên quan đến công tác bồi dưỡng vào kinh phí phân bổ cho từng khóa bồi dưỡng, từng học viên được bồi dưỡng.

Để thực hiện được Nghị định 16/2015/NĐ-CP, việc sửa điều này phải cho phép phân bổ các chi phí trên vào giá dịch vụ bồi dưỡng.

+ Trường hợp điển hình của việc đặt hàng nhưng lại không tính giá đầy đủ cho dịch vụ bồi dưỡng đang được quy định trong Thông tư 139/2010/TT-BTC sau đây cũng cần được sửa lại:

*1.3) Trường hợp cơ quan, đơn vị được giao kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức nhưng không có cơ sở đào tạo, không có điều kiện tự tổ chức lớp phải gửi cán bộ, công chức đi đào tạo, bồi dưỡng ở các cơ sở đào tạo khác thì cơ quan, đơn vị thanh toán cho các cơ sở đào tạo các khoản:*

*Điểm a) Chi phí đào tạo, bồi dưỡng theo hợp đồng dịch vụ do cơ quan, đơn vị*

*được cấp có thẩm quyền giao kinh phí đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức ký kết với cơ sở đào tạo. Chi phí hợp đồng đào tạo, bồi dưỡng được lập trên cơ sở chế độ, định mức chi quy định tại Thông tư này; tiền mua giáo trình, tài liệu (không kể tài liệu tham khảo) theo hoá đơn thu tiền của cơ sở đào tạo.*

Trong trường hợp này, các cơ sở được thuê bồi dưỡng không được tính đủ các chi phí khác vào giá dịch vụ: Khấu hao, chi phí quản lý, tiền lương nhân viên; tiền thuế Thu nhập doanh nghiệp, tiền lãi từ dịch vụ bồi dưỡng... Mặt khác, chi trả thù lao giảng dạy theo mức chi của cơ quan nhà nước thường thấp hơn thị trường rất nhiều nên khó có thể mời được giảng viên giỏi. Quy định này không khả thi, đặc biệt là trường hợp cơ sở đào tạo khác không phải là đơn vị sự nghiệp công lập vì với cơ cấu và định mức chi như vậy, chắc chắn cơ sở được thuê bồi dưỡng sẽ bị lỗ từ hoạt động dịch vụ này. Hướng sửa Điều này phải đảm bảo cho phép tính vào hợp đồng thuê đào tạo các chi phí: Khấu hao, chi phí quản lý, tiền lương nhân viên; tiền thuế Thu nhập doanh nghiệp, tiền lãi từ dịch vụ đào tạo... Từ đó, thực hiện cơ chế đấu thầu hoặc chỉ định thầu theo dự toán chi phí đó.

Nếu các nội dung trên được thực hiện sớm và đồng bộ, những nút thắt hiện nay trong triển khai cơ chế tự chủ sẽ được tháo gỡ làm cho tiến trình thực hiện Nghị định 16/2015/NĐ-CP được đẩy nhanh và chủ trương đổi mới hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập nói chung, các cơ sở bồi dưỡng ngành Tài chính nói riêng sẽ trở thành hiện thực.

+ Đối với giá dịch vụ cung cấp cho các tổ chức, cá nhân không sử dụng nguồn NSNN cần cho phép các cơ sở bồi dưỡng tự xác định theo cơ chế thị trường.

### **3.2.2 Đối với nhóm giải pháp cụ thể**

#### **3.2.2.1 Hoàn thiện quản lý thu**

Nguồn thu là điều kiện cần thiết để thực thi mục tiêu và nhiệm vụ của các cơ sở bồi dưỡng. Trong những năm tới nhu cầu vốn cho các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính là rất lớn. Chính vì vậy, các cơ sở này rất quan tâm đến công tác xây dựng chiến lược phát triển nguồn thu thông qua việc đa dạng hóa các nguồn thu. Cụ thể:

\* Đối với nguồn thu từ NSNN

Nhà nước cấp kinh phí cho các cơ sở bồi dưỡng thông qua kế hoạch bồi dưỡng ngành Tài chính giao, biên chế quỹ lương và tình hình cơ sở vật chất hiện có... đây vẫn là nguồn thu chủ yếu trong tổng nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng. Cần tranh thủ sự giúp đỡ, ủng hộ của các Bộ, ngành ở Trung ương để khai thác tốt nguồn thu từ NSNN nhằm thực hiện tốt nhiệm vụ bồi dưỡng ngành Tài chính.

\* Đối với nguồn thu ngoài NSNN cấp

Nguồn thu ngoài NSNN tiếp tục đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ, bổ sung đặc lực cho nguồn NSNN đầu tư cho hoạt động bồi dưỡng đội ngũ cán bộ nói chung và của Bộ Tài chính nói riêng. Trong những năm qua, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã áp dụng một số giải pháp nhằm khai thác nguồn thu ngoài NSNN cho hoạt động này. Tuy nhiên, nguồn thu ngoài NSNN vẫn chiếm tỷ trọng nhỏ trong tổng số các nguồn thu cho hoạt động bồi dưỡng. Do vậy, bên cạnh việc xác định khả năng các nguồn thu ngoài NSNN cung cấp cho hoạt động bồi dưỡng trong thời gian tới, Bộ Tài chính cần dự tính cơ cấu nguồn thu ngoài NSNN cụ thể theo lộ trình phát triển để làm cơ sở phấn đấu cho mục tiêu đề ra. Hướng tới, tăng dần tỷ trọng huy động nguồn thu ngoài NSNN lên khoảng 30%, nhất là đối với các trường Nghiệp vụ Thuế, trường Hải quan Việt Nam và Trung tâm nghiên cứu khoa học và đào tạo Chứng khoán. Từ đó, góp phần điều chỉnh tăng thu nhập ngoài lương, cải thiện đời sống cho đội ngũ cán bộ quản lý, giảng viên để họ yên tâm và gắn bó với nghề. Đồng thời, nâng cao trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng đối với việc nâng cao chất lượng bồi dưỡng đội ngũ cán bộ. Theo đó, cần phải khai thác triệt để khả năng tiềm tàng đối với các nguồn ngoài NSNN thông qua những giải pháp có tính chất pháp lý, bắt buộc đã được Chính phủ cho phép theo định hướng phát triển hoạt động bồi dưỡng. Có thể nhận thấy những giải pháp chủ yếu là:

*Một là, Từng bước tăng nguồn thu từ hoạt động bồi dưỡng*

Nhằm tăng cường thu hút các nguồn lực tài chính đầu tư cho việc nâng cao chất lượng bồi dưỡng cần phải có những giải pháp để tăng thu từ hoạt động này.



Các giải pháp tập trung theo hướng đổi mới cơ chế huy động nguồn lực tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cung cấp các dịch vụ sự nghiệp công có khả năng xã hội hóa cao, tự đảm bảo một phần chi phí hoạt động, nhằm góp phần nâng cao chất lượng bồi dưỡng đội ngũ cán bộ.

- Các cơ sở bồi dưỡng chủ động thực hiện đa dạng hóa nguồn thu từ các hợp đồng bồi dưỡng trên cơ sở thực hiện Nghị định 16/2015/NĐ-CP nhằm tăng cường trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng trong việc hạch toán đầy đủ chi phí; được nhà nước giao vốn, bảo toàn và phát triển vốn; được quyền quyết định sử dụng tiền vốn, tài sản gắn với nhiệm vụ được giao theo quy định; được huy động nguồn vốn thông qua vay của các tổ chức tín dụng, được góp vốn liên doanh, liên kết với các đơn vị khác trong hoạt động bồi dưỡng. Để thực hiện được điều này đòi hỏi Bộ Tài chính và Bộ Nội vụ cần phải có Thông tư hướng dẫn cơ chế tự chủ đối với các cơ sở bồi dưỡng. Đồng thời, căn cứ vào phạm vi quản lý, chức năng, nhiệm vụ theo thẩm quyền được giao rà soát, bổ sung hoặc ban hành mới các tiêu chí, tiêu chuẩn chất lượng, cơ chế giám sát, đánh giá, kiểm định chất lượng dịch vụ của các cơ sở bồi dưỡng.

- Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cần tiếp tục chú trọng đến việc đa dạng hóa các chương trình bồi dưỡng. Ngoài các chương trình bồi dưỡng ngạch công chức, bồi dưỡng kỹ năng lãnh đạo cấp phòng... Các cơ sở bồi dưỡng cần xây dựng nhiều chương trình và tài liệu đối với các chuyên ngành cụ thể gắn với từng vị trí việc làm của đội ngũ cán bộ. Đồng thời, cần chú trọng bồi dưỡng các chương trình theo nhu cầu xã hội, nhất là các chương trình bồi dưỡng ngắn hạn như: bồi dưỡng giám đốc doanh nghiệp, Kế toán trưởng, bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên sâu về kinh tế, tài chính, kế toán cho các Tập đoàn, Tổng công ty... và được mở rộng trên phạm vi toàn quốc. Đây là hoạt động, là hướng đi thiết thực tạo nguồn thu ngoài NSNN của các cơ sở bồi dưỡng ngành Tài chính.

*Hai là, Huy động sự đóng góp của người học thông qua hình thức thu phí, lệ phí.*

Phí là khoản đóng góp một phần của người học đối với hoạt động bồi dưỡng.

Lệ phí là các khoản thu đối với những dịch vụ đặc biệt như: tuyển sinh, thi cử, ở nội trú...

Thực hiện chế độ thu phí đã dần dần xoá bỏ tâm lý ỷ lại vào Nhà nước của người học do trước đây Nhà nước chủ trương “*đào tạo, bồi dưỡng không mất tiền*”, từ đó tạo điều kiện cho người học thực hiện trách nhiệm đối với việc học tập nâng cao kiến thức chuyên môn. Thu phí là khoản tiền bù đắp sự thiếu hụt mà NSNN không đủ trang trải cho các cơ sở bồi dưỡng, mặt khác thực hiện phương châm đổi mới các hình thức bồi dưỡng và mở rộng đối tượng người học không chỉ là cán bộ ngành Tài chính.

Thu phí không những có ý nghĩa về kinh tế, hỗ trợ cho nguồn NSNN mà còn có ý nghĩa chính trị - xã hội, tạo nên sự hiểu biết và tự giác của người học trong việc đóng góp một phần kinh phí cho hoạt động bồi dưỡng. Chế độ phí như thế nào, dựa vào những căn cứ nào cho xác đáng, cho phù hợp, vừa tránh được tình trạng người học không tham gia các lớp/ khóa bồi dưỡng vì không có tiền để đóng, vừa phải đảm bảo hỗ trợ cho nguồn NSNN đối với hoạt động bồi dưỡng là điều cần cân nhắc.

Thu phí phải đảm bảo tính công bằng, hợp lý nhằm huy động có hiệu quả sự đóng góp của người học. Vì vậy, quy định mức phí phải nghiên cứu đầy đủ mức thu nhập của người học, phải đảm bảo phù hợp với từng loại hình bồi dưỡng. Đồng thời, phải quan tâm đến chính sách ưu đãi của Nhà nước đối với những người học thuộc diện chính sách.

Trong những năm qua, Bộ Tài chính cũng đã có những hướng dẫn định kỳ quy định mức thu phí, lệ phí ở các cơ sở bồi dưỡng, mức thu này đã tính đến đặc điểm của các hình thức bồi dưỡng, khả năng chi trả của người học ở từng khu vực, từng thời kỳ khác nhau... Song, trong thực tế phần đóng góp của người học hiện nay còn thấp, trong khi đối tượng học ở đây phần đông thuộc diện có điều kiện, mặt khác thông qua chính sách này Nhà nước có điều kiện tăng nguồn vốn đầu tư của NSNN cho việc nâng cao chất lượng bồi dưỡng thông qua đầu tư cơ sở vật chất, đổi mới phương pháp, nội dung chương trình bồi dưỡng. Một lý do cuối cùng

cho việc thu hồi chi phí này là nhằm hướng dẫn các cơ sở bồi dưỡng trong việc định hướng mở rộng hoặc thu hẹp các chương trình bồi dưỡng, cho phép các cơ sở có quyền tự quyết lớn hơn trong việc định ra chương trình riêng của mình, cho phép có thể giữ lại một phần nguồn thu để sử dụng cho việc nâng cao chất lượng hoạt động bồi dưỡng.

Xuất phát từ những yếu tố trên, chế độ thu phí hiện hành cần được bổ sung, sửa đổi, đảm bảo tính công bằng hợp lý, mặt khác phải chuẩn hoá các quy định, đảm bảo thống nhất và ổn định trong một thời gian. Từ đó, sẽ tạo điều kiện nhằm huy động có hiệu quả sự đóng góp của người học, từng bước nâng cao chất lượng hoạt động bồi dưỡng, đồng thời hỗ trợ cho NSNN trong việc đầu tư cho hoạt động này.

