

**VIỆN HÀN LÂM  
KHOA HỌC XÃ HỘI VIỆT NAM  
HỌC VIỆN KHOA HỌC XÃ HỘI**

---

**NGUYỄN THỊ TUYẾT CHINH**

**QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI  
TRUNG TÂM ĐIỀU TRA VÀ QUY HOẠCH ĐẤT ĐAI – TỔNG CỤC  
QUẢN LÝ ĐẤT ĐAI**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ**

**HÀ NỘI, 2018**

**VIỆN HÀN LÂM  
KHOA HỌC XÃ HỘI VIỆT NAM  
HỌC VIỆN KHOA HỌC XÃ HỘI**

---

**NGUYỄN THỊ TUYẾT CHINH**

**QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI  
TRUNG TÂM ĐIỀU TRA VÀ QUY HOẠCH ĐẤT ĐAI – TỔNG CỤC  
QUẢN LÝ ĐẤT ĐAI**

Ngành: Quản lý kinh tế

Mã số: 8.34.04.10

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
PGS.TS. Vũ Hùng Cường**

**HÀ NỘI, 2018**

## LỜI CAM ĐOAN

Luận văn thạc sỹ “*Quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai – Tổng cục Quản lý đất đai*”. Chuyên ngành quản lý kinh tế, mã số 8.34.04.10, đây là công trình tác giả đã dày công nghiên cứu, trong đó có sử dụng thông tin từ một số nguồn tư liệu và dữ liệu khác nhau. Các thông tin đã được chỉ rõ nguồn gốc.

Tôi xin cam đoan bản luận văn là công trình nghiên cứu khoa học độc lập của tôi. Các đoạn số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận văn là hoàn toàn trung thực và chưa được sử dụng để bảo vệ một học vị nào hoặc chưa từng công bố trong bất kỳ một công trình nghiên cứu khoa học nào khác.

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Thị Tuyết Chinh**

## **LỜI CẢM ƠN**

Để có bản luận văn này, tác giả xin chân thành cảm ơn đối với các thầy giáo, cô giáo Học viện Khoa học xã hội đã tận tình giảng dạy, hướng dẫn và quan tâm giúp đỡ tác giả trong quá trình học tập, nghiên cứu và làm luận văn tốt nghiệp.

Đặc biệt, tác giả xin bày tỏ lòng cảm ơn sâu sắc tới PGS.TS. Vũ Hùng Cường, người đã tận tình hướng dẫn và giúp đỡ tác giả trong quá trình thực hiện và hoàn thành luận văn.

Xin chân thành cảm ơn Ban Giám đốc, Phòng Hành chính – Tổng hợp; Phòng Kế hoạch và Quản lý dự án của Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai và các bạn bè, đồng nghiệp đã động viên giúp đỡ, đóng góp ý kiến, tạo điều kiện tốt nhất để tác giả hoàn thành luận văn này.

Mặc dù có nhiều cố gắng, nhưng do còn hạn chế về lý luận, năng lực, kinh nghiệm cũng như trong nghiên cứu, nên chắc chắn khó tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả mong nhận được những ý kiến đóng góp của các nhà khoa học, các thầy cô giáo và bạn đồng nghiệp để luận văn được hoàn thiện hơn.

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Thị Tuyết Chinh**

## MỤC LỤC

<b>MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
<b>CHƯƠNG I CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP</b> .....	<b>5</b>
1.1. Khái niệm cơ bản .....	5
1.2. Một số lý luận cơ bản về quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập .....	8
1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập tự đảm bảo chi thường xuyên .....	11
1.4. Kinh nghiệm quản lý tài chính các đơn vị sự nghiệp trong nước .....	14
<b>CHƯƠNG II THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU TRA VÀ QUY HOẠCH ĐẤT ĐAI</b> .....	<b>17</b>
2.1. Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai .....	17
2.2. Quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất .....	19
2.3 Đánh giá chung về thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất .....	43
<b>CHƯƠNG III GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU TRA VÀ QUY HOẠCH ĐẤT ĐAI</b> .....	<b>54</b>
3.1. Định hướng phát triển của Trung tâm giai đoạn 2018 – 2020 .....	54
3.2. Định hướng quản lý tài chính tại Trung tâm .....	54
3.3. Cơ hội và thách thức đối với công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất .....	55
3.4. Một số giải pháp hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất .....	56
3.5. Một số kiến nghị .....	60
<b>KẾT LUẬN</b> .....	<b>64</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b> .....	<b>65</b>

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

<b>STT</b>	<b>Kí hiệu</b>	<b>Nguyên nghĩa</b>
1	BTC	Bộ Tài chính
2	CBVC	Cán bộ viên chức
3	ĐVSN	Đơn vị sự nghiệp
4	KBNN	Kho bạc Nhà nước
5	KHCN	Khoa học Công nghệ
6	NLĐ	Người lao động
7	NSNN	Ngân sách Nhà nước
8	PT-SN	Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp
9	TNDN	Thu nhập doanh nghiệp
10	TNTT	Thu nhập tăng thêm
11	Trung tâm	Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất
12	TSCĐ	Tài sản cố định

## DANH MỤC SƠ ĐỒ

Số hiệu sơ đồ	Tên sơ đồ	Trang
Sơ đồ 2.1	Tổ chức bộ máy của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất	20

## DANH MỤC BẢNG

Số hiệu bảng	Tên bảng	Trang
Bảng 2.1	Tổng hợp kết quả thực hiện nhiệm vụ và dự toán Ngân sách Nhà nước giai đoạn 2014-2017	24
Bảng 2.2	Tỷ lệ kết quả thực hiện nhiệm vụ và dự toán NSNN giai đoạn 2014-2017	28
Bảng 2.3	Bảng 2.3: Tổng hợp số liệu thu hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2014-2017	30
Bảng 2.4	Tổng hợp quỹ tiền lương giai đoạn 2014-2017	43
Bảng 2.5	Tổng hợp phân phối kết quả hoạt động tài chính giai đoạn 2014-2017	44
Bảng 2.6	Tổng hợp phân phối kết quả hoạt động tài chính giai đoạn 2014-2017	45

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Đất đai là “giang sơn gấm vóc” của mỗi quốc gia, là điều kiện để tồn tại, phát triển của con người và các sinh vật khác trên trái đất. Trải qua nhiều thế hệ, “đất đai nhuộm máu cha ông” và mỗi “tấc đất” trở thành “tấc vàng”, vô cùng quý giá, thiêng liêng, khó lấy thước đo nào định giá được...

Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai tên gọi trước đây là Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất được thành lập từ năm 2008, là đơn vị sự nghiệp (ĐVSN) công lập tự đảm bảo chi thường xuyên trực thuộc Tổng cục Quản lý đất đai, có chức năng thực hiện việc lập, điều chỉnh quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất; điều tra, đánh giá tài nguyên đất; quan trắc tài nguyên đất; điều tra, đánh giá chuyên đề theo yêu cầu quản lý nhà nước về đất đai; thực hiện các hoạt động dịch vụ trong lĩnh vực đất đai theo quy định của pháp luật. [12]

Thực tế cho thấy, trong hoạt động của Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai nói riêng và các ĐVSN công lập nói chung, quản lý hiệu quả nguồn tài chính là nhiệm vụ trọng tâm và rất cần thiết, ảnh hưởng mạnh đến sự phát triển cả về quy mô lẫn chất lượng cung cấp dịch vụ của đơn vị. Việc quản lý nguồn tài chính góp phần quản lý chặt chẽ các nguồn thu từ ngân sách nhà nước, từ viện trợ hay từ sản xuất kinh doanh của đơn vị, trên cơ sở đó đánh giá được hiệu quả hoạt động của đơn vị. Ngoài ra, việc quản lý cũng giúp cho các khoản chi được thực hiện theo đúng kế hoạch, đạt hiệu quả hoạt động cao đồng thời tiết kiệm chi phí, tạo điều kiện để tăng thu nhập cho cán bộ nhân viên, phát huy tính chủ động, sáng tạo, hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Qua tìm hiểu thực trạng công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai giai đoạn 2014 đến 2017, tác giả đã thấy một số hạn chế chủ yếu: chưa đa dạng các nguồn thu, quản lý tài chính hiệu quả còn thấp; Cơ chế quản lý tài chính chưa chặt chẽ và vẫn còn bất cập trong Quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm.

Để quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai được hoàn thiện hơn, tác giả lựa chọn nghiên cứu đề tài: ***“Quản lý tài chính tại Trung tâm***



*Điều tra và Quy hoạch đất đai – Tổng cục Quản lý đất đai*” làm luận văn Thạc sỹ.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

Các công trình nghiên cứu sâu về nội dung quản lý tài chính tại các ĐVSN công lập, đặc biệt đối với ĐVSN công lập tự bảo đảm chi thường xuyên không nhiều. Ví dụ về một số đề tài nghiên cứu các khía cạnh khác nhau của vấn đề này:

- Trần Thị Quỳnh (2013) với đề tài “*Hoàn thiện tổ chức kế toán trong các đơn vị sự nghiệp có thu ngành thông tin thương mại*”. Nghiên cứu này tổng hợp về đơn vị sự nghiệp công lập thuộc lĩnh vực văn hóa thông tin nói chung và thông tin thương mại nói riêng. Thực trạng tổ chức kế toán trong các đơn vị sự nghiệp có thu ngành thông tin thương mại, người viết cũng đã đưa ra những quan điểm và giải pháp hoàn thiện tổ chức kế toán tại đó. Tuy nhiên, những vấn đề được nêu lên trong nghiên cứu là toàn bộ hoạt động kế toán chứ không đi phân tích sâu về kế toán hoạt động thu, chi tại các đơn vị sự nghiệp có thu ngành thông tin thương mại. Đó đó chưa thể cung cấp đầy đủ cơ sở lý luận và giải pháp hoàn thiện kế toán hoạt động thu chi tại các đơn vị sự nghiệp có thu khác.

- Trần Thu Hằng (2014) với công trình “*Hoàn thiện tổ chức công tác kế toán tại Học viện chính trị hành chính quốc gia – Hồ Chí Minh*”. Tác giả Hằng đã trình bày được những lý luận cơ bản về tổ chức kế toán của đơn vị sự nghiệp có thu, thực tế tổ chức kế toán của đơn vị, đưa ra được những ưu nhược điểm trong từng khâu, từng vấn đề của công tác kế toán. Tuy nhiên đề tài chưa nêu được việc sử dụng nhu cầu thông tin quản trị trong tổ chức công tác kế toán tại đơn vị, và chưa có giải pháp phù hợp nào được đưa ra.

Nhìn chung các đề tài nghiên cứu về công tác quản lý tài chính tại các đơn vị sự nghiệp công lập rất phong phú và đa dạng. Tuy nhiên chưa có đề tài nào nghiên cứu về công tác quản lý tài chính trong lĩnh vực đất đai. Chính vì vậy tác giả chọn đề tài này với mong muốn làm rõ hơn các vấn đề về hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập nói chung và Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai nói riêng; qua đó, có những đóng góp thiết thực vào việc hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai.