*Ba là, Khuyến khích sự đóng góp, tài trợ của các tổ chức và cá nhân trong nước đầu tư nâng cao chất lượng hoạt động bồi dưỡng.*

Việc khuyến khích sự đóng góp, tài trợ của các tổ chức và cá nhân phải đảm bảo nguyên tắc tự nguyện, công khai, minh bạch; Việc tiếp nhận, quản lý và sử dụng các khoản đóng góp, tài trợ phải được công bố, niêm yết công khai tại cơ sở bồi dưỡng được nhận sự đóng góp, tài trợ và tuân thủ đúng quy định của pháp luật hiện hành, đồng thời thực hiện theo nguyên tắc tiết kiệm, hiệu quả, đúng mục đích và không để thất thoát, lãng phí; Khuyến khích các nhà tài trợ tự tổ chức thực hiện việc đầu tư xây dựng, mua sắm trang thiết bị và lắp đặt hoàn chỉnh để bàn giao cho cơ sở bồi dưỡng theo sự thỏa thuận và hướng dẫn của cơ sở bồi dưỡng; Khuyến khích các tổ chức, cá nhân tài trợ, ủng hộ để nâng cao chất lượng hoạt động bồi dưỡng, tăng cường cơ sở vật chất, hỗ trợ hoạt động dạy - học tại các cơ sở bồi dưỡng.

Không khuyến khích sự đóng góp, tài trợ của các tổ chức và cá nhân để chi trả: thù lao giảng dạy; các khoản chi liên quan trực tiếp cho cán bộ quản lý, giáo viên, giảng viên và nhân viên, các hoạt động an ninh, bảo vệ; thù lao trông coi phương tiện giao thông của người học; thù lao duy trì vệ sinh lớp học, vệ sinh trường; khen thưởng cán bộ quản lý, giáo viên, nhân viên; các chi phí hỗ trợ công

tác quản lý của cơ sở bồi dưỡng.

Ngoài ra, cần khuyến khích các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính thực hiện việc liên kết trong hoạt động bồi dưỡng với các Bộ, tỉnh, thành phố nhằm tận dụng lợi thế của nhau về đội ngũ giáo viên, cơ sở vật chất, trang thiết bị, tài liệu giảng dạy, nghiên cứu khoa học...

*Bốn là, Mở rộng giao lưu và hợp tác quốc tế nhằm khai thác triệt để các nguồn vốn đầu tư cho việc nâng cao chất lượng hoạt động bồi dưỡng.*

Trong điều kiện hiện nay, chưa thể tăng nhanh nguồn đầu tư từ NSNN và đóng góp của người học cho hoạt động bồi dưỡng. Nếu làm tốt công tác quan hệ, hợp tác quốc tế sẽ góp phần tăng thêm nguồn vốn đầu tư từ nước ngoài cho hoạt động này.

Thực hiện hoạt động mở rộng giao lưu và hợp tác quốc tế về bồi dưỡng, một mặt nhằm khai thác nguồn vốn từ bên ngoài, mặt khác còn là con đường ngắn nhất để các chương trình đào tạo, bồi dưỡng của Việt Nam tiếp cận, hỗ trợ và bổ sung cho nhau. Sự cạnh tranh, so sánh giữa các chương trình bồi dưỡng và giáo viên tất yếu sẽ dẫn đến sự đào thải những chương trình, giáo viên không phù hợp. Thông qua hoạt động liên kết bồi dưỡng với nước ngoài sẽ tạo nhiều cơ hội lựa chọn cho người học theo hướng tăng chủ động cho người học cả về chuyên môn nghiệp vụ bồi dưỡng lẫn mức độ chất lượng trên cơ sở tự nguyện chấp nhận chi trả như là một quyết định đầu tư của người học. Đây có thể xem như là một trong những giải pháp quan trọng để tiếp thu được những trình độ chuyên môn nghiệp vụ tiên tiến phục vụ cho hoạt động bồi dưỡng đội ngũ cán bộ có trình độ chuyên môn, kỹ năng... đáp ứng được yêu cầu, nhiệm vụ ngày càng cao của công tác quản lý kinh tế - tài chính.

Trong những năm vừa qua, cùng với việc mở rộng và hợp tác quốc tế, Bộ Tài chính đã có quan hệ tốt với các nước như: Thụy Điển, Pháp, Nhật Bản, Australia... và một số tổ chức quốc tế như: Ngân hàng thế giới, Ngân hàng phát triển Châu Á... thông qua các dự án đào tạo, bồi dưỡng đã tạo điều kiện thuận lợi cho việc cấp kinh phí cho cán bộ đi tham quan, học tập tại nước ngoài... Những giải pháp cụ thể:

- Huy động và mở rộng hơn nữa các nguồn vốn đầu tư của nước ngoài dưới

dạng viện trợ, hợp tác quốc tế thông qua hoạt động bồi dưỡng và nghiên cứu khoa học thông qua các dự án, tranh thủ sự giúp đỡ, viện trợ không hoàn lại của các cơ sở bồi dưỡng, các tổ chức quốc tế của nước ngoài...

- Chú trọng việc chuẩn bị đội ngũ cán bộ có đủ năng lực chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ để tranh thủ được nhiều dự án và triển khai có hiệu quả ở Việt nam. Thực tế cho thấy, nếu dự án nào chúng ta cử được cán bộ có trình độ chuyên môn cao, giỏi ngoại ngữ tham gia làm việc với các chuyên gia nước ngoài, thì dự án đó chúng ta có quyền chủ động cao hơn, bình đẳng hơn, đồng tiền của dự án được sử dụng đạt hiệu quả cao hơn và chất lượng chuyên gia cũng tốt hơn.

#### *Năm là, Từng bước tính giá dịch vụ công hoạt động bồi dưỡng*

Việc chuyển đổi sang cơ chế Nhà nước “mua” các sản phẩm đầu ra của các đơn vị sự nghiệp công, Nhà nước đã chuyển chính sách phí, lệ phí sang quản lý giá dịch vụ. Về nguyên tắc, phải được thực hiện theo quy luật cung - cầu và do thị trường quyết định. Song, do tính chất đặc thù của hoạt động bồi dưỡng đòi hỏi Nhà nước phải có sự quản lý, can thiệp, điều tiết; trong đó, cần có cơ chế, chính sách quản lý giá phù hợp theo đặc thù của từng loại hình dịch vụ. Bộ Tài chính quy định khung giá dịch vụ đối với các loại hình dịch vụ cơ bản, có vai trò thiết yếu đối với hoạt động bồi dưỡng, từng bước tính đủ các chi phí trong giá dịch vụ công. Việc quy định giá dịch vụ công hoạt động bồi dưỡng phải đảm bảo:

- Giá dịch vụ công hoạt động bồi dưỡng tính theo từng dịch vụ, được xác định theo nguyên tắc tính đúng, tính đủ chi phí (gồm chi phí trực tiếp như chi phí tiền lương, phụ cấp, các khoản đóng góp theo chế độ; chi phí năng lượng; chi phí sửa chữa thường xuyên tài sản cố định; chi phí khấu hao tài sản cố định, thuê nhân công... và chi phí của bộ phận quản lý gián tiếp).

Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện cần thay đổi cách tiếp cận và quan niệm về phí sử dụng dịch vụ công, phân biệt giữa giá thành dịch vụ và phí sử dụng dịch vụ. Xác định rõ phí sử dụng dịch vụ công là khoản tiền mà người học phải trả để được cung cấp một dịch vụ công nhất định. Giá thành của dịch vụ công cần phải

được hiểu là khoản tiền cần thiết để có thể tổ chức và cung ứng một dịch vụ công nhất định (bao gồm các chi phí phát sinh và có thể cả phần được tích lũy hoặc lợi nhuận - nếu được cho phép có lợi nhuận). Giá thành dịch vụ công trong đó tính đúng, tính đủ các chi phí. Phí sử dụng có thể bằng một phần hoặc toàn bộ giá thành của dịch vụ. Mức độ chênh lệch giữa phí sử dụng và giá thành dịch vụ phụ thuộc vào các yếu tố: mức độ tài trợ của nhà nước, mức độ tài trợ của cộng đồng và nguồn khác. Trường hợp Nhà nước và cộng đồng tài trợ một khoản tương ứng với giá thành của dịch vụ thì người sử dụng có thể không phải trả phí. Trên cơ sở xác định rõ giá thành đó, NSNN xem xét cân đối cấp kinh phí bao nhiêu, cho loại hình dịch vụ nào, đối tượng nào là phù hợp. Đồng thời, xác định phí dịch vụ bao nhiêu hợp lý trên cơ sở xem xét yếu tố thu nhập và tùy từng loại dịch vụ, tùy từng đối tượng. Đây là cơ sở cho việc minh bạch hóa chi phí, giá - phí dịch vụ bồi dưỡng

- Việc xác định đầy đủ chi phí đầu vào trong giá thành dịch vụ công cần chia sẻ hợp lý trách nhiệm chi trả cho các dịch vụ đầu ra giữa nhà nước, người học và các cơ quan quản lý người học. Như vậy, xác định đầy đủ chi phí trong giá thành dịch vụ không đồng nghĩa với xác định đầy đủ phí dịch vụ công, vì không thể đòi hỏi phí dịch vụ công do người các cơ quan quản lý người học có thể trang trải toàn bộ chi phí cần thiết để sản xuất ra dịch vụ công đó, nhà nước phải có trách nhiệm chi trả một phần, mặt khác từng bước huy động sự đóng góp của người học, xã hội cho phát triển hoạt động bồi dưỡng.

*Để có thể quản lý tốt nguồn thu, trong quá trình thực hiện cần phải:*

- *Thứ nhất*, Thực hiện quản lý nguồn thu của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính thông qua việc lập dự toán thu hàng năm gửi cơ quan tài chính, thuế và cơ quan cấp trên phải theo đúng mẫu biểu, thời gian quy định được cơ quan chức năng hướng dẫn. Dự toán thu phải bảo đảm phản ánh được đầy đủ chi tiết các nguồn thu NSNN, ngoài NSNN, thu sự nghiệp, thu hoạt động dịch vụ, thu khác phù hợp với chức năng nhiệm vụ được giao, chế độ tài chính quy định hiện hành. Quá trình tổ chức thu ngoài NSNN, thu sự nghiệp thực hiện theo đúng mức thu, đối tượng thu được cơ quan có thẩm quyền quy định đồng thời phải thực hiện công khai

mức thu; bảo đảm phản ánh được đầy đủ, kịp thời, chính xác toàn bộ các khoản thu phí, lệ phí, thu sự nghiệp, thu khác vào sổ kế toán, báo cáo tài chính, không được để ngoài sổ kế toán. Hạch toán phản ánh đầy đủ chi phí phục vụ cho công tác thu phí và lệ phí; chi phí cho các hoạt động dịch vụ theo quy định của chế độ tài chính hiện hành.

- *Thứ hai*, Bộ tài chính, các Tổng cục (đơn vị chủ quản) cần tạo môi trường hoặc khuyến khích các cơ sở bồi dưỡng cung cấp thông tin đầy đủ về thu nhập của các cơ sở này (bao gồm việc trích lập các Quỹ), tránh tạo tình trạng các cơ sở bồi dưỡng có thu nhập cao (nhất là khi nguồn thu nhập này có được từ việc thực hiện tiết kiệm các khoản chi hoạt động thường xuyên) lại nhận kinh phí NSNN cấp thấp, cần khắc phục nghịch lý này (thông qua việc thẩm định phân loại hoặc đánh giá mức độ tự chủ tài chính của các cơ sở bồi dưỡng). Theo đó, phải tạo cho các cơ sở bồi dưỡng có đủ cơ sở tin rằng, thu nhập của cơ sở cao hay thấp không làm ảnh hưởng đến nguồn NSNN cấp cho cơ sở bồi dưỡng. Chính vì vậy, việc cấp NSNN trong giai đoạn trước mắt cần tiếp tục kết hợp hiệu quả phân bổ theo dự toán (phương án tự chủ, tiêu chuẩn định mức...), với việc ký kết hợp đồng với các cơ sở bồi dưỡng theo đơn đặt hàng thông qua đấu thầu, cạnh tranh, mà trước hết là các nhiệm vụ bồi dưỡng cán bộ theo đề án, dự án...

- *Thứ ba*, Từng bước hoàn thiện Quy định về quản lý nguồn thu theo nguyên tắc minh bạch, trên cơ sở khai thác tối đa các nguồn lực, điều kiện hiện có của các cơ sở bồi dưỡng và các hoạt động liên doanh, liên kết. Đa dạng hóa các nguồn lực, các kênh và cách thức huy động, đặc biệt chú trọng đến việc huy động nguồn lực tài chính từ hoạt động bồi dưỡng để bù đắp sự giảm sút nguồn thu từ NSNN. Để thực hiện được mục tiêu này, trong thời gian tới các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính phải quan tâm triển khai: (i) mở rộng và nâng cao chất lượng cung cấp các dịch vụ bồi dưỡng; (ii) đa dạng hóa hoạt động dịch vụ, tư vấn, hỗ trợ... nhằm tăng thêm nguồn thu; (iii) tăng cường huy động nguồn lực tài chính từ đầu tư nước ngoài.

- *Thứ tư*, Chủ động xây dựng các đề án khai thác sử dụng tài sản hiện có từ các nguồn Quỹ, nguồn huy động để phê duyệt hoặc trình cấp có thẩm quyền phê duyệt làm căn cứ tổ chức thực hiện theo quy định.