### **3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

- Về lý luận: Luận văn tập trung đi nghiên cứu sâu về các quy định tài chính hiện hành ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động của ĐVSN có thu tự đảm bảo toàn bộ chi phí hoạt động thường xuyên để tìm giải pháp mang tính thực tiễn cao giúp Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai phát triển và bền vững hơn.

- Về thực tiễn: Nghiên cứu, đánh giá thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai trong giai đoạn 2014-2017, chỉ ra những thành công, hạn chế, phân tích các khó khăn, vướng mắc trong cơ chế tài chính hiện hành.

- Đề xuất một số giải pháp và đưa ra kiến nghị tương ứng giúp hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai, một ĐVSN tự đảm bảo toàn bộ chi phí hoạt động thường xuyên.

- Phạm vi nghiên cứu:

Chỉ tập trung ở quan hệ quản lý tài chính của Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai. Các vấn đề liên quan khác chỉ mang tính hỗ trợ giúp làm rõ các quan hệ trong quản lý tài chính tại Trung tâm.

Về thời gian, những tư liệu quản lý tài chính tại Trung tâm được lấy trong giai đoạn 2014-2017; từ đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý tài chính của Trung tâm các năm 2018-2020.

### **5. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu, luận văn sử dụng nhiều phương pháp như:

- Phương pháp tổng hợp, phân tích, hệ thống hóa.

- Phương pháp thống kê, tổng hợp, phân tích, so sánh lý thuyết và thực tiễn đơn vị đánh giá thực trạng các vấn đề nghiên cứu, xác định cụ thể nguyên nhân để đề xuất những giải pháp hoàn thiện việc quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai.

- Phương pháp tham khảo: Luận văn sử dụng dữ liệu thu thập từ Báo cáo tài chính, Quyết định giao dự toán, giao nhiệm vụ, Thông báo xét duyệt quyết toán

hàng năm, tài liệu nội bộ, Báo cáo kiểm toán, kết luận thanh tra của Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai hoặc thu thập từ nguồn bên ngoài như: Các giáo trình, tài liệu viết về chế độ kế toán hành chính sự nghiệp...

## **6. Ý nghĩa lý luận và thực tiễn**

- Trên phương diện lý luận: Luận văn trình bày hệ thống cơ sở lý luận về công tác quản lý tài chính của ĐVSN công lập tự bảo đảm chi thường xuyên. Trong đó cần chú ý đến vấn đề tổ chức kế toán phải phù hợp với cơ chế tự chủ tài chính trong các đơn vị HCSN công lập.

- Trên phương diện thực tiễn:

Luận văn đã phân tích và đánh giá thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai từ đó xem xét các nguyên nhân chủ quan và khách quan của những kết quả và tồn tại. Luận văn trình bày định hướng và đề xuất một số giải pháp cụ thể nhằm tiếp tục hoàn thiện tổ chức kế toán tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai.

## **7. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, nội dung chính của luận văn gồm 03 chương:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm chi thường xuyên.

**Chương 2:** Thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai.

**Chương 3:** Giải pháp hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP

### 1.1. Khái niệm cơ bản

#### 1.1.1. Khái niệm, đặc điểm và vai trò của đơn vị sự nghiệp công lập

Tại Khoản 1 Điều 9 Luật Viên chức có quy định: Đơn vị sự nghiệp công lập là tổ chức do cơ quan có thẩm quyền của Nhà nước, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội thành lập theo quy định của pháp luật, có tư cách pháp nhân, cung cấp dịch vụ công, phục vụ quản lý nhà nước.[11]

- Các đơn vị sự nghiệp công lập có những đặc điểm cơ bản sau:

+ Đơn vị sự nghiệp công lập là những tổ chức cung cấp dịch vụ công phục vụ quản lý nhà nước, hoạt động không vì mục đích lợi nhuận.

+ Do cơ quan có thẩm quyền của Nhà nước ra quyết định thành lập, có tư cách pháp nhân.

+ Thuộc tổ chức bộ máy của cơ quan nhà nước, tổ chức chính trị, tổ chức chính trị - xã hội..

+ Lực lượng lao động chủ yếu là viên chức.

- Vai trò của đơn vị sự nghiệp công lập

Trong nền kinh tế, đơn vị sự nghiệp công lập có vai trò rất quan trọng. Trong thời gian qua, đơn vị sự nghiệp công đã có nhiều đóng góp cho ổn định và phát triển kinh tế xã hội của đất nước, thể hiện:

+ Cung cấp các dịch vụ công về giáo dục, y tế, văn hóa, thể dục, thể thao có chất lượng cao cho xã hội, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của nhân dân, góp phần cải thiện đời sống vật chất và tinh thần cho nhân dân.

+ Thực hiện nhiệm vụ chính trị theo quy định của pháp luật.

+ Đóng vai trò chủ động tham gia đề xuất, thực hiện các nhiệm vụ phục vụ phát triển kinh tế xã hội của đất nước.

+ Bằng việc thu phí, lệ phí theo quy định đã góp phần tăng cường nguồn lực, đa dạng và xã hội hóa nguồn thu nhằm thúc đẩy sự phát triển xã hội.

### ***1.1.2. Phân loại đơn vị sự nghiệp công lập***

#### ***1.1.2.1. Căn cứ theo vị trí***

- Đơn vị sự nghiệp có thu thuộc trung ương: đơn vị thuộc Bộ, cơ quan ngang Bộ, trực thuộc Chính phủ.

- Đơn vị sự nghiệp có thu thuộc địa phương: đơn vị thuộc cấp tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương và cấp quận, huyện.

#### ***1.1.2.2. Căn cứ theo nội dung hoạt động***

- Đơn vị sự nghiệp giáo dục, đào tạo;
- Đơn vị sự nghiệp y tế (Bảo vệ chăm sóc sức khỏe nhân dân);
- Đơn vị sự nghiệp văn hóa, thông tin;
- Đơn vị sự nghiệp phát thanh, truyền hình;
- Đơn vị sự nghiệp dân số - trẻ em, kế hoạch hóa gia đình;
- Đơn vị sự nghiệp thể dục, thể thao;
- Đơn vị sự nghiệp khoa học, công nghệ, môi trường;
- Đơn vị sự nghiệp kinh tế (công, thương, nông, lâm, ngư, thủy lợi);
- Đơn vị sự nghiệp công lập khác.

Phân loại theo chức năng, lĩnh vực hoạt động tăng hoặc giảm tùy theo vai trò của nhà nước trong nền kinh tế thị trường; từng giai đoạn phát triển kinh tế, xã hội; đồng thời, còn phụ thuộc vào đặc thù, yêu cầu của từng địa phương.

#### ***1.1.2.3. Căn cứ theo chủ thể thành lập***

- Do cơ quan nhà nước có thẩm quyền trực tiếp ra quyết định.
- Đơn vị sự nghiệp ngoài công lập được cơ quan nhà nước có thẩm quyền cho phép thành lập, đăng ký hoặc công nhận

#### ***1.1.2.4. Căn cứ khả năng đảm bảo chi phí hoạt động thường xuyên***

- Đơn vị sự nghiệp tự đảm bảo toàn bộ chi phí hoạt động thường xuyên (gọi tắt là ĐVSN tự đảm bảo chi phí): Là ĐVSN có nguồn thu bảo đảm được toàn bộ chi phí hoạt động thường xuyên, NSNN không phải cấp kinh phí bảo đảm hoạt động thường xuyên cho đơn vị.

- Đơn vị sự nghiệp tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động thường xuyên (gọi tắt là ĐVSN tự bảo đảm một phần chi phí): là đơn vị có nguồn thu sự nghiệp chưa trang trải toàn bộ chi phí hoạt động thường xuyên, NSNN vẫn phải cấp một phần kinh phí hoạt động thường xuyên cho đơn vị.

- Đơn vị do NSNN đảm bảo toàn bộ chi thường xuyên: là những đơn vị không có nguồn thu sự nghiệp hoặc có nhưng khả năng thu rất ít.

- Phương pháp phân loại ĐVSN có thu:

$$\begin{array}{l} \text{Mức tự bảo đảm chi phí} \\ \text{động thường xuyên} \\ \text{của đơn vị (\%)} \end{array} = \frac{\text{Tổng số nguồn thu sự nghiệp}}{\text{Tổng số chi hoạt động thường xuyên}} \times 100\%$$

- Căn cứ vào mức tự bảo đảm chi phí hoạt động thường xuyên, ĐVSN được phân loại như sau:

+ Đơn vị sự nghiệp có mức tự bảo đảm chi phí hoạt động thường xuyên xác định theo công thức trên, bằng hoặc lớn hơn 100% là ĐVSN tự bảo đảm chi phí hoạt động;

+ Đơn vị sự nghiệp có mức tự bảo đảm chi phí hoạt động thường xuyên xác định theo công thức trên, từ trên 10% đến dưới 100% là ĐVSN tự bảo đảm một phần chi phí hoạt động;

+ Đơn vị sự nghiệp có mức tự bảo đảm chi phí hoạt động thường xuyên xác định theo công thức trên, từ 10% trở xuống là ĐVSN do NSNN bảo đảm toàn bộ chi phí hoạt động. [6]

### ***1.1.3. Khái niệm tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập***

Các đơn vị sự nghiệp công lập là các đơn vị thực hiện cung cấp các dịch vụ xã hội công cộng và các dịch vụ nhằm duy trì sự hoạt động bình thường của các ngành kinh tế quốc dân. Hoạt động của các đơn vị này không nhằm mục tiêu lợi nhuận mà chủ yếu mang tính chất phục vụ. Các đơn vị sự nghiệp công lập chính là các thể chế phi lợi nhuận, phi thị trường. Các đơn vị này tham gia hoạt động ở tất cả các ngành, các lĩnh vực của nền kinh tế quốc dân. Trong quản lý tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp công lập ở nước ta, người ta thường gọi tắt là các đơn vị sự

ngành Văn- Xã và các đơn vị sự nghiệp kinh tế (nông nghiệp, lâm nghiệp, giao thông, thủy lợi...).

Do hoạt động mang tính chất phục vụ là chủ yếu, ở các đơn vị sự nghiệp công lập số thu thường không lớn, không ổn định, hoặc không có thu. Do đó, sự hình thành nguồn thu của các đơn vị sự nghiệp công lập thường có sự xuất hiện của các nguồn: (i) Ngân sách nhà nước; (ii) đơn vị tự thu; (iii) nguồn khác. Cá biệt, có một số đơn vị sự nghiệp có số thu khá lớn, Nhà nước có thể cho các đơn vị này áp dụng chế độ tài chính riêng. Với các dịch vụ kể trên, chi tiêu của các đơn vị này chính là nhằm phục vụ thực hiện các chức năng của Nhà nước.

Chủ thể trực tiếp quản lý tài chính ở các đơn vị sự nghiệp công lập là Thủ trưởng các đơn vị đó. [18]

## **1.2. Một số lý luận cơ bản về quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập**

### ***1.2.1. Khái niệm quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập***

Quản lý tài chính tại ĐVSN công lập tự đảm bảo chi thường xuyên là quá trình sử dụng số liệu mà bộ phận kế toán cung cấp để giám sát và điều hành quá trình hoạt động, phân tích những vấn đề còn tồn tại trong quá trình hoạt động thường xuyên, qua đó tiến hành phân tích và dự toán tài chính, lựa chọn những phương hướng thực hiện đúng hướng, duy trì hoạt động thường xuyên của đơn vị.

Đồng thời, quản lý tài chính là các phương thức quản lý việc huy động, phân phối, sử dụng các nguồn lực tài chính nhằm thỏa mãn các nhu cầu của các chủ thể trong phát triển kinh tế, xã hội. [8]

- Đặc điểm quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập

+ Đơn vị sự nghiệp có các hoạt động dịch vụ phải đăng ký, kê khai, nộp đủ các loại thuế và các khoản khác, được miễn, giảm thuế theo quy định của pháp luật.

### ***1.2.2. Mục tiêu, nguyên tắc quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm chi thường xuyên***

#### ***1.2.2.1. Mục tiêu quản lý tài chính***

Quản lý, giám sát, kiểm tra tốt công tác tài chính giúp hạn chế, ngăn ngừa tiêu cực, tham nhũng trong khai thác cũng như sử dụng nguồn lực tài chính công.

Quản lý tài chính các ĐVSN còn cung cấp thông tin để Nhà nước có các biện pháp và chính sách phù hợp trong tái cơ cấu hoạt động cung cấp dịch vụ văn hoá, giáo dục, y tế...trong tương quan với sự cạnh tranh của khu vực tư nhân.

Các mục tiêu quản lý tài chính ĐVSN bao gồm bốn mục tiêu cơ bản được quy định tại Nghị định 43/2006/NĐ-CP.

*Một là*, làm cho ĐVSN hoạt động có hiệu quả, đáp ứng nhu cầu đòi hỏi ngày càng cao của xã hội về các hoạt động dịch vụ công.

*Hai là*, tạo động lực khuyến khích các ĐVSN tích cực, chủ động tổ chức hoạt động hợp lý, xác định số biên chế cần có, sắp xếp, tổ chức và phân công lao động khoa học, nâng cao chất lượng công việc nhằm sử dụng kinh phí tiết kiệm.

*Ba là*, nêu cao ý thức trách nhiệm, tăng cường đấu tranh chống các hiện tượng tiêu cực, thực hiện tiết kiệm, chống lãng phí trong sử dụng tài chính.

*Bốn là*, tạo điều kiện để người lao động trong các ĐVSN phát huy khả năng, sáng kiến nâng cao chất lượng công tác, tăng thu nhập cho cá nhân và tập thể.

4 mục tiêu trên có mối quan hệ gắn kết trong 1 hệ thống thống nhất. Tuy nhiên, mục tiêu ưu tiên hàng đầu là nâng cao hiệu quả hoạt động của các ĐVSN.

#### *1.2.2.2. Nguyên tắc quản lý tài chính*

Các ĐVSN quản lý tài chính dựa trên bốn nguyên tắc cơ bản: hiệu quả, thống nhất, phân cấp và cuối cùng là công khai, minh bạch.

#### *1.2.3. Nội dung quản lý tài chính*

Quản lý tài chính ở các ĐVSN được phân chia thành hai mảng rõ rệt: quản lý các nguồn thu và quản lý sử dụng.

##### *1.2.3.1. Quản lý các nguồn thu*

Tài chính của các ĐVSN hình thành từ các nguồn sau:

- Nguồn thu từ ngân sách nhà nước: ngân sách nhà nước cấp theo dự toán đã được duyệt cho những nhiệm vụ, chương trình mục tiêu cụ thể.

- Nguồn thu có nguồn gốc từ ngân sách nhà nước (được phép để lại đơn vị từ các nguồn thu này theo chế độ): các khoản thu từ quyên góp, quà tặng không phải nộp ngân sách nhà nước theo chế độ.



- Nguồn thu do dân cư chi trả: là nguồn thu của các ĐVSN do người nhận dịch vụ đóng góp gồm phí và thu sự nghiệp.

### 1.2.3.2. Quản lý quá trình sử dụng tài chính

➤ Các khoản chi của ĐVSN bao gồm các nội dung sau:

- Chi cho các hoạt động thường xuyên của đơn vị theo chức năng, nhiệm vụ được cấp trên phê duyệt.

- Chi thực hiện các đề tài khoa học cấp nhà nước, cấp bộ, ngành, chi thực hiện đơn đặt hàng của Nhà nước, chi vốn đối ứng thực hiện các dự án có vốn nước ngoài theo quy định.

- Chi thực hiện tinh giản biên chế theo chế độ của Nhà nước quy định.

- Chi đầu tư phát triển: chi xây dựng cơ sở vật chất, mua sắm trang thiết bị, chi sửa chữa lớn, chi thực hiện dự án đầu tư theo quy định.

- Chi thực hiện nhiệm vụ đột xuất được cấp trên giao cho.

- Các khoản chi khác: đối với các ĐVSN có thu còn có chi cho hoạt động sản xuất, cung ứng dịch vụ, chi nộp thuế, khấu hao tài sản.

➤ Quản lý chi của ĐVSN phải đáp ứng các yêu cầu cơ bản sau:

- Đảm bảo đủ nguồn tài chính cần thiết để các ĐVSN hoàn thành các nhiệm vụ được giao theo đúng đường lối, chính sách, chế độ của Nhà nước.

- Quản lý công tác chi phải đảm bảo tính tiết kiệm và hiệu quả: Tiết kiệm được xác định là nguyên tắc hàng đầu của quản lý tài chính.

- Chi đúng định mức, chế độ, tiêu chuẩn.

- Một số biện pháp quản lý chi hiệu quả:

+ Tính toán được định mức chi sát với thực tế.

+ Xác định được thứ tự ưu tiên cho từng mục chi.

+ Xây dựng định quy trình thực hiện các khoản chi để giúp cho việc kiểm soát chi hiệu quả.

+ Tăng cường thanh kiểm tra và kiểm toán để hạn chế tiêu cực, phát hiện bất hợp lý từ đó hoàn thiện chế độ, chính sách.

#### ***1.2.4. Quy trình quản lý tài chính ở các đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm chi thường xuyên***

Quy trình quản lý tài chính tại các ĐVSN công lập tự bảo đảm chi thường xuyên bao gồm 3 bước rõ rệt: Lập dự toán, chấp hành dự toán và quyết toán chi.

#### ***1.2.5. Tiêu chí đánh giá công tác quản lý tài chính tại ĐVSN công lập tự bảo đảm chi thường xuyên***

Có 3 tiêu chí đánh giá công tác quản lý tài chính tại ĐVSN công lập tự bảo đảm chi thường xuyên bao gồm:

- Đưa ra những giải pháp, kế hoạch tự chủ về tài chính, tạo được các nguồn tài chính hợp pháp theo đúng chức năng và nhiệm vụ của đơn vị.
- Công khai, minh bạch công tác lập kế hoạch cũng như quản lý tài chính.
- Đảm bảo sự phân bổ, sử dụng tài chính hợp lý, minh bạch và hiệu quả cho các bộ phận và các hoạt động của đơn vị.

### **1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm chi thường xuyên**

#### ***1.3.1 Các yếu tố khách quan***

##### ***a) Chế độ quản lý tài chính công:***

Cơ chế quản lý tài chính có vai trò quan trọng đối với hoạt động của các đơn vị, nó có tác động quyết định đến phương thức tồn tại và vận động của các hoạt động tài chính trong quá trình thực hiện chức năng, nhiệm vụ của đơn vị. Cơ chế quản lý tài chính phù hợp, phát huy được những mặt tích cực, hạn chế tiêu cực thì nó sẽ thúc đẩy hoạt động quản lý phát triển. Tuy nhiên, nếu cơ chế quản lý tài chính mâu thuẫn, không phù hợp thì nó lại trở thành nhân tố kìm hãm, triệt tiêu sự phát triển của hoạt động quản lý trong đơn vị.

##### ***b) Đặc điểm của đơn vị sự nghiệp:***

###### **➤ Đặc điểm của ngành:**

Tùy từng đơn vị sự nghiệp mà cơ chế quản lý tài chính cũng có sự khác nhau, đặc biệt với những đơn vị sự nghiệp có tính chất đặc thù. Mỗi đơn vị sự nghiệp đều

được giao những nhiệm vụ riêng, chính nhiệm vụ đó sẽ chi phối mọi hoạt động của đơn vị không ngoại trừ hoạt động tài chính.

Đặc điểm hoạt động của ngành là một trong những nhân tố ảnh hưởng quan trọng đến công tác quản lý tài chính của ĐVSN. Đặc điểm hoạt động đơn vị khác nhau thì mô hình quản lý tài chính của các đơn vị đó cũng sẽ khác nhau. Đơn vị chủ quản thiết lập cho mỗi đơn vị trực thuộc những cơ chế quản lý tài chính nội bộ riêng. Cơ chế đó có nhiệm vụ đồng thời cụ thể hóa văn bản pháp quy của Nhà nước mà vẫn đáp ứng yêu cầu riêng của ngành, phải phù hợp yêu cầu quản lý cụ thể, đặc thù Nhà nước chưa quy định để có thể giúp công tác quản lý tài chính phù hợp hơn.

Bên cạnh đó, với đặc thù hoạt động cùng vai trò quan trọng của từng ngành là khác nhau dẫn đến sự khác nhau trong thứ tự ưu tiên cấp phát NSNN và phân cấp quyền tự chủ.

➤ Quy mô, tầm quan trọng của đơn vị sự nghiệp:

Quy mô, tính chất phức tạp và khả năng tác động đến toàn bộ nền kinh tế của từng ĐVSN cũng ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính nội bộ của đơn vị. Trường hợp ĐVSN quy mô lớn, chế độ quản lý tài chính nội bộ thường được phân cấp rộng cho đơn vị cấp dưới, bộ phận quản lý cao nhất chỉ tập trung phụ trách những khâu quản lý đặc biệt quan trọng, cần được nhất trí trong đơn vị hoặc sẽ hiệu quả hơn khi có cấp cao đảm nhận. Trường hợp ĐVSN quy mô nhỏ, bộ máy quản lý tài chính gọn nhẹ, gồm cán bộ phòng tài chính kế toán sẽ trực tiếp thực hiện công tác quản lý tài chính ở các bộ phận thuộc đơn vị.

c) *Thị trường đầu vào, đầu ra của đơn vị sự nghiệp:*

➤ *Thị trường đầu vào của đơn vị sự nghiệp:*

ĐVSN là một cơ quan thuộc nhà nước nên cần phải tuân thủ mọi quy định của Nhà nước trong thực hiện chi tiêu. Thực tế việc vừa phải đảm bảo đáp ứng cơ chế thị trường: mua nguyên vật liệu, máy móc thiết bị... vừa phải đáp ứng cơ chế quản lý của Nhà nước chính là yếu tố khó khăn cho công tác quản lý tài chính của đơn vị. Thêm vào đó, phức tạp hơn là chi phí tiền lương trả cho cán bộ, công nhân viên trong đơn vị. Song song với việc phải trả lương cho nhân viên theo bảng và

thang lương của Nhà nước; đơn vị đồng thời phải tìm nguồn thu để trả thu nhập tăng thêm, ít nhất cũng ngang bằng mặt bằng chung để giữ chân cán bộ, viên chức có trình độ cao, có kinh nghiệm. Những điều này khiến cho quản lý tài chính tại ĐVSN đã khó lại càng thêm khó khăn.