### **3.2.2.2 Hoàn thiện quản lý chi**

Để thực hiện công tác quản lý chi tiêu có hiệu quả, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cần thực hiện hoàn thiện các quy định về định mức các khoản chi tiêu trên cơ sở các quy định của Nhà nước và đặc thù của các đơn vị trong quy chế chi tiêu nội bộ trên cơ sở chất lượng, hiệu quả đảm bảo thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, nâng cao thu nhập cho người lao động, trong đó tập trung vào các nội dung như sau:

*Đối với chi thường xuyên*: Trên cơ sở việc xây dựng tiêu chí đánh giá công việc, các cơ sở bồi dưỡng cần tiến hành rà soát sắp xếp lại nhân sự theo hướng tinh gọn, hiệu quả, dựa trên năng lực, trình độ chuyên môn của cán bộ. Đảm bảo cơ cấu hợp lý giữa giảng viên và viên chức quản lý, khuyến khích chế độ làm kiêm nhiệm hoặc khoán công việc để tiết kiệm chi phí tiền lương. Đối với hoạt động bồi dưỡng cán bộ, cần tăng cường sử dụng đội ngũ chuyên gia thỉnh giảng có chất lượng từ tất cả các cơ sở bồi dưỡng của các Bộ, ngành. Rà soát, thay thế các chế độ, định mức chi lạc hậu, đồng thời cập nhật các chế độ, định mức chi mới trong quy chế chi tiêu nội bộ phù hợp với tình hình thực tế phát sinh tại đơn vị, theo đó tập trung vào một số nội dung cơ bản như sau:

- *Một là*, Tập trung nghiên cứu các chế độ, chính sách chi cho hoạt động bồi dưỡng, chi cho người lao động trên cơ sở vận dụng các định mức hiện hành của Nhà nước đồng thời tạo sự cân bằng về thu nhập bình quân với mặt bằng chung của xã hội, trên cơ sở cân đối trong cơ cấu nhóm chi và nguồn kinh phí được giao.

- *Hai là*, Đổi mới phương thức phân bổ kinh phí nhằm tăng hiệu quả quản lý và sử dụng kinh phí thông qua việc cơ cấu lại chi thường xuyên (thanh toán cá nhân và quản lý hành chính, chi cho các yếu tố bảo đảm chất lượng) thông qua việc thường xuyên rà soát, điều chỉnh cơ cấu giữa các khoản mục chi trong chi thường xuyên, do đây là khoản chi đang còn chiếm tỷ trọng lớn nhất tại các cơ sở bồi



đưỡng, đồng thời đây cũng là khoản chi dễ dẫn tới tiêu cực nhất. Vì vậy, cơ cấu chi thường xuyên của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong thời gian tới cần phải được rà soát, bố trí theo hướng:

+ Giảm dần tỷ trọng nhóm chi thanh toán cá nhân trong tổng chi thường xuyên xuống còn khoảng 40% vào năm 2025 (bình quân giai đoạn 2015-2019 là 51,6%) và khoảng 35% vào năm 2030.

+ Giảm dần tỷ trọng nhóm chi khác trong tổng chi thường xuyên xuống còn khoảng 8% vào năm 2025 (bình quân giai đoạn 2015-2019 là 11,5%) và dưới 5% vào năm 2030.

+ Duy trì tỷ trọng nhóm chi quản lý hành chính (trong đó có chi sửa chữa tài sản và chi nghiệp vụ chuyên môn) trong tổng chi thường xuyên ở mức 25-30% trong giai đoạn năm 2020-2025 (bình quân giai đoạn 2015-2019 là 27,2%).

+ Tăng dần tỷ trọng chi cải tạo, sửa chữa tài sản bảo đảm phục vụ hoạt động giảng dạy, học tập của các cơ sở bồi dưỡng ở mức 15-20% trong giai đoạn 2020-2025 (bình quân giai đoạn 2015-2019 là 10,2%).

- *Ba là*, Tăng cường trách nhiệm quản lý điều hành của thủ trưởng cơ sở bồi dưỡng nhằm đảm bảo nguồn vốn của Nhà nước giao cho đơn vị được sử dụng đúng mục đích, có hiệu quả và thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ được giao.

- *Bốn là*, Hoàn thiện Quy chế chi tiêu nội bộ của các cơ sở bồi dưỡng cho phù hợp với cơ chế hoạt động mới, gắn với kế hoạch trung hạn, dài hạn về tài chính của cơ sở bồi dưỡng, bảo đảm khả năng tự kiểm tra các nhân tố ảnh hưởng đến chi phí của chính bản thân các cơ sở bồi dưỡng, cũng như khả năng phân bổ lại các nguồn thu trong nội bộ đơn vị, tránh xây dựng quy chế chủ quan, dẫn đến khó thực hiện, theo đó:

+ Cần thực hiện trên nguyên tắc chi trả theo năng lực và hiệu quả công tác để khuyến khích, tạo động lực cho cán bộ, viên chức và người lao động.

+ Tập trung kiểm soát đầu vào thông qua các khoản mục và định mức chi tiêu mang tính bắt buộc. Biết vận dụng và sử dụng hiệu quả quyền tự chủ trong các quyết định về mức chi, nội dung chi, phân bổ ngân sách, quản lý và sử dụng tài sản

của đơn vị, sẽ làm cho nguồn thu sự nghiệp tăng lên và chi phí thường xuyên được sử dụng tiết kiệm hơn (đây chính là mục tiêu, phương hướng của công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng).

+ Xử lý kết quả tài chính cần tính toán cân bằng giữa chi bổ sung thu nhập tăng thêm với việc tái đầu tư phát triển hoạt động sự nghiệp thông qua Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp. Đồng thời, cũng cần có kế hoạch huy động và sử dụng nguồn Quỹ này trong trung hạn và dài hạn gắn với mục tiêu, định hướng tăng cường cơ sở vật chất của nhà trường trong từng giai đoạn cụ thể.

- *Năm là*, Tăng cường sử dụng hợp đồng thuê khoán đối với các đơn vị cung cấp dịch vụ vừa đảm bảo tính chuyên nghiệp, đồng thời hạn chế được việc tuyển dụng nhân sự như dịch vụ vệ sinh môi trường, chăm sóc vườn hoa cây cảnh... thực hiện áp dụng các mức khoán điện, điện thoại, nước, văn phòng phẩm, mực in...

- *Sáu là*, Các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cần quy định việc quản lý chặt chẽ việc chi trả thu nhập tăng thêm, trích lập và sử dụng các Quỹ, cũng như các nguồn vốn và tài sản. Trong quá trình chi trả thu nhập tăng thêm và trích lập các Quỹ, các cơ sở bồi dưỡng cần tính toán cân bằng giữa việc tái đầu tư phát triển hoạt động sự nghiệp thông qua Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp và xác định rõ các đối tượng, định mức chi cho người lao động đảm bảo sự công bằng, hợp lý nhằm khuyến khích động viên người lao động đóng góp vào sự phát triển chung của đơn vị.

- *Bảy là*, Hàng năm, thực hiện việc tổng kết, đánh giá tình hình thực hiện tự chủ tài chính, đồng thời xây dựng phương án thực hiện chế độ tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo quy định của Nhà nước từng giai đoạn với cơ quan cấp trên để có định hướng phát triển phù hợp với đơn vị.

Ngoài ra, cần thực hiện tốt chế độ thông tin, báo cáo hoạt động sự nghiệp của các cơ sở bồi dưỡng gửi các cơ quan quản lý theo định kỳ.

*Đối với chi không thường xuyên*: Việc quản lý các nhiệm vụ chi không thường xuyên phải đảm bảo tuân thủ theo các quy định hiện hành và các văn bản hướng dẫn do các cơ quan quản lý và đơn vị ban hành. Hàng năm, các đơn vị chỉ được thực

hiện các nhiệm vụ chi theo kế hoạch được Cục Kế hoạch tài chính giao. Đối với các trường hợp đặc thù, các đơn vị cần phải có báo cáo về Bộ phê duyệt chủ trương, chế độ, định mức chi trước khi thực hiện.

Cần có định hướng, chính sách đầu tư theo quy hoạch tổng thể, tránh đầu tư dàn trải, kém hiệu quả. Mặt khác, việc sử dụng cơ sở vật chất phải đảm bảo công năng phục vụ tối đa cho công tác bồi dưỡng.

Cuối năm, đối với các nhiệm vụ chi không thường xuyên chưa chi hết, các đơn vị phải thực hiện công tác đối chiếu với Kho bạc và hoàn tất các thủ tục báo cáo về Cục Kế hoạch tài chính để tổng hợp báo cáo kiến nghị Bộ Tài chính xét chuyển theo quy định. Để đảm bảo thực hiện các nhiệm vụ được giao, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cần đẩy nhanh tiến độ triển khai và thanh quyết toán trong niên độ ngân sách năm, tránh số dư kinh phí tồn đọng chuyển sang nămsau.

### ***3.2.2.3 Hoàn thiện quản lý việc phân phối kết quả hoạt động tài chính***

Kết quả hoạt động tài chính hàng năm trong các cơ sở bồi dưỡng là kết quả phấn đấu chung của cán bộ, viên chức và người lao động ở các bộ phận trong nội bộ các cơ sở bồi dưỡng. Việc phân phối kết quả hoạt động tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng liên quan đến sự phát triển bền vững của các đơn vị, đồng thời chịu những quy định của Nhà nước thể hiện trong cơ chế quản lý tài chính do Nhà nước ban hành. Vì vậy, yêu cầu đặt ra trong việc quản lý kết quả hoạt động tài chính đối với các các cơ sở bồi dưỡng bao gồm: (i) Bảo đảm tính công khai minh bạch, tính đồng trong nội bộ các cơ sở bồi dưỡng; (ii) Gắn sự phân phối kết quả hoạt động tài chính với sự cống hiến của các thành viên, các bộ phận trong các các cơ sở bồi dưỡng; (iii) Hướng vào sự phát triển bền vững lâu dài của các các cơ sở bồi dưỡng; (iv) Đảm bảo những quy định chung của Nhà nước.

Để thực hiện các yêu cầu kể trên, công tác quản lý quá trình phân phối và sử dụng kết quả hoạt động tài chính hàng năm của các các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cần thực hiện các giải pháp cụ thể sau:

- Một là, Cần xây dựng các tiêu chí đánh giá năng lực và kết quả hoạt động của từng cán bộ, viên chức và người lao động của từng bộ phận trong nội bộ các cơ

sở bồi dưỡng dựa trên tính chất từng loại công việc, xác định rõ những hoạt động chính, những hoạt động trọng tâm của các cơ sở bồi dưỡng. Từ đó, đưa ra phương án phân phối và điều chỉnh phương án chi thu nhập tăng thêm cho phù hợp với năng lực, sự đóng góp của từng cán bộ, viên chức và người lao động.

- *Hai là*, Hoàn thiện và tổ chức thực hiện Quy chế chi tiêu nội bộ với các yêu cầu:

Quy chế chi tiêu nội bộ là những quy định chế độ, tiêu chuẩn, định mức chi tiêu áp dụng thống nhất trong đơn vị liên quan đến các khoản chi: thu nhập; hội nghị; công tác phí trong nước, ngoài nước; sử dụng điện thoại công vụ; nghiệp vụ thường xuyên; sản xuất, kinh doanh, dịch vụ và khen thưởng, phúc lợi. Chính vì vậy, hoàn thiện quy chế chi tiêu nội bộ cho phù hợp với cơ chế hoạt động mới, để làm cơ sở cho việc quản lý tài chính thống nhất trong các cơ sở bồi dưỡng. Quy chế chi tiêu nội bộ cần phải thực hiện trên nguyên tắc chi trả theo năng lực và hiệu quả công tác để khuyến khích, tạo động lực cho cán bộ, viên chức và người lao động. Cụ thể:

*Về thu nhập*: các cơ sở bồi dưỡng phải bảo đảm mức lương theo ngạch, bậc và các chế độ phụ cấp do Nhà nước quy định, sau đó phân chia theo hệ số điều chỉnh tăng thêm cho cán bộ, viên chức và người lao động theo nguyên tắc người nào có năng suất lao động, hiệu quả công tác cao, trách nhiệm cao và đóng góp nhiều cho việc tăng thu, tiết kiệm chi thì được hưởng mức thu nhập nhiều hơn;

*Về chi tiêu hội nghị, công tác phí trong nước*: Theo quy định về tự chủ tài chính các cơ sở bồi dưỡng được quy định mức chi cao hơn hoặc thấp hơn mức quy định của nhà nước trong phạm vi nguồn kinh phí của đơn vị;

*Về sử dụng điện thoại công vụ*: Tiêu chuẩn trang bị điện thoại cho cán bộ quản lý và chi phí mua máy điện thoại, lắp đặt, hòa mạng thực hiện theo quy định hiện hành. Riêng mức thanh toán tiền cước sử dụng điện thoại, được quyền xây dựng mức chi cao hơn hoặc thấp hơn quy định của Nhà nước đối với cơ quan hành chính sự nghiệp.