➤ Thị trường đầu ra của đơn vị sự nghiệp:

Các ĐVSN cung cấp sản phẩm và dịch vụ cho xã hội theo hai phương thức: độc quyền hoặc cạnh tranh. Quản lý tài chính theo chế độ của Nhà nước với đơn vị cung cấp dịch vụ độc quyền sẽ dễ dàng hơn nhưng khả năng sẽ dễ gặp phải sự lạc hậu của định mức và không phù hợp về chính sách. Nguyên nhân là do các đơn vị cung ứng dịch vụ sự nghiệp không phải chịu sức ép cạnh tranh mà lại chịu ảnh hưởng của sự quan liêu của các cơ quan ban hành chính sách. Vì thế, cần phải tăng cường vai trò hướng dẫn của Nhà nước và sự giám sát của các cơ quan chức năng cấp trên. Những ĐVSN cung cấp dịch vụ và sản phẩm chịu sự cạnh tranh của tư nhân, muốn tồn tại và có thể phát triển được buộc phải thích nghi với cơ chế thị trường.

### ***1.3.2. Các yếu tố chủ quan***

*a) Trình độ của đội ngũ cán bộ, người lao động:*

➤ Trình độ cán bộ quản lý tài chính:

- Con người là trung tâm của bộ máy quản lý, là khâu trọng yếu trong xử lý thông tin để ra các quyết định quản lý. Trình độ cán bộ quản lý có ảnh hưởng trực tiếp đến tính hiệu quả, kịp thời và chính xác của các quyết định quản lý. Chính vì thế nó tác động đến hiệu quả hoạt động của bộ máy quản lý của đơn vị, quyết định sự thành bại trong công tác quản lý nói chung cũng như công tác quản lý tài chính nói riêng.

➤ Trình độ đội ngũ cán bộ, người lao động:

- Hiệu quả công tác tài chính ở bất kỳ đơn vị nào cũng phụ thuộc lớn vào trình độ chuyên môn và trình độ văn hóa của đội ngũ công nhân viên chức trong đơn vị. Do đó, để đạt được hiệu quả công việc tốt, kết quả công tác tài chính cao, cần coi trọng công tác bồi dưỡng, đào tạo cho cán bộ quản lý; không ngừng nâng

cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cũng như sự hiểu biết cho tất cả đội ngũ công nhân viên chức thuộc đơn vị.

*b) Trình độ tổ chức hoạt động của đơn vị:*

Trình độ tổ chức hoạt động của toàn đơn vị là yếu tố ảnh hưởng đến nâng cao hiệu quả quản lý tài chính. Mục đích cải tiến công tác quản lý là nhằm sử dụng một cách hợp lý đồng thời cả nội lực và ngoại lực. Do đó, bất kỳ đơn vị nào trong quá trình hoạt động và phát triển, để có thể tồn tại và tăng trưởng, cần phát huy mọi nguồn lực.

*c) Trình độ quản lý và sử dụng các nguồn vốn:*

Một trong những yếu tố giúp nâng cao hiệu quả quản lý tài chính tại ĐVSN có thu là không ngừng tăng hiệu quả huy động và sử dụng các nguồn vốn.

*d) Hệ thống kiểm soát nội bộ của đơn vị sự nghiệp:*

Hệ thống kiểm soát nội bộ: đơn vị xây dựng những quy định tuân thủ pháp luật sau đó áp dụng nhằm giám sát, kiểm tra và phát hiện những sai sót nhằm giảm thiểu tối đa hạn chế, tiêu cực, thất thoát, lãng phí trong việc quản lý, sử dụng tài sản.

#### **1.4. Kinh nghiệm quản lý tài chính các đơn vị sự nghiệp trong nước**

##### ***1.4.1. Kinh nghiệm quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra Tài nguyên – Môi trường biển***

Trung tâm Điều tra Tài nguyên - Môi trường biển là ĐVSN trực thuộc Tổng cục Biển và Hải đảo Việt Nam, Bộ Tài nguyên và Môi trường.

Kể từ khi Trung tâm Điều tra Tài nguyên – Môi trường biển được chuyển đổi sang thực hiện theo cơ chế tự chủ, tự chịu trách nhiệm tài chính đã không ngừng phát triển, không ngừng cải thiện thu nhập cho người lao động, luôn hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ được giao. Song trong bối cảnh tốc độ tăng trưởng kinh tế hàng năm tương đối cao, các vấn đề xã hội thì ngày càng đa dạng, phức tạp, hợp tác quốc tế trong các lĩnh vực sự nghiệp ngày càng sâu rộng như hiện nay; để có thể phát huy tốt các nguồn lực của bản thân, Trung tâm Điều tra Tài nguyên – Môi trường biển đã quan tâm hơn đến công tác hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính tại đơn vị. Công tác quản lý tài chính của đơn vị khá tốt. Trung tâm Điều tra Tài

nguyên – Môi trường biển đã luôn luôn quan tâm đến đời sống cán bộ, người lao động đồng thời không ngừng tạo ra môi trường làm việc đoàn kết, gắn bó giữa các đội ngũ công nhân viên chức với nhau và với Trung tâm Điều tra Tài nguyên – Môi trường biển.

- Trung tâm tra Tài nguyên – Môi trường biển đã tích cực, chủ động sắp xếp, luân chuyển cán bộ phù hợp nhằm tạo điều kiện để có thể hoàn thành xuất sắc mọi nhiệm vụ được giao.

- Trung tâm tra Tài nguyên – Môi trường biển đã thực hiện công tác tự kiểm tra tài chính theo đúng quy định của pháp luật.

- Khi triển khai thực hiện quy chế chi tiêu nội bộ, Trung tâm tra Tài nguyên – Môi trường biển không ngừng tiếp thu ý kiến góp ý của cán bộ viên chức cũng như cập nhật mọi thay đổi về chế độ, chính sách để hoàn thiện Quy chế chi tiêu nội bộ.

#### **1.4.2. Một số gợi mở cho Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai**

Thứ nhất, Quy chế chi tiêu nội bộ là căn cứ để quản lý các nguồn thu, chi do đó, cần phải xây dựng trên cơ sở quy định của pháp luật đồng thời lấy ý kiến đóng góp của người lao động và thường xuyên sửa đổi, hoàn thiện cho phù hợp.

Thứ hai, cần tạo sự công bằng, đoàn kết trong đơn vị, khuyến khích cán bộ, viên chức, người lao động chủ động hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao.

Thứ ba, việc tìm thêm các nguồn thu mới ngoài NSNN là một xu hướng tất yếu góp phần tăng nhu cầu tiền lương tăng thêm cho cán bộ, nhân viên.

## **Tiểu kết Chương 1**

Trong Chương 1, luận văn đã khái quát được các vấn đề lý luận và thực tiễn về công tác quản lý tài chính tại đơn vị sự nghiệp công lập. Bắt đầu từ việc nghiên cứu các vấn đề tổng quan về đơn vị sự nghiệp công lập và quản lý tài chính trong đơn vị sự nghiệp công lập, kết hợp với các mục tiêu, nguyên tắc, nội dung quản lý tài chính, tác giả đã tập trung nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính trong đơn vị sự nghiệp công lập tự đảm bảo chi thường xuyên, bao gồm: các yếu tố khách quan và các yếu tố chủ quan. Luận văn đã trình bày kinh nghiệm quản lý tài chính đơn vị sự nghiệp trong nước và một số gợi mở cho Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai. Từ đó làm cơ sở cho việc nghiên cứu thực trạng ở Chương 2.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU TRA VÀ QUY HOẠCH ĐẤT ĐAI

#### **2.1. Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai**

##### ***2.1.1. Quá trình thành lập và phát triển của Trung tâm***

Tiền thân của Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai là Viện Điều tra quy hoạch đất đai. Viện Điều tra quy hoạch đất đai được thành lập theo Nghị định số 34/CP (23/4/1994) của Chính phủ.

Từ tháng 11/2002, Viện Điều tra quy hoạch đất đai đổi tên thành Trung tâm Điều tra quy hoạch đất đai thuộc Bộ Tài nguyên và Môi trường theo Nghị định số 91/2002/NĐ-CP (11/11/2002) của Chính phủ.

Tháng 10/2008, Trung tâm Điều tra quy hoạch đất đai đổi tên thành Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất thuộc Tổng cục Quản lý đất đai, Bộ Tài nguyên và Môi trường.

Căn cứ Quyết định số 21/2014/QĐ-TTg (13/3/2014) của Thủ tướng Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Tổng cục Quản lý đất đai trực thuộc Bộ Tài nguyên và Môi trường, Tổng cục Quản lý đất đai đã có Quyết định số 316/QĐ-TCQLĐĐ (25/8/2014) quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất.

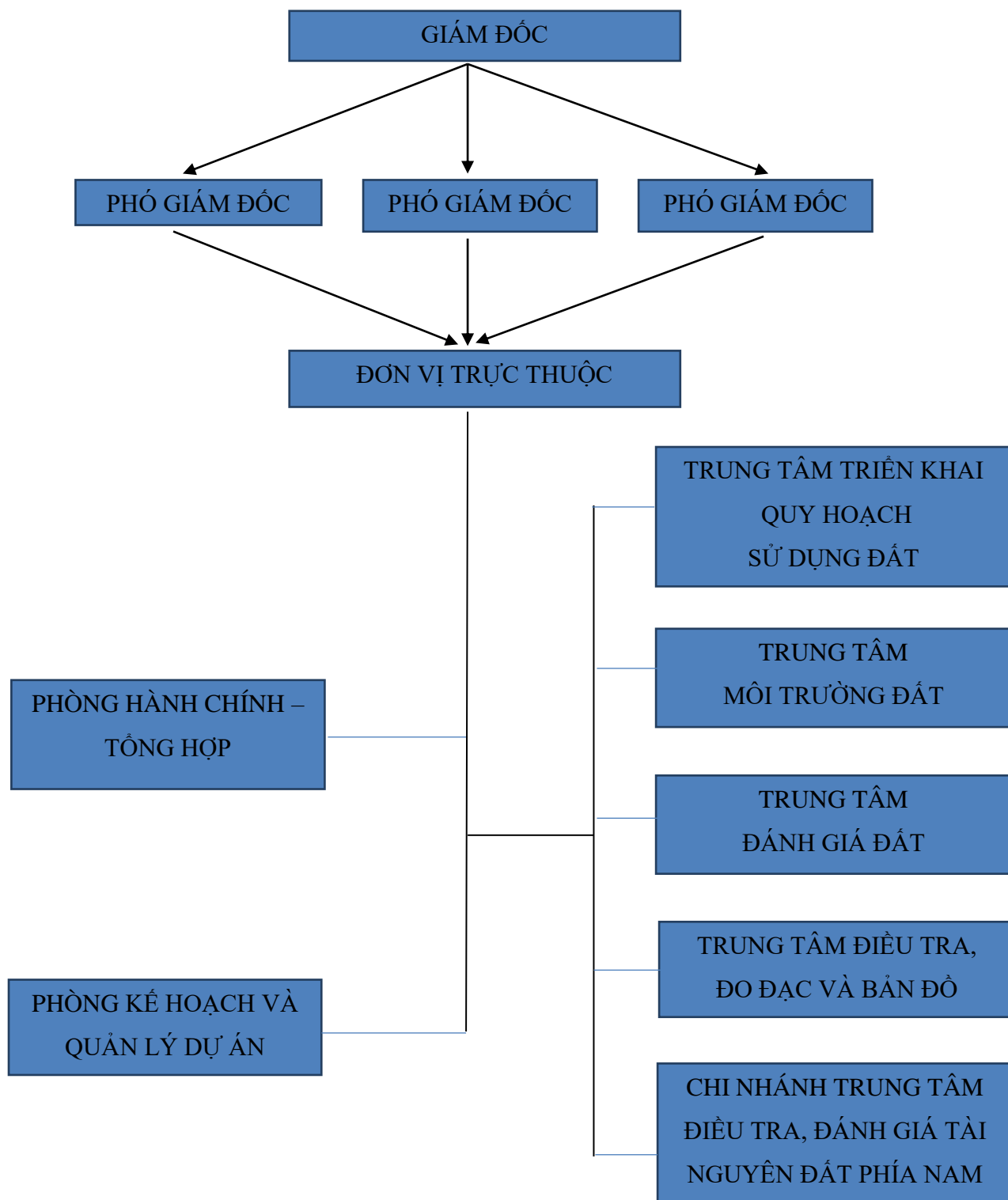
Đến ngày 20 tháng 3 năm 2018, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất đổi tên thành Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai trực thuộc Tổng cục Quản lý đất đai, Bộ Tài nguyên và Môi trường theo Quyết định số 891/QĐ-BTNMT.

Theo Quyết định số 316/QĐ-TCQLĐĐ ngày 25/8/2014 của Tổng cục Quản lý đất đai quy định về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất như sau:



2.1.2. Sơ đồ tổ chức bộ máy

Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất



### **2.1.3. Biên chế**

Tổng số cán bộ viên chức, lao động có mặt: 229 người, trong đó: Biên chế được giao: 81 người; Hợp đồng: 148 người.

### **2.1.4. Chức năng, nhiệm vụ**

➤ Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất là đơn vị sự nghiệp trực thuộc Tổng cục Quản lý đất đai, có chức năng giúp Tổng cục trưởng thực hiện việc điều tra, đánh giá về chất lượng đất, tiềm năng đất đai; thoái hóa đất, ô nhiễm đất; phân hạng đất nông nghiệp, lập, điều chỉnh quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất; đo đạc lập bản đồ địa chính, lập hồ sơ địa chính; phân tích chất lượng đất; điều tra, đánh giá chuyên đề về quản lý, sử dụng đất theo yêu cầu quản lý nhà nước về đất đai; thực hiện các dịch vụ trong lĩnh vực đất đai theo quy định của pháp luật.

➤ Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất có tư cách pháp nhân, có con dấu và tài khoản riêng theo quy định của pháp luật.

Với nhiệm vụ điều tra, quy hoạch đất đai phục vụ quản lý nhà nước, hàng năm Trung tâm được Chính phủ, Bộ Tài nguyên và Môi trường đặt hàng cung cấp dịch vụ sự nghiệp công theo giá tính đủ chi phí. Đó là nguồn thu chính cũng như điều kiện tiên quyết để có thể thực hiện tự chủ tài chính.

## **2.2. Quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất**

Ngày 16/01/2002, Chính phủ ban hành Nghị định số 10/2002/NĐ-CP về đổi mới cơ chế tài chính, trao quyền tự chủ cho các ĐVSN có thu với mục đích tạo quyền tự chủ tài chính cho các ĐVSN có thu, khuyến khích các đơn vị tăng thu, sử dụng kinh phí có hiệu quả, chủ động sắp xếp tổ chức và biên chế được giao, mở rộng và nâng cao chất lượng hoạt động sự nghiệp, tăng thu nhập cho người lao động.

Từ ngày 25/4/2006, các đơn vị đang thực hiện Nghị định số 10/2002/NĐ-CP, chuyển sang thực hiện tự chủ, tự chịu trách nhiệm tài chính theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP.

Trung tâm đã thống nhất bắt đầu thực hiện tự bảo đảm chi phí hoạt động thường xuyên theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP đến khi có văn bản thay thế là Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 quy định cơ chế tự chủ của đơn vị

sự nghiệp công lập. Từ ngày 6/4/2015 đến nay, Trung tâm đã thực hiện tự chủ đối với đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm chi thường xuyên theo Nghị định số 16/2015/NĐ-CP.

Cùng với việc khai thác nguồn thu, Trung tâm đã xây dựng các giải pháp hoàn thiện công tác quản lý tài chính. Nhờ tăng cường khai thác nguồn thu, tiết kiệm chi và thực hiện chế độ tự chủ, thu nhập và đời sống của người lao động trong Trung tâm đã từng bước được nâng lên

### ***2.2.1. Nguồn tài chính của Trung tâm***

#### ***2.2.1.1 Nguồn NSNN cấp***

##### ***a) Thu thường xuyên:***

Thu thường xuyên NSNN cấp của Trung tâm là khoản thu do Nhà nước đặt hàng, giao nhiệm vụ cung cấp dịch vụ sự nghiệp công trong lĩnh vực sự nghiệp kinh tế và sự nghiệp khác theo giá tính đủ chi phí, trong đó có:

+ Nhiệm vụ chuyên môn do Chính phủ giao thực hiện gồm các dự án điều tra, đánh giá về tài nguyên đất.

+ Nhiệm vụ chuyên môn hàng năm do Bộ Tài nguyên và Môi trường giao thực hiện gồm nhiệm vụ điều tra, đánh giá về chất lượng đất, tiềm năng đất đai; thoái hóa đất, ô nhiễm đất; phân hạng đất nông nghiệp, lập, điều chỉnh quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất; đo đạc lập bản đồ địa chính, lập hồ sơ địa chính; phân tích chất lượng đất; điều tra, đánh giá chuyên đề về quản lý, sử dụng đất theo yêu cầu quản lý nhà nước về đất đai.

Nguồn thu NSNN cấp tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất căn cứ theo quy định định mức chi NSNN đối với từng nội dung, hạng mục công việc, nhiệm vụ của năm hiện hành và các nhiệm vụ chuyển tiếp từ các năm trước. Tùy theo tính chất đặc thù của từng đơn vị thì định mức ngân sách cấp cho từng hạng mục là khác nhau. Các nhiệm vụ được cấp Ngân sách bao gồm nhiệm vụ thực hiện cho dự án Chính phủ và các dự án, nhiệm vụ của Bộ Tài nguyên và Môi trường dựa trên cơ sở số kinh phí hàng năm mà Bộ được NSNN cấp. Dự toán kinh phí NSNN cấp cho một hạng mục công việc được căn cứ theo số lượng bình quân các hạng

mục có trong kế hoạch dự toán. Qua thực tế thực hiện thì kinh nghiệm cho thấy mức kinh phí được cấp thường dựa trên mức độ phức tạp của từng hạng mục công việc cần phải thực hiện.

Riêng nguồn NSNN cấp, hiện nay Bộ Tài nguyên và Môi trường đang thực hiện giao tự chủ đối với các khoản chi thường xuyên theo định mức phân bổ ngân sách nhà nước. Đối với các khoản chi không thường xuyên thuộc nguồn kinh phí không tự chủ, trong trường hợp cuối năm không sử dụng hết thì phải hoàn trả ngân sách nhà nước hoặc chuyển sang năm sau để chi tiếp nếu được phép theo quy định của Bộ Tài chính.

*b) Thu không thường xuyên:*

Nguồn thu không thường xuyên NSNN cấp của Trung tâm gồm:

- Nguồn NSNN cấp cho các nhiệm vụ khoa học công nghệ là các đề tài nghiên cứu về điều tra, đánh giá về tài nguyên đất

- Nguồn NSNN cấp cho đầu tư XD CB, kinh phí mua sắm trang thiết bị, sửa chữa lớn tài sản cố định là khoản thu nhằm mục đích mua sắm, sửa chữa, bảo dưỡng tài sản cố định, máy móc trang thiết bị.

**Bảng 2.1: Tổng hợp kết quả thực hiện nhiệm vụ và dự toán Ngân sách Nhà nước giai đoạn 2014-2017**

Đơn vị tính: đồng

T T	Chỉ tiêu Nhiệm vụ	Năm thực hiện	Kinh phí năm trước chuyển sang	Dự toán được giao trong năm	Kinh phí được sử dụng	Kinh phí quyết toán trong năm	Kinh phí giảm trong năm	Kinh phí còn chuyển năm sau
<b>A</b>	<b>Tổng hợp nguồn NSNN</b>							
<b>Năm 2014</b>			<b>167.505.761</b>	<b>38.226.000.000</b>	<b>38.393.505.761</b>	<b>37.878.680.454</b>	<b>268.034.380</b>	<b>246.790.927</b>
<b>I</b>	<b>Chi thường xuyên</b>		<b>167.505.761</b>	<b>37.966.000.000</b>	<b>38.133.505.761</b>	<b>37.618.790.454</b>	<b>267.924.380</b>	<b>246.790.927</b>
1	Nhiệm vụ Chính phủ giao		132.505.555	21.114.000.000	21.246.505.555	20.792.939.571	231.695.471	221.870.513
2	Nhiệm vụ Bộ giao		35.000.206	16.852.000.000	16.887.000.206	16.825.850.883	36.228.909	24.920.414
<b>II</b>	<b>Chi không thường xuyên</b>			<b>260.000.000</b>	<b>260.000.000</b>	<b>259.890.000</b>	<b>110.000</b>	
1	Sửa chữa lớn TSCĐ			260.000.000	260.000.000	259.890.000	110.000	
2	Nhiệm vụ KH-CN							
<b>Năm 2015</b>			<b>246.790.927</b>	<b>55.183.000.000</b>	<b>55.429.790.927</b>	<b>50.913.774.017</b>	<b>425.019.614</b>	<b>4.090.997.296</b>
<b>I</b>	<b>Chi thường xuyên</b>		<b>246.790.927</b>	<b>54.785.000.000</b>	<b>55.031.790.927</b>	<b>50.515.873.217</b>	<b>424.920.414</b>	<b>4.090.997.296</b>
1	Nhiệm vụ Chính phủ giao		221.870.513	29.445.000.000	29.666.870.513	25.282.819.517	400.000.000	3.984.050.996
2	Nhiệm vụ Bộ giao		24.920.414	25.340.000.000	25.364.920.414	25.233.053.700	24.920.414	106.946.300