*Về thanh toán chi nghiệp vụ thường xuyên*: Tùy theo từng loại hình hoạt động,

các cơ sở bồi dưỡng xây dựng mức chi cụ thể cao hơn hoặc thấp hơn mức quy định của nhà nước;

*Về hoạt động sản xuất, kinh doanh và dịch vụ:* Tùy theo tình hình cụ thể, các cơ sở bồi dưỡng thực hiện phương thức quản lý phù hợp, có thể khoán thu, khoán chi đối với các bộ phận trực thuộc, trong đó quy định rõ tỷ lệ trích nộp để chi quản lý chung của cơ sở bồi dưỡng cho hoạt động bồi dưỡng và dịch vụ, quy định chế độ thống kê, kế toán theo quy định của pháp luật;

*Về chi khen thưởng và phúc lợi:* Căn cứ các hình thức khen thưởng, nguồn quỹ và nhu cầu hoạt động cụ thể, các cơ sở bồi dưỡng xây dựng mức chi cao hơn hoặc thấp hơn mức quy định của nhà nước.

Nói đến quy chế chi tiêu nội bộ của các cơ sở bồi dưỡng là nói đến các chính sách, chế độ tài chính của nhà nước, tạo khung pháp lý cho việc phân bổ, sử dụng nguồn lực tài chính trong nội bộ của các cơ sở bồi dưỡng, nói đến sự vận dụng các chính sách, chế độ tài chính của nhà nước đối với các cơ sở bồi dưỡng. Chính vì vậy, việc hoàn thiện Quy chế chi tiêu nội bộ của các cơ sở bồi dưỡng trước hết phải hoàn thiện chính sách, chế độ tài chính của nhà nước đối với hoạt động tài chính trong nội bộ các cơ sở bồi dưỡng. Hiện nay, các hoạt động tài chính trong nội bộ của các cơ sở bồi dưỡng chịu ảnh hưởng các chính sách, chế độ tài chính của Nhà nước. Có thể nói kể từ khi triển khai thực hiện cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính, nhiều quy định của nhà nước về hoạt động tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng đã thông thoáng hơn tạo cơ sở pháp lý để các cơ sở bồi dưỡng tự đưa ra những quyết định tài chính phục vụ cho hoạt động đào tạo, bồi dưỡng của mình. Do đó, vấn đề quan trọng hiện nay đối với hoàn thiện Quy chế chi tiêu nội bộ chính là vấn đề tự thân của mỗi cơ sở bồi dưỡng.

Gắn với những yêu cầu mới nâng cao chất lượng bồi dưỡng và hoạt động liên doanh liên kết đảm bảo sự phát triển của các cơ sở bồi dưỡng trong tình hình mới, việc hoàn thiện Quy chế chi tiêu nội bộ cần hướng tới:

+ Đảm bảo đủ nguồn lực cho hoạt động nâng cao chất lượng bồi dưỡng với tinh thần tiết kiệm, đạt hiệu quả cao.

+ Những quy định về các vấn đề phân bổ, sử dụng nguồn lực trong Quy chế chi tiêu nội bộ của các cơ sở bồi dưỡng phải bảo đảm nguyên tắc công bằng, dân chủ, công khai minh bạch, phát huy tính tích cực, năng động, sáng tạo của người lao động.

+ Tổ chức đánh giá một cách khách quan, chính xác Quy chế chi tiêu nội bộ đã được áp dụng trong thời gian qua, chỉ ra những kết quả đạt được những điểm còn hạn chế để bổ sung sửa đổi.

+ Hoạch định chiến lược hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng nhất là hoạt động bồi dưỡng, hoạt động liên doanh, liên kết làm cơ sở cho việc điều chỉnh các quy định về phân bổ sử dụng nguồn lực tài chính cho phù hợp.

- *Ba là*, Tổ chức công bình xét thi đua hàng năm dựa trên hệ thống tiêu chí đánh giá năng lực và kết quả công hiện của từng cán bộ, viên chức và người lao động của từng bộ phận để xác định mức độ phân phối. Nên đưa hệ thống đánh giá KPI (Key Performance Indicator - hệ thống chỉ số đo lường thành công của một công việc) vào đánh giá các mảng hoạt động của các cơ sở bồi dưỡng và quản lý cán bộ, viên chức và người lao động của các cơ sở bồi dưỡng. Khi các cơ sở bồi dưỡng xây hệ thống đánh giá KPI cần đưa ra các chỉ số phù hợp với đặc điểm của từng các cơ sở bồi dưỡng.

- *Bốn là*, Việc phân bổ các Quỹ từ chênh lệch thu, chi nguồn tài chính cần chú trọng hơn nữa đến Quỹ Đầu tư phát triển của các cơ sở bồi dưỡng. Bởi lẽ, cơ sở vật chất đầu tư trong tương lai sẽ xuống cấp hoặc cần đầu tư mới, do vậy cần có chiến lược trích Quỹ đầu tư phát triển tiết kiệm hàng năm nhằm tạo quỹ này lớn trong tương lai để đầu tư có trọng điểm các công trình lớn mang lại hiệu quả cao cho việc phục vụ công tác bồi dưỡng của các cơ sở bồi dưỡng trong điều kiện các nguồn đầu tư từ NSNN có xu hướng giảm dần.

- *Năm là*, Theo cơ chế tự chủ tài chính và cơ chế khoán, các cơ sở bồi dưỡng được toàn quyền sử dụng kinh phí tiết kiệm được do thực hiện cơ chế khoán và tự chủ tài chính, nhưng cần có quy định mục đích sử dụng và quy định tỷ lệ khung có tính chất hướng dẫn. Việc phân bổ cụ thể số kinh phí tiết kiệm được cho các mục

đích sử dụng do cơ sở bồi dưỡng tự quyết định. Kinh nghiệm cho thấy, các cơ sở bồi dưỡng phải xây dựng Quy chế sử dụng kinh phí tiết kiệm phù hợp với quy định chung và đảm bảo nguyên tắc công khai, minh bạch và dân chủ. Kinh phí tiết kiệm được do thực hiện khoản chi đơn vị được sử dụng như sau:

+ Kinh phí tiết kiệm được từ quỹ lương do thực hiện giảm biên chế được sử dụng toàn bộ cho mục đích tăng thu nhập cán bộ, viên chức và người lao động.

+ Đối với các khoản chi phí hành chính, chi nghiệp vụ, chi cho hoạt động giảng dạy, học tập và chi khác: Về nguyên tắc, các cơ sở bồi dưỡng không được cắt giảm các khoản chi có thể làm ảnh hưởng đến việc hoàn thành nhiệm vụ, chất lượng bồi dưỡng, ảnh hưởng chất lượng công việc, làm chậm tiến độ của hoạt động bồi dưỡng. Kinh phí tiết kiệm từ các khoản chi này được sử dụng cho các mục đích: Tăng thu nhập cho cán bộ, viên và người lao động; chi phúc lợi, chi khen thưởng; chi cho mục đích nâng cao hiệu quả chất lượng công việc, chất lượng đào tạo, bồi dưỡng của đơn vị; trợ cấp thêm ngoài chính sách chung cho những người về nghỉ chế độ trong quá trình sắp xếp lại lao động (nếu có). Trong phạm vi nguồn kinh phí tiết kiệm được, các cơ sở bồi dưỡng được áp dụng mức tiền lương tối thiểu tối đa bằng 2,0 lần so với mức tiền lương tối thiểu chung do nhà nước quy định để tính toán chi trả tiền lương, phụ cấp cho cán bộ, viên chức và người lao động.

+ Đối với các cơ sở bồi dưỡng mà khả năng tiết kiệm kinh phí không ổn định, có thể lập Quỹ dự phòng để ổn định thu nhập cho cán bộ, viên chức và người lao động. Mức trích để lập Quỹ dự phòng từ nguồn kinh phí tiết kiệm do thủ trưởng cơ sở bồi dưỡng quyết định.

- Sáu là, Cần có chế độ tài chính riêng, cụ thể cho các cơ sở bồi dưỡng được giao quyền tự chủ tài chính. Cơ chế tài chính áp dụng cho các cơ sở bồi dưỡng được giao quyền tự chủ tài chính phải quán triệt nguyên tắc: Nhà nước khuyến khích các cơ sở bồi dưỡng mở rộng nguồn thu, tăng thu, tiết kiệm chi. Căn cứ nguồn tài chính, căn cứ kết quả tài chính, thủ trưởng các cơ sở bồi dưỡng xác định quỹ tiền lương, tiền công.

Quỹ tiền lương và tiền công được xây dựng và xác định đảm bảo hệ số lương

điều chỉnh tăng thêm mức lương tối thiểu không quá 2,0 lần. Các cơ sở bồi dưỡng được trích lập các Quỹ: Quỹ dự phòng ổn định thu nhập, Quỹ khen thưởng, Quỹ phúc lợi và Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp.

Cơ chế tài chính riêng cần quy định rõ phương thức phân bổ kinh phí tiết kiệm được cho mục đích tăng thu nhập cho cán bộ, viên chức và người lao động, trong đó cần quy định, cơ sở bồi dưỡng tự xây dựng Quy chế sử dụng kinh phí tiết kiệm được, về nguyên tắc, việc phân phối phải theo nguyên tắc phân phối tiền lương. Tuy nhiên, tùy từng cơ sở bồi dưỡng có thể lựa chọn các phương thức phân phối sau: chia theo lương ngạch, bậc của cán bộ, viên chức và người lao động; chia theo xét khen thưởng (phân loại A,B,C) hoặc phân phối theo quan hệ tiền lương (theo hướng cải cách tiền lương). Các phương thức trên có thể phối hợp với nhau để đảm bảo phân phối công bằng và đạt được hiệu quả, tùy theo tính chất của khoản kinh phí tiết kiệm để xác định phương thức phân phối phù hợp.

#### **3.2.2.4 Hoàn thiện công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính**

*Đối với cơ quan Bộ Tài chính*

- Một là, Xây dựng hệ thống các tiêu chí, tiêu chuẩn kiểm tra, giám sát hoạt động tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ Tài chính, đảm bảo phù hợp với đối tượng thanh tra, kiểm tra, giám sát và với các quy định hiện hành của pháp luật có liên quan; đồng bộ từ trước, trong và sau quá trình hoạt động; khả thi để có thể áp dụng được ở các cấp quản lý; linh hoạt để có thể kịp thời điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp với thực tế thực hiện; quy trình hoạt động thanh tra, kiểm tra, giám sát đảm bảo khoa học, chính xác và công khai, khách quan trong quá trình triển khai thực hiện.

Để có thể thực hiện giải pháp này, Bộ Tài chính cần ban hành hệ thống các tiêu chí đánh giá mức độ hoàn thành và chất lượng thực hiện nhiệm vụ được giao phù hợp với nhiệm vụ và tình hình cụ thể của ngành vừa làm căn cứ đánh giá kết quả hoạt động đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính, vừa làm căn cứ để từng cơ sở bồi dưỡng xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá của đơn vị mình. Đối với một số hoạt động bồi dưỡng đặc thù, không thể lượng hoá bằng hệ thống các chỉ



tiêu để đo lường, đánh giá kết quả hoạt động, cần xây dựng các tiêu thức tổng hợp, như: thời gian thực hiện nhiệm vụ ngắn hơn, chi phí thấp hơn với với điều kiện chất lượng công việc không đổi, hoặc chất lượng công việc được nâng cao trong điều kiện không tăng thêm kinh phí...

- *Hai là*, Rà soát, đổi mới công tác tổng hợp báo cáo, với những nội dung chủ yếu gồm: (i) mục tiêu, (ii) kết quả thực hiện, mối quan hệ giữa các nhân tố đầu vào, đầu ra, và theo hướng giảm số lượng, tần suất yêu cầu báo cáo, cung cấp thông tin từ phía cơ sở bồi dưỡng, tăng cường xây dựng, hướng dẫn các cơ sở bồi dưỡng thực hiện lồng ghép nhiều nội dung có liên quan trong cùng một báo cáo, như: báo cáo tình hình thực hiện dự toán thu, chi NSNN và báo cáo phục vụ công tác giao ban tài chính nội ngành hàng quý, năm; báo cáo công khai tình hình thực hiện dự toán và báo cáo thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, báo cáo phòng, chống tham nhũng... Đồng thời, ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin trong công tác thống kê báo cáo. Theo đó, Bộ Tài chính nên có quy định nội bộ về trách nhiệm, đầu mối cung cấp thông tin báo cáo của các cơ sở bồi dưỡng qua email công vụ, từ đó giảm bớt nhiệm vụ của các cơ sở bồi dưỡng và bộ phận tham mưu, cũng như giảm tải đáng kể lượng văn bản hành chính không cần thiết.