T T	Chỉ tiêu Nhiệm vụ	Năm thực hiện	Kinh phí năm trước chuyển sang	Dự toán được giao trong năm	Kinh phí được sử dụng	Kinh phí quyết toán trong năm	Kinh phí giảm trong năm	Kinh phí còn chuyển năm sau
<b>Năm 2015</b>			<b>246.790.927</b>	<b>55.183.000.000</b>	<b>55.429.790.927</b>	<b>50.913.774.017</b>	<b>425.019.614</b>	<b>4.090.997.296</b>
<b>I</b>	<b>Chi thường xuyên</b>		<b>246.790.927</b>	<b>54.785.000.000</b>	<b>55.031.790.927</b>	<b>50.515.873.217</b>	<b>424.920.414</b>	<b>4.090.997.296</b>
1	Nhiệm vụ Chính phủ giao		221.870.513	29.445.000.000	29.666.870.513	25.282.819.517	400.000.000	3.984.050.996
2	Nhiệm vụ Bộ giao		24.920.414	25.340.000.000	25.364.920.414	25.233.053.700	24.920.414	106.946.300
<b>II</b>	<b>Chi không thường xuyên</b>			<b>398.000.000</b>	<b>398.000.000</b>	<b>397.900.800</b>	<b>99.200</b>	
1	Sửa chữa lớn TSCĐ			398.000.000	398.000.000	397.900.800	99.200	
2	Nhiệm vụ KH-CN							
<b>Năm 2016</b>			<b>4.090.997.296</b>	<b>57.101.000.000</b>	<b>61.191.997.296</b>	<b>57.416.480.825</b>	<b>141.235.797</b>	<b>3.634.280.674</b>
<b>I</b>	<b>Chi thường xuyên</b>		<b>4.090.997.296</b>	<b>56.969.000.000</b>	<b>61.059.997.296</b>	<b>57.284.480.825</b>	<b>141.235.797</b>	<b>3.634.280.674</b>
1	Nhiệm vụ Chính phủ giao		3.984.050.996	29.643.000.000	33.627.050.996	29.884.256.125	121.255.385	3.621.539.486
2	Nhiệm vụ Bộ giao		106.946.300	27.326.000.000	27.432.946.300	27.400.224.700	19.980.412	12.741.188
<b>II</b>	<b>Chi không thường xuyên</b>			<b>132.000.000</b>	<b>132.000.000</b>	<b>132.000.000</b>		
1	Sửa chữa lớn TSCĐ			132.000.000	132.000.000	132.000.000		
2	Nhiệm vụ KH-CN							

	<b>Năm 2017</b>	<b>3.634.280.674</b>	<b>57.979.000.000</b>	<b>61.613.280.674</b>	<b>59.156.003.908</b>	<b>207.698.755</b>	<b>2.249.578.011</b>
<b>I</b>	<b>Chi thường xuyên</b>	<b>3.634.280.674</b>	<b>57.979.000.000</b>	<b>61.613.280.674</b>	<b>59.156.003.908</b>	<b>207.698.755</b>	<b>2.249.578.011</b>
1	Nhiệm vụ Chính phủ giao	3.621.539.486	29.766.000.000	33.387.539.486	31.036.729.956	169.243.519	2.181.566.011
2	Nhiệm vụ Bộ giao	12.741.188	28.213.000.000	28.225.741.188	28.119.273.952	38.455.236	68.012.000
<b>II</b>	<b>Chi không thường xuyên</b>						
1	Sửa chữa lớn TSCĐ						
2	Nhiệm vụ KH-CN						

*(Nguồn: Báo cáo xét duyệt Quyết toán ngân sách của  
Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất giai đoạn 2014-2017)*

Qua bảng trên, ta thấy dự toán nguồn NSNN cấp cho Trung tâm (thực hiện nhiệm vụ đặt hàng) giai đoạn 2014-2017 theo hướng tăng dần. Số kinh phí giao trong năm chỉ được quyết toán một phần, đối với số kinh phí còn lại sau khi có ý kiến của cơ quan có thẩm quyền cho phép chuyển sẽ được chuyển thực hiện sang năm tiếp theo. Tuy nhiên, số liệu trên cũng cho thấy nguồn thu từ nhiệm vụ khoa học – công nghệ của Trung tâm trong 4 năm liên tiếp là không có. Thực trạng trên xuất phát từ chủ trương tất cả các đề tài khoa học cấp Bộ đều được giao kinh phí qua Viện Nghiên cứu Quản lý đất đai thuộc Tổng cục Quản lý đất đai – đơn vị thực hiện các Đề tài nghiên cứu khoa học. Ngoài ra, đối với nhiệm vụ sửa chữa lớn tài sản cố định, kinh phí qua từng năm là giảm dần và đến năm 2017 là không được cấp dù trên thực tế, Trung tâm có phát sinh nhu cầu và đã lập dự toán kinh phí sửa chữa lớn tài sản cố định. Cũng cần nói thêm rằng, những tài sản của Trung tâm đang sử dụng, đa phần đã hết khấu hao vì thế nhu cầu sửa chữa là hoàn toàn chính đáng. Song, trong bối cảnh nguồn ngân sách Nhà nước hạn hẹp, Trung tâm cần chủ động hơn trong việc cân đối thu chi để đảm bảo máy móc, trang thiết bị phục vụ công việc hiệu quả nhất.

**Bảng 2.2: Tỷ lệ kết quả thực hiện nhiệm vụ và dự toán NSNN  
giai đoạn 2014-2017**

*Đơn vị tính: %*

TT	Nội dung	Năm thực hiện			
		2014	2015	2016	2017
<b>I</b>	<b>Tỷ lệ thực hiện/dự toán NSNN</b>	<b>98,66</b>	<b>91,85</b>	<b>93,83</b>	<b>96,01</b>
1	Tỷ lệ chi thường xuyên	98,65	91,79	93,83	96,01
2	Tỷ lệ chi không thường xuyên	99,96	99,98	100	0
<b>II</b>	<b>Tỷ lệ NSNN cấp năm sau so với năm trước</b>		<b>144,36</b>	<b>103,48</b>	<b>101,54</b>
1	Tỷ lệ chi thường xuyên		144,3	103,99	101,77
2	Tỷ lệ chi không thường xuyên		153,08	33,17	0

*(Nguồn: Báo cáo xét duyệt Quyết toán ngân sách của Trung tâm Điều tra,  
Đánh giá tài nguyên đất giai đoạn 2014-2017)*

Từ số liệu bảng 2.1 và 2.2, ta đưa ra những nhận xét như sau:

- Tỷ lệ giải ngân của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất khá cao, điều đó chứng tỏ đơn vị rất tích cực, chủ động trong việc xây dựng dự toán và triển khai thực hiện nhiệm vụ được giao.

- Nguồn thu từ thực hiện nhiệm vụ do Nhà nước đặt hàng Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất có xu hướng tăng nhưng không đều: năm 2015 so với năm 2014 tăng 144,36%, năm 2016 so với năm 2015 tăng 103,48%, năm 2017 so với năm 2016 tăng 101,77%. Thu thường xuyên từ thực hiện nhiệm vụ do Chính phủ đặt hàng có tỷ trọng cao hơn so với Bộ. Kinh phí thực hiện nhiệm vụ Chính phủ đặt hàng thường được chia làm nhiều giai đoạn thực hiện, kéo dài hoạt động nghiên cứu, điều tra, khảo sát qua các năm và được quyết toán từng phần; do đó, nguồn kinh phí này thường có số dư điều chuyển lớn. Kinh phí điều chuyển năm sau gồm kinh phí nhiệm vụ chuyển tiếp và kinh phí đề nghị Bộ Tài chính cho phép chuyển. Hầu hết các nhiệm vụ chuyên môn do Bộ Tài nguyên và Môi trường giao đều được



Trung tâm chủ động triển khai, thực hiện và quyết toán 100% theo đúng kế hoạch và dự toán được giao.

#### *2.2.1.2 Ngoài nguồn NSNN:*

##### *a) Thu thường xuyên:*

- Các khoản thu từ cung cấp dịch vụ: Trung tâm thực hiện các hoạt động dịch vụ thông qua hình thức ký kết các Hợp đồng dịch vụ với các đơn vị đối tác về thực hiện các hoạt động dịch vụ, tư vấn về lập, điều chỉnh quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất; điều tra, đánh giá về chất lượng, tiềm năng đất đai; thoái hóa đất, ô nhiễm đất; phân hạng đất nông nghiệp; điều tra, đánh giá tình hình quản lý, sử dụng đất; phân tích các chỉ tiêu về chất lượng đất; đo đạc lập bản đồ địa chính, lập hồ sơ địa chính, cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà ở và tài sản khác gắn liền với đất; thống kê, kiểm kê đất đai, xây dựng bản đồ hiện trạng sử dụng đất; xây dựng cơ sở dữ liệu đất đai; bồi thường, giải phóng mặt bằng; phát triển quỹ đất; định giá đất và các dịch vụ, tư vấn khác thuộc về lĩnh vực đất đai theo quy định của pháp luật.

- Lãi tiền gửi Ngân hàng.

**Bảng 2.3: Tổng hợp số liệu thu hoạt động sản xuất kinh doanh  
giai đoạn 2014-2017**

Đơn vị tính: đồng

<b>T T</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Năm thực hiện</b>			
		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b><u>2017</u></b>
<b>1</b>	<b>Thu trong năm</b>	<b>15.370.471.530</b>	<b>17.357.323.597</b>	<b>19.258.888.121</b>	<b>18.375.234.146</b>
	- Thu từ hoạt động dịch vụ	15.335.239.000	17.332.323.000	19.226.623.000	18.365.000.000
	- Thu hoạt động dịch vụ khác	35.232.530	25.000.597	32.265.121	10.234.146
	+ Lãi tiền gửi	9.232.530	12.000.597	7.265.121	10.235.146
	+ Thanh lý tài sản	26.000.000		25.000.000	
	+ Bán hồ sơ thầu		13.000.000		
<b>2</b>	<b>Tỷ lệ % năm sau so với năm trước</b>		<b>112,93</b>	<b>110,96</b>	<b>95,41</b>
	- Thu từ hoạt động dịch vụ		113,02	110,93	95,52
	- Thu hoạt động dịch vụ khác		71,43	128,00	31,72

*(Nguồn: Báo cáo xét duyệt Quyết toán ngân sách của*

*Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất giai đoạn 2014-2017)*

Tất cả các khoản thu và định mức từng khoản thu dịch vụ đều được Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất cụ thể tại Quy chế chi tiêu nội bộ, về cơ bản đều theo đúng với quy định của nhà nước. Đối với những khoản thu sau khi thực hiện các hợp đồng sẽ được dùng để bổ sung cho nguồn chi thường xuyên của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất.