- *Ba là*, Nâng cao chất lượng công tác hướng dẫn, thẩm định phân bổ, thẩm định điều chỉnh dự toán, quyết toán thu, chi NSNN của bộ phận nghiệp vụ thuộc Bộ Tài chính (Cục Kế hoạch - Tài chính). Bởi lẽ, đây chính là khâu quan trọng giúp cho việc kiểm tra, giám sát một cách có hiệu quả, xuyên suốt hoạt động tài chính của các cơ sở bồi dưỡng. Chính từ việc kiểm soát tốt quy trình khép kín này (từ dự toán đến quyết toán) sẽ hỗ trợ tích cực và giảm tải những cuộc kiểm tra tài chính không cần thiết đối với các cơ sở bồi dưỡng. Trong đó:

+ Cần khắc phục tình trạng lập dự toán và lập báo cáo quyết toán chỉ nhằm phục vụ cho việc báo cáo tài chính, kế toán theo quy định, mà không chú trọng đến việc khai thác số liệu quyết toán phục vụ nghiên cứu hoàn thiện chính sách tài chính, cũng như phục vụ công tác quản trị, phân tích hiệu quả hoạt động của từng bộ phận trong đơn vị.

+ Đối với công tác thẩm định, xét duyệt quyết toán ngân sách hàng năm, bên cạnh việc thực hiện theo đúng quy định, yêu cầu tại Thông tư số 137/2017/TT-BTC, cần chú trọng lồng ghép đánh giá được: (i) hiệu lực, hiệu quả và tính phù hợp của các cơ chế, chính sách, chế độ quản lý tài chính, kế toán, tài sản nhà nước, đầu tư xây dựng và đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin; (ii) tình hình chấp hành dự toán ngân sách, quản lý tài sản nhà nước, quản lý đầu tư xây dựng và đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin, chấp hành công tác phòng, chống tham nhũng và thực hành tiết kiệm, chống lãng phí. Qua đó phát hiện và chấn chỉnh kịp thời các tồn tại, sai phạm; xử lý theo thẩm quyền được phân cấp hoặc kiến nghị biện pháp xử lý theo quy định đối với tồn tại, sai phạm của các cơ sở bồi dưỡng. Đặc biệt là chỉ ra được nguyên nhân, phương hướng và biện pháp khắc phục những tồn tại, sai phạm đó, tránh việc đánh giá chung chung như hiện nay.

+ Hoàn thiện hệ thống pháp luật, quy trình, quy chế..., đơn giản hóa thủ tục hành chính, thực hiện pháp chế hội tồ để tăng cường trách nhiệm của người quản lý và xử lý nghiêm minh những vi phạm trong quản lý chi tiêu công.

*Đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính*

Các cơ sở bồi dưỡng từng bước thực hiện tự chủ tài chính, trường đơn vị được quyền chủ động, tự quyết định và tự chịu trách nhiệm về mọi mặt hoạt động của đơn vị, rất dễ xảy ra tình trạng vượt quyền. Vì vậy, vấn đề tự kiểm tra, giám sát trong nội bộ của đơn vị là rất cần thiết. Đây là giám sát có hiệu quả nhất, vì nội bộ là người am hiểu nhất về mọi hoạt động của đơn vị, quyền lợi và nghĩa vụ của mỗi người đều gắn chặt với hoạt động của đơn vị. Tăng cường giám sát nội bộ sẽ góp phần thực hiện tốt nhiệm vụ đề ra, cung cấp các dịch vụ với chất lượng cao, chi phí thấp, hiệu quả gia tăng... Để công tác tự kiểm tra tài chính phát huy hiệu quả cần thực hiện tốt một số nội dung sau:

- Một là, Xây dựng quy chế tự kiểm tra cụ thể và phổ biến đến toàn bộ các đơn vị trực thuộc và đến toàn thể cán bộ, viên chức và người lao động. Ngoài việc quy định cụ thể vai trò, trách nhiệm của bộ phận kiểm tra nội bộ, mối quan hệ giữa các đơn vị, cá nhân đối với hoạt động kiểm tra nội bộ cần phải có quy định cụ thể về cơ

cấu bộ máy quản lý, thời gian làm việc của các bộ phận chức năng, quy chế về quản lý tài chính nói chung và quản lý tài sản công, công nợ, tiền mặt, tiền gửi... nói riêng.

Muốn thực hiện được điều này, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cần thành lập bộ phận làm công tác kiểm tra nội bộ, có thể là cán bộ kiêm nhiệm nhưng ít nhất phải có một cán bộ chuyên trách có trình độ, năng lực chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp. Bộ phận này cần được thành lập và chịu sự chỉ đạo trực tiếp của lãnh đạo đơn vị.

- *Hai là*, Thực hiện nghiên túc chế độ công khai đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong hệ thống của Bộ theo quy định của nhà nước, trên cổng/trang thông tin điện tử của các cơ sở bồi dưỡng, để cán bộ, viên chức, người lao động và người học được biết về báo cáo công khai thu, chi tài chính, báo cáo công khai điều kiện đảm bảo chất lượng bồi dưỡng (cơ sở vật chất, đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý, nhân viên...) và các báo cáo công khai khác như: báo cáo công khai cam kết chất lượng bồi dưỡng và chất lượng bồi dưỡng thực tế...

- *Ba là*, Duy trì thực hiện tốt Quy chế dân chủ cơ sở; định kỳ tổ chức lấy ý kiến rộng rãi trong toàn cơ sở bồi dưỡng về các nội dung của Quy chế chi tiêu nội bộ, để kịp thời điều chỉnh, bổ sung, cũng như tạo sự đồng thuận sâu rộng trong đội ngũ giảng viên, cán bộ quản lý và nhân viên của cơ sở bồi dưỡng.

- *Bốn là*, Thực hiện công tác tự kiểm tra, giám sát tài chính theo quy định của nhà nước (Quyết định số 67/2004/QĐ-BTC ngày 13/8/2004) và Quy chế kiểm tra, kiểm toán nội bộ công tác quản lý tài chính, kế toán, tài sản nhà nước, đầu tư xây dựng và đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin trong các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ Tài chính. Cụ thể:

+ Thực hiện tốt nguyên tắc tự kiểm tra, kiểm soát của hệ thống thông tin kế toán cũng như việc tổ chức kiểm tra kế toán trong nội bộ các cơ sở bồi dưỡng có ý nghĩa vô cùng quan trọng và cần thiết. Nó đảm bảo thông tin kế toán được cung cấp kịp thời, chính xác, đúng với chế độ chính sách, chế độ quản lý kinh tế - tài chính nói chung và chế độ kế toán nói riêng phù hợp với yêu cầu quản lý vĩ mô, vi mô nền

kinh tế. Trước thực trạng của các đơn vị hiện nay đòi hỏi phải có những giải pháp cơ bản hoàn thiện hệ thống kiểm tra kế toán và kiểm toán nội bộ.

+ Đòi mới công tác quản lý tài chính gắn liền với tăng cường trách nhiệm của các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính. Hiện nay, hệ thống kiểm soát tài chính ở nước ta vẫn thực hiện theo mô hình truyền thống, kiểm soát chi tiêu chủ yếu tập trung ở các yếu tố đầu vào như: chi lương, mua sắm thiết bị, điện, nước. Theo tinh thần của công cuộc cải cách tài chính công thì việc trao quyền tự chủ cho các Thủ trưởng và tập thể người lao động của các đơn vị quyết định những yếu tố đầu vào cần thiết để sản xuất đầu ra là rất lớn. Vì vậy, sự tự chủ này cần phải đi kèm với sự gia tăng trách nhiệm đối với việc cung ứng các đầu ra và kết quả cuối cùng.

Ngoài ra, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính cần chấp hành một cách nghiêm túc, đầy đủ chế độ báo cáo định kỳ, thanh tra, kiểm tra, xét duyệt, thẩm định quyết toán của cơ quan chủ quản cũng như các Bộ, ngành chức năng khác theo quy định.

### ***3.2.2.5 Giải pháp thực hiện quy trình quản lý tài chính***

*Một là,* Hoàn thiện lập dự toán, chấp hành dự toán, hạch toán và quyết toán thu, chi

- *Đối với công tác lập dự toán:*

Dự toán thu, chi tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng được coi là: (i) kế hoạch hành động; (ii) là cơ sở để phân bổ nguồn lực tài chính; (iii) phương tiện để truyền đạt kế hoạch và quyết định về tài chính; (iv) phương tiện để động viên và hướng dẫn thực hiện nguồn lực tài chính; (v) nguyên tắc chỉ đạo các hoạt động tài chính và là tiêu chuẩn để kiểm soát hoạt động tài chính; (vi) cơ sở để đánh giá kết quả hoạt động tài chính. Với tầm quan trọng của dự toán thu, chi tài chính như vậy, nên việc hoàn thiện phương thức lập dự toán thu, chi tài chính trong các cơ sở bồi dưỡng được coi là một trong những công cụ quản lý tài chính quan trọng của các cơ sở bồi dưỡng. Hiện nay trong các cơ sở bồi dưỡng nói chung, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính nói riêng, việc lập dự toán vẫn thực hiện theo phương thức truyền thống. Nghĩa là việc lập dự toán thu, chi tài chính của cơ sở bồi dưỡng dựa trên cơ

sở tổng nguồn lực tài chính hiện có của cơ sở bồi dưỡng, kết quả thực hiện dự toán của các năm trước cùng với việc xem xét những yếu tố có thể ảnh hưởng đến việc phân bổ nguồn lực tài chính trong năm kế hoạch để xác định dự toán thu, chi tài chính trong năm tới. Nhìn chung phương thức lập dự toán này đơn giản và dễ kiểm soát các yếu tố đầu vào. Tuy nhiên, trong bối cảnh mở rộng quyền tự chủ tài chính phương thức lập dự toán thu, chi theo kiểu truyền thống có nhiều điểm hạn chế (Hiệu lực quản lý thấp; Không gắn kết kinh phí bỏ ra với yêu cầu phải đạt được các mục tiêu đã đề ra; Tầm nhìn ngắn hạn và thiếu tính chủ động)

Trong quá trình lập dự toán phần NSNN bổ sung cho các cơ sở bồi dưỡng thường xuất hiện cơ chế “xin cho”, cơ sở nào có quan hệ tốt với cơ quan quản lý cấp trên thì có mức đầu tư nhiều hơn, tạo ra sự mất bình đẳng, thiếu công bằng. Theo đó, cơ chế quản lý, định mức chi tiêu, sử dụng ngân sách, thậm chí quan điểm xây dựng chế độ quản lý tài chính được thiết lập để kiểm soát theo phương châm càng chặt chẽ càng tốt. Đây là một phương thức không còn phù hợp khi các đơn vị sự nghiệp công nói chung, các cơ sở bồi dưỡng nói riêng được mở rộng quyền tự chủ về tài chính. Cách thức quản lý tài chính dựa trên cơ sở nguồn lực đầu vào mang nặng tính chủ quan, duy ý chí, áp đặt từ phía các cấp được phân bổ nguồn lực.

Trên cơ sở những hạn chế của việc lập dự toán thu, chi tài chính theo phương thức truyền thống dựa vào các yếu tố đầu vào như hiện nay, các cơ sở bồi dưỡng cần phải nghiên cứu áp dụng phương thức quản lý, phân bổ nguồn lực tài chính theo kết quả đầu ra gắn với quy trình quản lý nguồn lực tài chính trung hạn. Đây là một phương thức ưu việt trong phân bổ nguồn lực tài chính, áp dụng phương thức này góp phần khắc phục những hạn chế của cách thức quản lý, lập và phân bổ nguồn lực tài chính theo phương thức truyền thống, đặc biệt là góp phần tăng quyền tự chủ cho các cơ sở bồi dưỡng, tăng hiệu lực quản lý và sử dụng nguồn lực tài chính. Trong nền kinh tế thị trường, các đơn vị dự toán cung cấp sản phẩm dịch vụ công cũng cần được nhìn nhận giống như một doanh nghiệp. Để sản xuất ra một sản phẩm dịch vụ, các đơn vị phải tính toán được dự toán chi phí cần thiết, phải tập hợp đầy đủ các yếu tố sản xuất (vốn, nhân công, vật tư, nguyên liệu, năng lượng hoặc các yếu tố mua

ngoài khác... gọi là các yếu tố đầu vào) và kết hợp các yếu tố sản xuất trong một quy trình sản xuất, một dây chuyền công nghệ của mình và cuối quy trình đó sẽ tạo ra sản phẩm đầu ra của các cơ sở bồi dưỡng như chất lượng hoạt động bồi dưỡng...

*Lập ngân sách theo kết quả đầu ra*

- + Ngân sách được lập theo tính chất mở, công khai, minh bạch.
- + Các nguồn tài chính của Nhà nước được tổng hợp toàn bộ trong dự toán NSNN.
- + Ngân sách được lập theo thời gian trung hạn.
- + Ngân sách được lập căn cứ theo nhu cầu thực tế, hướng tới người thụ hưởng và mục tiêu phát triển KT - XH.
- + Ngân sách được hợp nhất giữa kế hoạch chi thường xuyên và chi đầu tư.
- + Ngân sách được lập dựa trên nguồn lực được tính trong thời gian trung hạn và do vậy cần có sự cam kết chặt chẽ.
- + Việc phân bổ ngân sách dựa trên thứ tự ưu tiên chiến lược.
- + Cơ quan quản lý được trao nhiều trách nhiệm hơn trong quản lý chi tiêu công.

Quản lý NSNN theo kết quả đầu ra chính là việc lập, phân bổ, chấp hành quyết toán NSNN trên cơ sở xác định rõ kinh phí NSNN gắn liền với nhiệm vụ và chất lượng của các cơ sở bồi dưỡng.

Để việc quản lý NSNN theo kết quả đầu ra có hiệu quả, các cơ sở bồi dưỡng cần chú ý các nội dung khi thực hiện:

- + Xác định đúng chỉ tiêu học viên đầu vào và số lượng dự kiến tỷ lệ học viên hoàn thành khóa học với chất lượng cam kết và các sản phẩm cần hoàn thành
- + Xác định đúng và đủ định mức chi phí bồi dưỡng để có học viên hoàn thành khóa học đúng chất lượng đã cam kết. Cần xây dựng tiêu chí giám sát và cơ chế đánh giá, giám sát kết quả hoạt động bồi dưỡng.
- + Các cơ sở bồi dưỡng và cơ quan chủ quản (Bộ Tài chính) cần có văn bản thỏa thuận về việc giao nhiệm vụ cần thực hiện về bồi dưỡng cũng như các cam kết cấp NSNN theo nhiệm vụ được giao.

Quản lý NSNN theo kết quả đầu ra có tầm quan trọng đặc biệt khi những quyết định về tài chính được phân cấp từ trung ương đến đơn vị cơ sở. Nó tạo ra mối liên kết giữa các mục tiêu, chính sách của Nhà nước và việc khoán kinh phí từ trung ương cho các đơn vị cơ sở được phân cấp; các nguồn lực được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên. Theo đó, đối với các cơ sở bồi dưỡng khi xây dựng dự toán thu, chi tài chính phải gắn chặt với nguồn lực tài chính có thể huy động được trong kỳ với việc xác định cơ sở bồi dưỡng sẽ thực hiện những mục tiêu, công việc gì trong năm kế hoạch và mức độ kết quả có thể đạt được. Đó chính là những vấn đề cần phải quan tâm khi áp dụng xây dựng dự toán thu, chi tài chính theo kết quả đầu ra.

- *Đối với công tác giao dự toán:* Cần xây dựng phương án giao dự toán cụ thể để đảm bảo sự công bằng trong giao dự toán ngân sách cho các đơn vị trực thuộc. Giao dự toán ngân sách phải đảm bảo chi lương, phụ cấp lương, các khoản đóng góp. Phần kinh phí còn lại căn cứ vào kế hoạch bồi dưỡng, chất lượng đội ngũ cán bộ, viên chức và người lao động; cơ sở vật chất; trang thiết bị đào tạo, bồi dưỡng để phân bổ ngân sách cho phù hợp tình hình thực tế của các đơn vị trực thuộc. Đối với kinh phí đầu tư mua sắm, sửa chữa khi phân bổ cần chú ý đến việc đầu tư tập trung, ưu tiên tình hình thực tế của từng đơn vị, không dàn trải và chia đều cho các đơn vị trực thuộc, tránh tình trạng đầu tư không đồng bộ và hiệu quả sử dụng thấp.

- *Đối với công tác hạch toán, quyết toán thu, chi:* Công tác hạch toán kế toán và quyết toán thu, chi cần nghiêm túc thực hiện theo đúng hướng dẫn tại quyết định số 19/2006/QĐ-BTC ngày 30/03/2006 của Bộ Tài chính đáp ứng yêu cầu cung cấp thông tin phục vụ công tác quản lý của đơn vị. Các đơn vị trực thuộc cần thống nhất quan điểm hạch toán các nghiệp vụ kinh tế tài chính phát sinh vào đúng nguồn kinh phí và mục lục NSNN quy định để phản ánh đúng tổng nguồn thu và nội dung các mục chi của đơn vị. Để đạt được điều này, cần hoàn thiện một số nội dung sau:

+ Đối với việc hạch toán nguồn thu: Hướng dẫn các đơn vị trực thuộc hạch toán đúng nguồn thu, không được hạch toán sai nguồn để tránh thực hiện nghĩa vụ đối với nhà nước (thuế, phí...)

+ Đối với việc hạch toán nội dung chi: Cần ban hành văn bản hướng dẫn chi

tiết việc hạch toán nội dung chi theo đúng mục lục NSNN đã quy định nhằm phản ánh đúng thông tin kinh tế, tài chính phát sinh và giúp công tác lập dự toán chi sát với thực tế.

+ Đối với công tác quyết toán của các cơ sở bồi dưỡng cần có các biện pháp chế tài để chấn chỉnh kịp thời nhằm đẩy nhanh công tác quyết toán hàng năm theo đúng quy định hiện hành.

+ Thường xuyên tổ chức bồi dưỡng cho kế toán tổng hợp các đơn vị trực thuộc về công tác quyết toán.

*Hai là, Hoàn thiện tổ chức hệ thống báo cáo tài chính, phân tích báo cáo tài chính, công khai tài chính*

*- Hoàn thiện hệ thống báo cáo tài chính:*

*Đối với Cục Kế hoạch tài chính - Bộ Tài chính*

Tổ chức tập huấn, bồi dưỡng cho cán bộ về công tác lập báo cáo: tính trung thực, chính xác của số liệu, các chỉ tiêu báo cáo phải thống nhất; từ đó hoàn thiện báo cáo tài chính của các cơ sở bồi dưỡng đảm bảo tính chính xác.

*Đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính*

+ Nâng cao hơn nữa chất lượng báo cáo tài chính và đầu tư thời gian trong công tác lập báo cáo tài chính, báo cáo quyết toán. Nắm bắt được bản chất và cách lập các chỉ tiêu trên báo cáo, ý nghĩa của từng chỉ tiêu nhằm phản ánh đúng tình hình tài chính của đơn vị.

+ Phản ánh đầy đủ các chỉ tiêu của báo cáo tài chính như: Báo cáo tổng hợp tình hình kinh phí và quyết toán kinh phí đã sử dụng, Báo cáo kinh phí đã sử dụng đề nghị quyết toán, Báo cáo thu chi hoạt động bồi dưỡng, Báo cáo tình hình tăng giảm tài sản cố định, báo cáo kinh phí chưa sử dụng chuyển sang năm sau. Các đơn vị trực thuộc cần chấp hành nghiêm chỉnh thời hạn lập báo cáo quyết toán để các cơ sở bồi dưỡng tổng hợp báo cáo Cục kế hoạch Tài chính - Bộ Tài chính kịp thời.

*Công tác phân tích tài chính:* Để nâng cao chất lượng, hiệu quả quản lý tài chính cần tập trung giải quyết một số nội dung cụ thể sau:

+ Nội dung phân tích: Ngoài việc phân tích tình hình thực hiện theo dự toán



của các khoản chi, cần tập trung phân tích hiệu quả sử dụng các nguồn kinh phí để tìm ra những hạn chế và đề ra những giải pháp nhằm tăng thu và tiết kiệm chi.

+ Cần chú trọng đến việc lập bản thuyết minh báo cáo tài chính để thấy được tình hình biến động tài chính của đơn vị và đề ra các giải pháp tham mưu cho lãnh đạo ra quyết định.

*Về công tác công khai báo cáo tài chính:* Các cơ sở bồi dưỡng cần cụ thể hóa hơn nữa công tác công khai tài chính tại đơn vị. Nội dung công khai tài chính thực hiện theo quy định tại thông tư số 21/2005/TT-BTC ngày 22/03/2005 của Bộ Tài chính. Hình thức công khai tài chính nên trình bày rõ ràng bằng hình thức báo cáo bằng chữ, biểu bảng, niêm yết tại cơ quan hoặc trên trang Web của cơ sở bồi dưỡng.

*Ba là, Hoàn thiện thẩm tra quyết toán*

Công tác thẩm tra quyết toán cần được tổ chức một cách thường xuyên hàng quý tại các đơn vị trực thuộc, xây dựng chế tài để quy định trách nhiệm và xử phạt vi phạm trong lĩnh vực quản lý tài chính để nâng cao tính chấp hành của các đơn vị.

Cục Kế hoạch tài chính của Bộ có toàn bộ thẩm quyền trong tổ chức thực hiện công tác xét duyệt quyết toán hàng năm và trong tổ chức thực hiện công tác kiểm tra nội bộ về quản lý, sử dụng kinh phí hàng năm đối với các cơ sở bồi dưỡng ngành theo quy định của Luật NSNN số 85/2015/QH13. Cụ thể, Luật NSNN quy định: “Các Bộ, ngành, cơ quan chủ quản cấp trên giao một bộ phận độc lập với bộ phận làm công tác quản lý tài chính xây dựng kế hoạch và tổ chức thực hiện công tác kiểm tra nội bộ về quản lý, sử dụng kinh phí đối với các cơ quan HCSN là đơn vị dự toán trực thuộc, với sản phẩm qua kết quả kiểm tra nội bộ là: (i) Thông báo xét duyệt quyết toán đối với các cơ quan hành chính sự nghiệp trực thuộc để phục vụ lập, tổng hợp quyết toán ngân sách hàng năm của Bộ, ngành gửi các cơ quan quản lý nhà nước các cấp; (ii) Kết luận kiểm tra nội bộ đối với các cơ quan HCSN trực thuộc để phục vụ công tác quản trị nội bộ của Bộ, ngành”.

Khi thực hiện giải pháp này, ngoài việc khắc phục được các hạn chế của công tác xét duyệt quyết toán và của công tác kiểm tra nội bộ về quản lý, sử dụng kinh phí đối với các cơ sở bồi dưỡng trong thời gian qua, mà còn có một số ưu điểm khác

như:

- Do công tác xét duyệt quyết toán được lồng ghép cùng công tác kiểm tra nội bộ, do một bộ phận độc lập với bộ phận làm công tác quản lý tài chính tổ chức thực hiện nên không bị hạn chế về thời gian xét duyệt quyết toán, thời gian kiểm tra nội bộ, qua đó có thể xem xét, đánh giá được toàn bộ các nội dung chi của các cơ sở bồi dưỡng về việc chấp hành theo các chính sách, chế độ, định mức quy định của nhà nước, của cơ quan quản lý cấp trên; xem xét, so sánh được kết quả, hiệu quả sử dụng kinh phí gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ chuyên môn của các cơ sở bồi dưỡng.

Do công tác xét duyệt quyết toán bắt buộc cơ quan quản lý cấp trên phải thực hiện đối với toàn bộ các cơ sở bồi dưỡng là đơn vị dự toán trực thuộc, nên đảm bảo toàn bộ các cơ sở bồi dưỡng đều được Cục Kế hoạch tài chính kiểm tra nội bộ. Bên cạnh đó, nội dung, kết quả, kiến nghị qua công tác xét duyệt quyết toán và qua công tác kiểm tra nội bộ, nội dung Thông báo xét duyệt quyết toán và nội dung Kết luận kiểm tra nội bộ luôn đảm bảo tính liên thông, thống nhất và khả thi.

- Bộ phận làm công tác quản lý tài chính (là bộ phận duyệt dự toán, duyệt nội dung sử dụng kinh phí, có liên quan trực tiếp đến một số nội dung chi trong quyết toán kinh phí của các cơ sở bồi dưỡng) sẽ không thực hiện nhiệm vụ xét duyệt quyết toán đối với các cơ sở bồi dưỡng, nên sẽ đảm bảo tính khách quan giữa bộ phận làm công tác quản lý tài chính với bộ phận làm công tác xét duyệt quyết toán.

### 3.3 ĐIỀU KIỆN ĐỂ THỰC HIỆN CÁC GIẢI PHÁP ĐỀ XUẤT

Để bảo đảm thực hiện một cách đồng bộ và có hiệu quả các nhóm giải pháp quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trên đây, cần phải có một số điều kiện sau:

#### 3.3.1 Đối với Chính phủ

Nghị định số: 16/2015/NĐ-CP ngày 14/2/2015 của Chính phủ, Quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập, thay thế nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 được đánh giá là bước ngoặt lớn với nhiều đổi mới tạo điều kiện thuận lợi cho các đơn vị sự nghiệp công lập phát triển. Các nội dung đổi

mới cơ bản của Nghị định 16/2015/NĐ-CP đã tiếp cận việc tính giá cung cấp dịch vụ công theo nguyên tắc thị trường, tạo điều kiện cho các đơn vị sự nghiệp công lập được tự chủ trong việc tính toán các chi phí đầu vào, đầu ra, thu hồi chi phí để tái đầu tư, đảm bảo đời sống cho người lao động. Đặc biệt, các quy định còn giúp tiết kiệm chi NSNN thông qua việc giảm chi hỗ trợ mang tính bình quân, cào bằng cho tất cả các đơn vị sự nghiệp công lập, không gắn với kết quả hoạt động của đơn vị... Đồng thời, Nghị định 16/2015/NĐ-CP cũng yêu cầu các đơn vị sự nghiệp công lập phải đổi mới cơ chế tổ chức, hoạt động, cạnh tranh bình đẳng với các đơn vị cung cấp dịch vụ công ngoài công lập... Nhìn chung, Nghị định 16/2015/NĐ-CP đã khắc phục được những hạn chế của Nghị định 43/2006/NĐ-CP, nâng cao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm, thúc đẩy hoạt động của các đơn vị cung cấp dịch vụ công theo hướng chất lượng, hiệu quả, nâng cao số lượng, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ công, đáp ứng tốt hơn nhu cầu hưởng thụ dịch vụ công của xã hội. Tuy nhiên, sau 4 năm triển khai thực hiện Nghị định 16/2015/NĐ-CP cũng đã bộc lộ những hạn chế nhất định. Để những quy định của Nghị định 16/2015/NĐ-CP đi vào thực tiễn, phát huy được những đột phá cho các đơn vị sự nghiệp công lập nói chung và cho các cơ sở bồi dưỡng ngành Tài chính nói riêng, Chính phủ cần ban hành các quy định cụ thể các nội dung sau:

- Chính phủ cần ban hành Nghị định quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập trong từng lĩnh vực.
- Chính phủ cần ban hành Quyết định về danh mục dịch vụ sự nghiệp công sử dụng ngân sách nhà nước trong từng lĩnh vực.
- Chính phủ cần có biện pháp giao cho các Bộ thực hiện quy hoạch mạng lưới các đơn vị sự nghiệp công lập thuộc Bộ.
- Chính phủ cần ban hành mới các tiêu chí, tiêu chuẩn chất lượng, cơ chế giám sát, đánh giá, kiểm định chất lượng dịch vụ sự nghiệp công; hiệu quả hoạt động của đơn vị sự nghiệp công; thực hiện thanh tra, kiểm tra, xử phạt vi phạm trong hoạt động cung ứng dịch vụ sự nghiệp công và tổ chức thực hiện các nội

dung khác về trách nhiệm quản lý nhà nước đối với dịch vụ sự nghiệp công và đơn vị sự nghiệp công lập được quy định tại Điều 4 Nghị định số 16/2015/NĐ-CP.