Qua bảng 2.3 ta thấy, hoạt động dịch vụ tại Trung tâm là tương đối ổn định. Theo chức năng, nhiệm vụ thì Trung tâm có khả năng thực hiện rất nhiều hoạt động ký hợp đồng dịch vụ tuy nhiên giai đoạn từ năm 2014 đến năm 2017, Trung tâm mới chỉ dừng lại ở khai thác dịch vụ điều tra, đánh giá về chất lượng, tiềm năng đất đai; thoái hóa đất, ô nhiễm đất; chưa khai thác được ưu thế sẵn có về nguồn nhân lực, trang thiết bị và công nghệ theo quy định kỹ thuật về điều tra, đánh giá đất đai của Bộ Tài nguyên và Môi trường, “thương hiệu” đơn vị sự nghiệp trực thuộc Tổng

cục Quản lý đất đai – chuyên về lĩnh vực đất đai nhằm tạo uy tín và tin tưởng của đối tác để nhận được những hợp đồng tư vấn về lập, điều chỉnh quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất; phân hạng đất nông nghiệp; điều tra, đánh giá tình hình quản lý, sử dụng đất; phân tích các chỉ tiêu về chất lượng đất; đo đạc lập bản đồ địa chính, lập hồ sơ địa chính, cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà ở và tài sản khác gắn liền với đất; thống kê, kiểm kê đất đai, xây dựng bản đồ hiện trạng sử dụng đất; xây dựng cơ sở dữ liệu đất đai; bồi thường, giải phóng mặt bằng; phát triển quỹ đất; định giá đất và các dịch vụ, tư vấn khác thuộc về lĩnh vực đất đai theo quy định của pháp luật.

Ngoài ra, hiện nay, trên thị trường có rất nhiều doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ tư vấn điều tra, đánh giá đất đai do đó, Trung tâm cũng chịu sức ép cạnh tranh, lúng túng trong quản lý cũng như tham gia vào môi quan hệ thị trường, cung - cầu, cạnh tranh. Trung tâm tập trung quá nhiều vào nhiệm vụ nhà nước đặt hàng, chưa coi việc tăng nguồn thu đối với đơn vị sự nghiệp công lập từ các hoạt động dịch vụ là ưu tiên số một. Các khoản thu dịch vụ khác của Trung tâm bao gồm thu từ thanh lý tài sản; thu từ lãi tiền gửi; khoản thu này chiếm tỷ trọng rất nhỏ trong cơ cấu nguồn thu của đơn vị.

*b) Thu không thường xuyên:*

- Nguồn tài trợ, biếu tặng, cho theo đúng quy định pháp luật.
- Nguồn thu khác: vay của các tổ chức tín dụng, huy động từ cán bộ, viên chức thuộc đơn vị; các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước tham gia liên doanh, liên kết không trái với quy định của pháp luật.

### ***2.2.2. Nguyên tắc quản lý tài chính***

Nguyên tắc quản lý tài chính của Trung tâm căn cứ theo quy định chung của Chính phủ và quy định riêng của Bộ Tài nguyên và Môi trường.

Bộ Tài nguyên và Môi trường là đơn vị dự toán cấp I; Các Tổng cục, Cục thuộc Bộ trong đó có Tổng cục Quản lý đất đai là đơn vị dự toán cấp II. Các đơn vị trực thuộc Tổng cục, Cục trong đó có Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất

là đơn vị dự toán cấp III. Tổng cục Quản lý đất đai hiện có 3 cấp quản lý tài chính theo cơ chế tự chủ tài chính đó là:

- Văn phòng Tổng cục, các Cục: NSNN cấp 100% kinh phí hoạt động thường xuyên nhằm mục đích duy trì hoạt động quản lý và công tác điều hành cấp vĩ mô.

- Viện Nghiên cứu Quản lý đất đai: NSNN cấp 50-60% kinh phí phục vụ hoạt động nghiên cứu.

- Còn lại các Trung tâm: NSNN không cấp kinh phí hoạt động thường xuyên mà phải tự đảm bảo toàn bộ kinh phí trong đó có Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất.

Trung tâm xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ và không ngừng sửa đổi, hoàn thiện phù hợp với đặc điểm và nhiệm vụ của đơn vị cũng như quy định của pháp luật nhằm phát huy đúng vai trò động lực phát triển Trung tâm bền vững, nâng cao ý thức chấp hành đúng quy chế chi tiêu, góp phần tiết kiệm và sử dụng tài sản hợp lý.

### ***2.2.3. Quy trình lập kế hoạch NSNN***

#### ***2.2.3.1. Quy trình lập kế hoạch NSNN của Bộ Tài nguyên và Môi trường***

Căn cứ Chỉ thị của Thủ tướng Chính phủ về xây dựng kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội và dự toán NSNN năm sau, Thông tư hướng dẫn xây dựng dự toán ngân sách năm sau của BTC; hàng năm Bộ Tài nguyên và Môi trường sẽ có công văn hướng dẫn về chuyên môn, nhiệm vụ trọng tâm hoạt động cho các Tổng cục, Cục thuộc Bộ. Cấp Tổng cục phân công nhiệm vụ và gửi công văn hướng dẫn đơn vị trực thuộc. Trên cơ sở văn bản hướng dẫn, các đơn vị trực thuộc xây dựng dự toán và báo cáo về Tổng cục Quản lý đất đai.

#### ***2.2.3.2. Quy trình lập kế hoạch NSNN của Tổng cục Quản lý đất đai***

Tổng cục Quản lý đất đai là tổng hợp dự toán ngân sách của các đơn vị trực thuộc, trình Bộ Tài nguyên và Môi trường làm việc với Bộ Tài chính, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Khoa học và Công nghệ, để bảo vệ kế hoạch ngân sách chung cho Tổng cục.

Công tác xây dựng kế hoạch ngân sách hàng năm của Tổng cục Quản lý đất đai được thực hiện trên nguyên tắc chung của Bộ Tài nguyên và Môi trường. Vụ Kế

hoạch - Tài chính là đơn vị trực thuộc Tổng cục Quản lý đất đai, có chức năng tham mưu, giúp Tổng cục trưởng Tổng cục Quản lý đất đai quản lý, chỉ đạo thực hiện công tác kế hoạch, tài chính, kế toán, thống kê, tài sản và đầu tư thuộc phạm vi quản lý của Tổng cục Quản lý đất đai theo đúng chức năng, nhiệm vụ và không trái quy định của pháp luật.

### *2.2.3.3. Quy trình lập, phân bổ dự toán của Trung tâm*

Lập dự toán thu chi của Trung tâm là việc cân đối, phân tích, đánh giá giữa nhu cầu chi và khả năng nguồn tài chính có thể huy động được. Trên cơ sở đó làm căn cứ triển khai thực hiện công tác thu chi trong năm của đơn vị. Số kinh phí xin cấp hàng năm của Trung tâm bao giờ cũng nhiều hơn so với số dự toán kinh phí thực tế được giao.

Trình tự lập dự toán thu, chi của đơn vị như sau: Trên cơ sở các khoản thu từ nguồn cung cấp dịch vụ, nguồn NSNN cấp do Nhà nước giao, đặt hàng cung cấp dịch vụ sự nghiệp công, các nhiệm vụ khoa học công nghệ hay sửa chữa lớn tài sản cố định... Trung tâm có căn cứ để lập dự toán thu. Công tác lập dự toán chi căn cứ các quy định về định mức của Nhà nước, của đơn vị đối với từng nhiệm vụ, từng nội dung chi.

Trung tâm nhận công văn hướng dẫn xây dựng dự toán và các nhiệm vụ từ Tổng cục Quản lý đất đai cho các hoạt động điều tra, đánh giá tài nguyên đất. Là một đơn vị sự nghiệp công lập, để quản lý và sử dụng nguồn NSNN cấp thì hàng năm Trung tâm phải thực hiện đầy đủ quy trình lập và phân bổ dự toán NSNN theo các bước:

- Lập dự toán gửi Tổng cục Quản lý đất đai: Dự toán ngân sách hàng năm của Trung tâm phải phản ánh đầy đủ các khoản thu, chi theo đúng chế độ, tiêu chuẩn, định mức do cơ quan Nhà nước có thẩm quyền ban hành, kể cả các khoản thu, chi từ nguồn thu được tạo ra trong quá trình hoạt động sự nghiệp.

- Chấp hành dự toán: Kho bạc nhà nước nơi giao dịch có nhiệm vụ quản lý, kiểm soát các khoản thu chi và giám sát việc thực hiện dự toán căn cứ vào Quyết định giao dự toán, Quyết định phê duyệt dự toán và kế hoạch thực hiện nhiệm vụ do

đơn vị cung cấp.

- Quyết toán kinh phí: Đây là khâu cuối cùng nhưng rất quan trọng trong việc sử dụng kinh phí. Đơn vị phải phản ánh tất cả các khoản mục chi trên báo cáo quyết toán ngân sách theo đúng quy định báo cáo về biểu mẫu, thời gian và các khoản chi tiêu để gửi Tổng cục Quản lý đất đai thực hiện công tác xét duyệt quyết toán chậm nhất vào ngày 31 tháng 3 của năm sau.

#### *2.2.3.4. Mức chi:*

- Chi công tác phí, hội nghị phí, tập huấn theo quy định tại Thông tư số 97/2010/TT-BTC ngày 6/7/2010 của Bộ Tài chính; Quyết định 784/QĐ-BTNMT ngày 29/5/2012 của Bộ trưởng Bộ Tài nguyên và Môi trường quy định tiêu chuẩn và mức chi thanh toán công tác phí và hội nghị phí sử dụng ngân sách nhà nước trong các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ Tài nguyên và Môi trường.

- Dự toán kinh phí công tác đo đạc bản đồ và quản lý đất đai theo quy định tại Thông tư số 04/2007/TTLT-BTNMT-BTC ngày 27/02/2007 của Bộ Tài nguyên và Môi trường và Bộ Tài chính.

#### ***2.2.4. Cơ chế tạo lập các nguồn tài chính của Trung tâm***

##### *2.2.4.1. Nguồn NSNN cấp*

Căn cứ vào tiềm lực của NSNN, hàng năm NSNN sẽ cân đối, bố trí một tỷ lệ nhất định để chi cho hoạt động quản lý đất đai. Hàng năm, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất xây dựng kế hoạch thực hiện nhiệm vụ sau đó báo cáo Tổng cục Quản lý đất đai trình Bộ Tài nguyên và Môi trường phê duyệt để quyết định phương thức giao kế hoạch làm cơ sở triển khai thực hiện. Trung tâm tiến hành thực hiện các nhiệm vụ nhà nước giao thông qua các quyết định giao kế hoạch nhiệm vụ của Bộ Tài nguyên và Môi trường kèm theo dự toán NSNN. Dựa trên các phân công việc thực hiện và các định mức theo quy định đảm bảo tính đủ chi phí để thực hiện nhiệm vụ và chi phí hoạt động thường xuyên, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất xây dựng dự toán NSNN trình cấp trên phê duyệt.