### **3.3.2 Đối với Bộ Nội vụ:**

Bộ Nội vụ là cơ quan được Chính phủ giao chức năng nhiệm vụ quản lý công tác tổ chức cán bộ của Nhà nước, trong đó có công tác bồi dưỡng. Căn cứ văn bản pháp quy của Chính phủ, hướng dẫn của Bộ Nội vụ, Bộ Tài chính thống nhất quản lý và phân cấp cho các cơ quan, tổ chức thuộc Bộ thực hiện công tác bồi dưỡng cán bộ trong phạm vi được phân cấp thực hiện. Chính vì vậy, Bộ Nội vụ sớm hoàn thiện và trình Chính phủ ban hành:

- Các văn bản quy định cũng như các văn bản hướng dẫn liên quan đến việc quản lý, sử dụng đội ngũ cán bộ, viên chức các đơn vị sự nghiệp công lập tự chủ chi thường xuyên và chi đầu tư, đặc biệt là quy định về hệ thống tiêu chuẩn chức danh nghề nghiệp của đội ngũ cán bộ, viên chức làm việc trong đơn vị sự nghiệp công lập.

- Xây dựng cơ chế quản lý cán bộ, viên chức và người lao động làm việc trong các đơn vị sự nghiệp phù hợp với định hướng, lộ trình thực hiện cơ chế tài chính quy định tại Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập.

- Hướng dẫn nguyên tắc và phương pháp xác định vị trí việc làm; thẩm quyền, trình tự, thủ tục quyết định số lượng vị trí việc làm.

### **Tiểu kết chương 3**

Trên cơ sở trình bày mục tiêu chiến lược và định hướng phát triển các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đến 2030; Trình bày định hướng và quan điểm hoàn thiện quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đến 2030. Căn cứ vào cơ sở lý luận (trình bày tại chương 1) và thực trạng kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế (trình bày tại chương 2). Luận án đã đề xuất hai nhóm giải pháp: Nhóm giải pháp chung, bao gồm: Hoàn thiện việc phân cấp quản lý và tổ chức công tác bồi dưỡng; Hoàn thiện công tác phân cấp quản lý tài chính; Hoàn thiện tổ chức bộ máy và nâng cao hiệu lực quản lý tài chính; Hoàn thiện Quy định về quyền và trách nhiệm của cơ sở bồi dưỡng được giao khoán kinh phí NSNN, được giao quyền tự chủ tài chính; Áp dụng phương thức Nhà nước đặt hàng bồi dưỡng cán bộ. Nhóm giải pháp cụ thể, bao gồm: Hoàn thiện quản lý thu; Hoàn thiện quản lý chi; Hoàn thiện quản lý kết quả hoạt động tài chính; Hoàn thiện công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát tài chính; Giải pháp thực hiện quy trình quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính. Ngoài ra, Luận án cũng trình bày các điều kiện làm cơ sở để thực hiện các giải pháp đã đề xuất.

## KẾT LUẬN

Trong những năm qua, các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính đã góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ của ngành thông qua các công việc như: đầu tư xây dựng, nâng cao chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị dạy và học; đầu tư để nâng cao chất lượng bồi dưỡng thông qua các hoạt động: đổi mới chương trình, nội dung bài giảng, đổi mới phương pháp giảng dạy... tổ chức bồi dưỡng hàng năm cho đội ngũ cán bộ theo tiêu chuẩn ngạch, tiêu chuẩn chức danh, chuyên môn nghiệp vụ, chuyên ngành chuyên sâu theo vị trí việc làm, văn hóa, đạo đức công sở và các kỹ năng phục vụ hoạch định chính sách, thực thi công vụ. Tuy nhiên, các hoạt động bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính vẫn còn những hạn chế nhất định, có nhiều nguyên nhân trong đó có nguyên nhân về quản lý tài chính còn chậm được đổi mới. Vì vậy, việc nghiên cứu đề tài luận án “*Quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính*” có ý nghĩa thiết thực cả về lý luận và thực tiễn.

Các nội dung và kết quả nghiên cứu của luận án đã tập trung giải quyết những vấn đề sau:

*Một là*, Hệ thống hóa và làm rõ những vấn đề lý luận chung về quản lý tài chính, quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng; Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng; Nghiên cứu kinh nghiệm về quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng của một số nước trên thế giới và của một số Bộ, ngành trong nước, rút ra những bài học có giá trị đối với Bộ Tài chính

*Hai là*, Phân tích và đánh giá thực trạng quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính trong giai đoạn 2015-2019, từ đó chỉ rõ những kết quả đạt được, những hạn chế trong công tác quản lý tài chính đối với các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính. Đồng thời, chỉ ra các nguyên nhân của những hạn chế.

*Ba là*, Đề xuất giải pháp góp phần hoàn thiện công tác quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính nói riêng, các cơ sở bồi dưỡng ở Việt Nam nói chung trong thời gian tới.

Quản lý tài chính nói chung và quản lý tài chính các cơ sở bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính nói riêng, là vấn đề có phạm vi rộng và phức tạp. Trong khuôn khổ nghiên cứu của một luận án khó tránh khỏi những hạn chế nhất định về nội dung, phương pháp tiếp cận cũng như cách giải quyết một số vấn đề cụ thể. Vì vậy, tác giả mong nhận được các ý kiến của các nhà khoa học, các cơ quan quản lý, các đơn vị và các cá nhân có quan tâm đến vấn đề này để kết quả nghiên cứu được hoàn chỉnh hơn./.

**DANH MỤC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN**

<b>TT</b>	<b>Tên công trình nghiên cứu</b>	<b>Tạp chí, Hội thảo</b>	<b>Năm xuất bản</b>	<b>Trang</b>
1	Chính sách nhân lực chất lượng cao trong cơ quan hành chính nhà nước cấp Tỉnh - Kinh nghiệm quốc tế và bài học kinh nghiệm	Tạp chí Nghiên cứu TCKT	2015	
2	Một số giải pháp tài chính nâng cao chất lượng đào tạo cán bộ ngành tài chính	Tạp chí Tài chính - đầu tư Đông Nam Á	2018	
3	Bàn thêm về chính sách quản lý giá dịch vụ công đối với lĩnh vực giáo dục ở Việt Nam	Hội thảo Quốc gia: “Cơ sở khoa học và thực tiễn hiệu lực và hiệu quả chi ngân sách Nhà nước cho Giáo dục”	2018	
4	Hoàn thiện các giải pháp tài chính nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ ngành tài chính	Tạp chí Nghiên cứu TCKT	2019	
5	Huy động nguồn lực tài chính nâng cao chất lượng giáo dục nghề nghiệp ở Việt Nam	Đề tài NCKH cấp Học viện	2019	
6	Kinh nghiệm quốc tế về quản lý tài chính các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng và bài học cho ngành tài chính Việt Nam	Tạp chí thuế Nhà nước	2020	



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt:

1. Ban Cán sự đảng Chính phủ (2017), *Đề án đổi mới cơ chế quản lý, cơ chế tài chính và tổ chức lại hệ thống các đơn vị sự nghiệp công lập*, Hà Nội.
2. Huỳnh Thanh Bình (2016), *Nâng cao chất lượng lao động quản lý của Hải quan tỉnh, thành phố trong điều kiện hiện đại hóa Hải quan*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân
3. Bộ Nội vụ (2013), *Thông tư số 05/2013/TT-BNV ngày 25/6/2013 của Bộ Nội vụ Hướng dẫn thực hiện Nghị định số 36/2013/NĐ-CP ngày 22/4/2013 của Chính phủ về vị trí việc làm và cơ cấu ngạch công chức*
4. Bộ Nội vụ (2017), *Đề án đổi mới cơ chế quản lý, cơ chế tài chính, tổ chức lại hệ thống các đơn vị sự nghiệp công lập*.
5. Bộ Tài chính (2016), *Quyết định số 1498/QĐ-BTC ngày 29/6/2016 về việc giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính năm 2016 đối với đơn vị sự nghiệp công lập*
6. Bộ Tài chính (2017), *Báo cáo đánh giá cơ chế quản lý, cơ chế tài chính, hệ thống tổ chức các đơn vị sự nghiệp trực thuộc Bộ Tài chính giai đoạn 2011-2016*.
7. Bộ Tài chính (2017), *Báo cáo đánh giá cơ chế quản lý, cơ chế tài chính, hệ thống tổ chức các đơn vị sự nghiệp công lập thuộc Bộ Tài chính giai đoạn 2011-2016 và định hướng đổi mới trong thời gian tới*, Hà Nội.
8. Bộ Tài chính (2017), *Thông tư số 69/2017/TT-BTC ngày 07/7/2016 hướng dẫn lập kế hoạch tài chính 05 năm và kế hoạch tài chính - ngân sách nhà nước 03 năm*, Hà Nội.
9. Bộ Tài chính (2017), *Quyết định số 2166/QĐ-BTC ngày 24/10/2017 quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Cục Kế hoạch - Tài chính*.
10. Bộ Tài chính (2018), *Mục tiêu chiến lược, định hướng phát triển các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức của Bộ Tài chính đến 2030*.

11. Bộ Tài chính (2018), *Công văn số 4890/BTC-KHTC ngày 27/4/2018 hướng dẫn lập kế hoạch tài chính - ngân sách nhà nước 03 năm, lập dự toán, chấp hành dự toán và xét duyệt, thẩm định quyết toán năm đối với các đơn vị dự toán thuộc Bộ Tài chính*, Hà Nội.
12. Bộ Tài chính (2018), *Báo cáo kết quả thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP đối với các đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ năm 2017*, Hà Nội.
13. Trần Đức Cân (2012), *Hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Hà Nội.
14. Nguyễn Bá Cần (2009), *Hoàn thiện chính sách phát triển giáo dục đại học Việt Nam hiện nay*, Luận án tiến sĩ, Hà Nội.
15. Ngô Thế Chi (2005), *Các giải pháp kinh tế - tài chính hình thành và phát triển thị trường lao động ở Việt Nam*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính
16. Ngô Thế Chi (2008), *Giải pháp tài chính nâng cao chất lượng nguồn nhân lực ở Việt Nam*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính.
17. Dương Đăng Chinh và Phạm Văn Khoan (2009), *Giáo trình Quản lý tài chính công*, Nxb Tài Chính
18. Chính phủ (2006), *Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 quy định quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp công lập*.
19. Chính phủ (2015), *Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 04/02/2015 quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập*.
20. Chính phủ (2015), *Quyết định số 695/QĐ-TTg ngày 21/5/2015 ban hành kế hoạch triển khai thực hiện Nghị định số 16/2015/NĐ-CP*
21. Chính phủ (2017), *Nghị định số 101/2017/NĐ-CP ngày 01/9/2017 của Chính phủ về đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức*.
22. Chính phủ (2017), *Nghị định số 45/2017/NĐ-CP quy định chi tiết lập kế hoạch tài chính 05 năm và kế hoạch tài chính - ngân sách nhà nước 03 năm*, Hà Nội.

23. Chính phủ (2019), *Nghị định số 32/2019/NĐ-CP ngày 10/4/2019 quy định giao nhiệm vụ, đặt hàng hoặc đấu thầu cung cấp sản phẩm, dịch vụ công sử dụng ngân sách nhà nước từ nguồn kinh phí chi thường xuyên*, Hà Nội.
24. Mai Ngọc Cường (2008), *Tự chủ tài chính ở các trường Đại học công lập Việt Nam hiện nay*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
25. Nguyễn Việt Cường và Phạm Thị Kim Vân (2017), *Các giải pháp đẩy mạnh thực hiện cơ chế tự chủ đối với các cơ sở đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính.
26. Phạm Ngọc Dũng và Hoàng Thị Thúy Nguyệt (2008), *Quản lý ngân sách nhà nước theo kết quả đầu ra và khả năng ứng dụng ở Việt Nam*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
27. Phạm Ngọc Dũng (2011), *Bàn về đổi mới cơ chế tài chính đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập ở Việt Nam hiện nay*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học *Đổi mới cơ chế tài chính đối với cơ sở giáo dục đại học công lập*, Bộ Tài chính, tr 143-149.
28. Phạm Văn Đăng (2013), *Đổi mới tài chính đơn vị sự nghiệp công và dịch vụ công*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính.
29. Nguyễn Trường Giang (2013), *Đổi mới cơ chế tài chính đối với các cơ sở giáo dục đại học công lập giai đoạn 2011-2015 và định hướng 2020*, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ (Bộ Tài chính).
30. Nguyễn Hồng Hà (2013), *Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính đối với các đơn vị dự toán trong tiến trình cải cách tài chính công ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.
31. Tô Tử Hạ (2002), *Cẩm nang cán bộ làm công tác tổ chức nhà nước*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
32. Tô Tử Hạ (2003), *Một số giải pháp để xây dựng đội ngũ công chức hành chính hiện nay*, *Tạp chí Tổ chức nhà nước*.
33. Trần Xuân Hải và Trần Đức Lộc (2013), *Giáo trình Quản trị nguồn nhân lực*,

Nxb Tài chính, Học viện Tài chính

34. Trần Xuân Hải (2014), Sách chuyên khảo: "*Quản lý chi tiêu công ở Việt Nam - Thực trạng và giải pháp*", Nxb Tài chính.
35. Bùi Tiến Hanh (2007), *Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính nhằm thúc đẩy xã hội hóa giáo dục ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính
36. Trương Thị Hiền (2017), *Quản lý tài chính tại các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh trong điều kiện tự chủ*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.
37. Lê Hoa (2017), *Nâng cao chất lượng công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ ngành Tài chính gắn với thực hiện nhiệm vụ chính trị*, Cổng thông tin điện tử Bộ Tài chính, ngày 13/2/2017
38. Học viện Tài chính (2008), *Giáo trình Khoa học quản lý*, NXB Tài chính, Hà Nội.
39. Học viện Tài chính (2016), *Giáo trình Lý thuyết quản lý tài chính công*, NXB Tài chính, Hà Nội.
40. Học viện Tài chính (2016), *Giáo trình Quản lý tài chính công*, NXB Tài chính, Hà Nội.
41. Trương Thị Hiền (2017), *Quản lý tài chính tại các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh trong điều kiện tự chủ*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.
42. Nguyễn Thu Hương (2014), *Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính đối với các chương trình đào tạo chất lượng cao trong các trường đại học công lập ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học kinh tế quốc dân.
43. Nguyễn Chí Hường (2017), *Tự chủ tài chính ở Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân.
44. Lương Thị Huyền (2016), *Quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Giáo dục và Đào tạo ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.
45. Lê Thị Thanh Huyền (2012), *Sử dụng công cụ kế toán, kiểm toán trong việc*

*quản lý tài chính ở các cơ quan nhà nước, đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ Tài chính, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.*

46. Mai Hữu Khuê, Bùi Văn Nhơn (2002), *Từ điển Giải thích thuật ngữ hành chính*, NXB Lao động, Hà Nội
47. Trương Hùng Long (2012), *Đề án vị trí việc làm của Bộ Tài chính*
48. *Luật Cán bộ, công chức*, số: 22/2008/QH12, ngày 13/11/2008 của Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam
49. *Luật Thanh tra*, số: 56/2010/QH 12, ngày 15/11/2010 của Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam
50. *Luật Viên chức*, số: 58/2010/QH12, ngày 15/11/2010 của Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam
51. Lê Chi Mai (2011), *Quản lý chi tiêu công*, NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
52. Lê Chi Mai (2013), *Quản lý tài chính, kế toán trong các tổ chức công*, NXB Chính trị Quốc gia - Sự thật, Hà Nội.
53. Michel Bouvier (2005), *Tài chính công*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
54. Bùi Tuấn Minh (2012), *Phân tích hiệu quả quản lý và sử dụng nguồn kinh phí trong các đơn vị sự nghiệp đào tạo trực thuộc Bộ Tài chính*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.
55. Đỗ Đức Minh (2015), *Đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ngành tài chính giai đoạn 2016-2020*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính
56. Nguyễn Bá Minh và Ngô Thị Thu Hồng (2010), *Giải pháp phát triển nguồn nhân lực ngành tài chính giai đoạn 2011-2015 và định hướng 2020*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính
57. Nguyễn Thị Yến Nam (2013), “Bước đầu tìm hiểu về quản lý tài chính trong giáo dục đại học hướng tự chủ”, *Tạp chí khoa học*, Đại học Sư phạm TP. Hồ Chí Minh, Số 54 (2013) 155
58. Nhà xuất bản Chính trị quốc gia (1997), *Giáo trình Cơ sở khoa học quản lý*.

59. Nguyễn Nhân Nghĩa (2015), *Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức Ủy ban Chứng khoán Nhà nước*, Đề tài cấp Ngành, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước - Bộ Tài chính
60. Tô Thế Nguyên, Nguyễn Thị Bình Thục (2017), "Thực trạng đào tạo, bồi dưỡng và chi ngân sách cho đào tạo ngắn hạn cán bộ, công chức thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, giai đoạn 2011-2015", *Tạp chí Công thương*, Số 8(7/2017).
61. Hoàng Thị Thúy Nguyệt (2011), *Tự chủ tài chính các trường đại học, cao đẳng theo xu hướng quản lý ngân sách dựa trên kết quả*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học *Đổi mới cơ chế tài chính đối với cơ sở Giáo dục đại học công lập*, Bộ Tài chính, tr 150-156.
62. Nguyễn Văn Phong (2017), *Nâng cao chất lượng đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, viên chức ở nước ta hiện nay*, *Tạp chí Tổ chức nhà nước điện tử*, ngày 30/3/2017
63. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, *Bộ Luật lao động số: 10/2012/QH 13*, ngày 18/6/2012
64. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, Khóa XIII, Kỳ họp thứ 8 (2015), *Luật Ngân sách nhà nước*, Luật số 83/2015/QH13.
65. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, Khóa XIII, Kỳ họp thứ 7 (2014), *Luật Đầu tư công*, Luật số 49/2014/QH13.
66. Phạm Chí Thanh (2011), *Đổi mới chính sách tài chính đối với khu vực sự nghiệp công ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân.
67. Nguyễn Đức Thọ (2015), *Đổi mới hoạt động kiểm soát nội bộ về sử dụng ngân sách, tài sản nhà nước tại các cơ quan hành chính, sự nghiệp thuộc Bộ Tài chính*, Luận án tiến sĩ, Hà Nội.
68. Thủ tướng Chính phủ (2012), *Quyết định số 450/QĐ-TTg ngày 18/4/2012 về việc phê duyệt Chiến lược Tài chính đến năm 2020*, Hà Nội.
69. Thủ tướng Chính phủ (2015), *Quyết định số 695/QĐ-TTg ngày 21/5/2015 ban*

*hành kế hoạch triển khai thực hiện Nghị định số 16/2015/NĐ-CP*

70. Vũ Thị Thanh Thủy (2012), *Quản lý tài chính các trường đại học công lập ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học Kinh tế quốc dân.
71. Phạm Xuân Thủy, Bùi Minh Chuyên (2016), *Giải pháp nâng cao năng lực đội ngũ công chức Bộ Tài chính đến năm 2025*, Đề tài cấp Bộ, Bộ Tài chính
72. Trung tâm Bồi dưỡng nghiệp vụ Dự trữ Nhà nước, Tổng cục Dự trữ nhà nước, Bộ Tài chính (2015-2019), *Báo cáo quyết toán các năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019*.
73. Trung tâm Nghiên cứu khoa học và Đào tạo chứng khoán, Ủy ban Chứng khoán nhà nước, Bộ Tài chính (2015-2019), *Báo cáo quyết toán các năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019*.
74. Lê Xuân Trường (2013), *Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp giáo dục đại học và cao đẳng công lập*, Đề tài khoa học cấp Bộ, Bộ Tài chính.
75. Phạm Văn Trường (2013), "Cơ chế quản lý tài chính giáo dục đại học công lập", *Tạp chí Tài chính*, Số 07.
76. Trường Bồi dưỡng cán bộ tài chính, Bộ Tài chính (2015-2019), *Báo cáo quyết toán các năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019*.
77. Trường Bồi dưỡng cán bộ Tài chính, Bộ Tài chính (2015), *Quyết định số 360/QĐ-BDCB ngày 7/8/2015 của Giám đốc Trường Bồi dưỡng cán bộ tài chính về Ban hành Quy chế chi tiêu nội bộ Trường Bồi dưỡng cán bộ tài chính, Hà Nội*
78. Trường đại học Kinh tế quốc dân (2001), *Giáo trình Khoa học quản lý*, tập I.
79. Trường đại học Kinh tế quốc dân (2003), *Kinh tế tri thức với đào tạo nguồn nhân lực ở Việt Nam trong thập niên đầu của thế kỷ XXI*, đề tài cấp Nhà nước
80. Trường Đại học Kinh tế quốc dân (2005), *Giáo trình Quản lý nhà nước về kinh tế*, NXB Lao động - Xã hội, Hà Nội.
81. Trường Hải quan Việt Nam, Tổng cục Hải quan, Bộ Tài chính (2015-2019),

- Báo cáo quyết toán các năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019.*
82. Trường Nghiệp vụ Kho bạc, Kho bạc nhà nước, Bộ Tài chính (2015-2019), *Báo cáo quyết toán các năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019.*
83. Trường Nghiệp vụ Thuế, Tổng cục Thuế, Bộ Tài chính (2015-2019), *Báo cáo quyết toán các năm 2015, 2016, 2017, 2018, 2019.*
84. Lê Thế Tuyên (2020), *Quản lý tài chính các trường đại học công lập trực thuộc Bộ Tài chính*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.
85. Phạm Thị Thanh Vân (2017), *Quản lý tài chính nội bộ các trường đại học công lập ở Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính.
86. Phương Vân (2016), "Công tác đào tạo, bồi dưỡng công chức của Kiểm toán nhà nước đã từng bước đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ, *Tạp chí Nghiên cứu Kiểm toán điện tử*, ngày 23/5/2016
87. Nguyễn Danh Vinh (2018), "Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, công chức ở Văn phòng Chính phủ trong giai đoạn hiện nay", *Nghiên cứu Tài chính Kế toán*, số 06 (179)
88. Nguyễn Văn Viên (2018), "Kinh nghiệm quản lý các cơ sở đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức của một số nước trên thế giới", *Tạp chí Tổ chức Nhà nước điện tử*, ngày 6/7/2018
89. Viện Ngôn ngữ học (1996), *Từ điển tiếng Việt*, NXB Chính trị Quốc gia
90. Vụ Tổ chức cán bộ, Bộ Tài chính (2011), *Đề án Đào tạo, bồi dưỡng công chức, viên chức ngành tài chính giai đoạn 2011-2015*
91. Đinh Thị Hải yến (2019), "Quản lý tài chính tại các đơn vị sự nghiệp đào tạo, bồi dưỡng thuộc Bộ Giao thông vận tải", *Tạp chí Tài chính điện tử*, ngày 28/4/2019
92. Đinh Thị Hải Yến (2019), *Quản lý tài chính các đơn vị sự nghiệp đào tạo, bồi dưỡng trực thuộc Bộ Giao thông vận tải*, Luận án tiến sĩ, Học viện Hành chính quốc gia.

**Tiếng Anh:**



93. Abdullsh Haslida (2009), "*Difinitionof HRD: Key Concepts from a National & International Context*", European journal of Social Sciences - Volume 10.
94. Edwards, M. Ayres and Howard (2004), *Public Service Leadership: Emerging Issues*, Canberra Australian Public ServiceCommission Publication.
95. Greg G. Wang and Judy Y. Sun (2009), "*Perspectives on Theory Clarifying the Boundaries of Human Resource Development*", Human Resource Development International - Volume 8, Number 1, Feb, 2009, pp. 93-103.
96. Doctor of social sciences, Associate Professor Mr. Eugenijus Chlivickas Chlivickas (2002), "*Civil Servants' Training Strategy as a Precondition for Improving the Quality of Public Administration (Lithuania's Example)*"
97. The state council the peoples' republic of China (2006), "*Research Report on Civil Service Training System in China*".
98. Harold Koontz (1961), *The management Theory Jungle*.
99. Shengliang Deng (2005), "*Managemnet education in China, past, present andfuture*", University of Saskatchewan, Saskatoon, China.
100. Nwuneli, N. O. (2006), *A package deal: Transformational and trasactional behavionrs as predictors of team climate and empowerrment*. 3203762 ph.D., Columbia University, Ann Arbor.