Công tác lập, phân bổ, chấp hành và quyết toán kinh phí nhiệm vụ do nhà nước giao được Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất thực hiện theo đúng các quy định của Luật ngân sách và các văn bản hướng dẫn Luật.

#### *2.2.4.2. Ngoài nguồn NSNN cấp*

Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất là đơn vị sự nghiệp công lập tự bảo đảm kinh phí hoạt động thường xuyên. Do đó, để tạo thêm nguồn thu cho hoạt động của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất, bên cạnh việc thực hiện các đơn đặt hàng do Chính phủ, Bộ giao, Trung tâm đã chủ động tìm kiếm đối tác, ký kết các hợp đồng dịch vụ trên cơ sở chức năng, nhiệm vụ được giao. Sau khi nộp thuế, khoản thu từ chênh lệch thu chi đơn vị sẽ sử dụng, phân phối cho các hoạt động, được quy định chi tiết tại quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm.

Hàng năm dựa theo khối lượng, đơn giá từng hạng mục nhiệm vụ dịch vụ sự nghiệp công do Nhà nước đặt hàng; căn cứ vào các văn bản hướng dẫn của Bộ Tài nguyên và Môi trường, Tổng cục Quản lý đất đai, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất lập dự toán gửi cơ quan quản lý cấp trên xem xét, phê duyệt theo đúng quy định.

Đồng thời, dựa trên cơ sở kết quả thực hiện công việc của các năm trước; căn cứ tình hình triển khai thực hiện thu, chi đối với hoạt động cung cấp dịch vụ sự nghiệp công và các dịch vụ khác tại năm hiện hành; nhiệm vụ được giao của năm kế hoạch, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất xây dựng kế hoạch và dự toán thu, chi báo cáo Tổng cục Quản lý đất đai xem xét, phê duyệt.

#### ***2.2.5. Phân phối, sử dụng các nguồn tài chính của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất***

Quy định về chế độ, tiêu chuẩn, định mức chi tiêu áp dụng thống nhất tại Trung tâm đều được chi tiết tại quy chế chi tiêu nội bộ dựa trên nguyên tắc công khai, minh bạch.

*2.2.5.1. Đối với các nhiệm vụ, dự án từ nguồn vốn sự nghiệp kinh tế do Nhà nước giao vốn thực hiện theo kế hoạch hàng năm*

*a) Quy định giao, khoán nhiệm vụ:*

Căn cứ: kế hoạch và dự toán thu, chi ngân sách nhà nước hàng năm của cấp trên giao; kế hoạch thực hiện của từng nhiệm vụ, dự án và năng lực, trình độ chuyên môn của các viên chức, người lao động; Phòng Kế hoạch và Quản lý dự án sẽ tham mưu, đề xuất trình Giám đốc Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất ban hành Quyết định giao, khoán và kinh phí thực hiện nhiệm vụ.

Những hạng mục công việc Trung tâm không tự thực hiện được, Phòng Kế hoạch và Quản lý dự án sẽ tham mưu, đề xuất trình Giám đốc Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất ký hợp đồng với đối tác dựa trên năng lực thực tế và yêu cầu công việc. Tại quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất có quy định trường hợp ký hợp đồng trên, các khoản chi cho bộ phận quản lý, chi phí chung sẽ được lấy từ giá trị hợp đồng giữ lại nhưng tối đa không quá 10%.

*b) Phân phối, sử dụng nguồn tài chính:*

➤ Chi phí tiền lương:

Căn cứ các hạng mục công việc do Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất tự thực hiện và phần giữ lại từ các hợp đồng của từng nhiệm vụ, dự án, Trung tâm tiến hành xây dựng Quỹ tiền lương theo kết cấu của bộ đơn giá do cấp có thẩm quyền ban hành và xây dựng tiền lương theo chế độ cho người lao động hưởng theo Lương ngạch, bậc, chức vụ và các khoản phụ cấp khác (nếu có), tính trên thời gian thực tế làm việc (đối với các nhiệm vụ chưa có đơn giá).

Chi trả tiền lương được quy định như sau:

1. Với nhiệm vụ không có đơn giá do cấp có thẩm quyền ban hành: căn cứ quyết định giao nhiệm vụ, tiền lương theo chế độ của người lao động hưởng theo Lương ngạch, bậc, chức vụ và các khoản phụ cấp khác (nếu có), tính trên thời gian làm việc thực tế.

2. Nhiệm vụ có đơn giá do cấp có thẩm quyền ban hành: căn cứ quỹ lương trong đơn giá của sản phẩm được cấp có thẩm quyền giao hàng năm, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất tiến hành chi trả theo thứ tự ưu tiên như sau:

- Trả lương theo chế độ:



+ Căn cứ mức lương ngạch bậc của từng cá nhân, lương cơ bản tối thiểu hiện hành, hệ số phụ cấp chức vụ, hệ số trách nhiệm và các khoản phụ cấp khác (nếu có) theo quy định tính theo thời gian làm việc thực tế.

+ Các cá nhân làm thêm giờ theo yêu cầu của Lãnh đạo Trung tâm được thanh toán tiền làm thêm giờ theo quy định tại Bộ Luật lao động và Nghị định số 45/2013/NĐ-CP ngày 10/5/2013 của Chính phủ quy định chi tiết một số điều của Bộ Luật Lao động về thời gian làm việc, thời gian nghỉ ngơi và an toàn lao động, vệ sinh lao động.

- Sau khi chi trả tiền lương theo chế độ, nếu còn kinh phí được tiếp tục chi theo thứ tự:

+ Chi đảm bảo thu nhập cho viên chức trong các trường hợp có đủ các điều kiện: (i) Có văn bản của Lãnh đạo Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất cử tham gia đào tạo nâng cao trình độ về chuyên môn, nghiệp vụ; (ii) Có Bằng chứng nhận tốt nghiệp theo quy định của Bộ Giáo dục – Đào tạo đối với khóa học nêu trên; (iii) Trong thời gian chờ thi nâng hạng theo quy định;

+ Hỗ trợ tiền ăn trưa: Lãnh đạo Trung tâm sẽ thống nhất với BCH Công đoàn về mức chi hỗ trợ tiền ăn căn cứ số kinh phí thực tế; khoản tiền hỗ trợ tiền ăn được chi cho các cá nhân có thời gian làm việc thực tế theo bảng chấm công (bao gồm cả những ngày tham gia thực địa, đi họp, đi học, làm việc và nghỉ phép theo quy định), tối đa không quá 520.000 đồng/người/tháng.

+ Chi tiền nghỉ phép năm thực hiện theo quy định tại Thông tư số 141/2011/TT-BTC ngày 20/10/2011 của Bộ Tài chính quy định về chế độ thanh toán tiền nghỉ phép hằng năm đối với cán bộ, công chức, viên chức, lao động hợp đồng làm việc trong các cơ quan nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập và Thông tư số 57/2014/TT-BTC của Bộ Tài chính sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư số 141/2011/TT-BTC của Bộ Tài chính quy định về chế độ thanh toán tiền nghỉ phép hằng năm đối với cán bộ, công chức, viên chức, lao động hợp đồng làm việc trong các cơ quan nhà nước và đơn vị sự nghiệp công lập. Trong trường hợp Trung

tâm không bố trí được thời gian nghỉ phép trong năm cho CBVC và người lao động do yêu cầu công việc, Trung tâm sẽ chi trả 200% mức lương cơ bản.

+ Chi bổ sung vào các ngày Lễ, tết khi không có đủ quỹ phúc lợi.

+ Chi hỗ trợ lao động khi chấm dứt hợp đồng lao động và viên chức khi thôi việc theo quy định hiện hành trong trường hợp quỹ ổn định thu nhập không đủ để chi trả.

➤ Chi phí trực tiếp liên quan đến thực hiện nhiệm vụ và phục vụ hoạt động chung của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất gồm có: công tác phí; hội nghị, tiếp khách, nghiệm thu; cước phí điện thoại, internet; nhiên liệu, kiểm định... xe ô tô; vật tư, văn phòng phẩm, công cụ dụng cụ; sửa chữa tài sản và máy móc, thiết bị...

#### *2.2.5.2. Đối với nhiệm vụ khoa học và công nghệ*

##### *a) Quy định giao, khoán nhiệm vụ:*

Căn cứ: quyết định về việc phê duyệt tổ chức chủ trì và cá nhân chủ nhiệm nhiệm vụ khoa học và công nghệ; thuyết minh Đề tài Nghiên cứu khoa học và công nghệ; Hợp đồng thực hiện đề tài khoa học và công nghệ với Trung tâm; Phòng Kế hoạch và Quản lý dự án sẽ tham mưu Giám đốc Trung tâm ký Hợp đồng đặt hàng với Chủ nhiệm Đề tài.

Thực hiện theo quy định tại: Bộ Luật Dân sự ngày 24 tháng 11 năm 2015; Luật Khoa học và Công nghệ ngày 18 tháng 6 năm 2013; Nghị định số 36/2017/NĐ-CP ngày 04 tháng 4 năm 2017 của Chính phủ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Bộ Tài nguyên và Môi trường; Thông tư số 05/2015/TT-BTNMT ngày 24 tháng 02 năm 2015 của Bộ trưởng Bộ Tài nguyên và Môi trường về việc ban hành quy chế quản lý đề tài, dự án khoa học và công nghệ của Bộ Tài nguyên và Môi trường; Thông tư số 27/2015/TTLT-BTC-BKH-CN ngày 30 tháng 12 năm 2015 của Bộ Tài chính, Bộ Khoa học và công nghệ quy định khoán chi thực hiện nhiệm vụ khoa học, công nghệ sử dụng ngân sách nhà nước.

##### *b) Phân phối, sử dụng nguồn tài chính*

- Đối với kinh phí được giao khoán: Căn cứ vào Thuyết minh nhiệm vụ được phê duyệt và tình hình thực tế, chủ nhiệm đề tài được quyền điều chỉnh mục chi, nội dung chi, định mức chi, kinh phí giữa các phần công việc được giao khoán trong trường hợp cần thiết, đảm bảo trong phạm vi tổng mức kinh phí được giao khoán, nhưng không được quá 50% giá trị hạng mục đã phê duyệt nhưng phải trình Giám đốc Trung tâm phê duyệt trước khi triển khai.

- Đối với kinh phí không được giao khoán: chủ nhiệm đề tài thực hiện quản lý và chi tiêu các mục chi, nội dung chi, định mức chi theo thuyết minh đề tài đã được phê duyệt theo các quy định hiện hành của nhà nước. Thanh toán theo thực tế nhưng không vượt quá dự toán được duyệt. Nếu thực tế chi lớn hơn dự toán được duyệt thì phải xin điều chỉnh và chỉ được thanh toán khi dự toán được cấp có thẩm quyền phê duyệt điều chỉnh.

- Chi phí quản lý của cơ quan chủ trì: 2% trên tổng dự toán được duyệt.

- Trường hợp cán bộ, viên chức, người lao động được cử đi điều tra, khảo sát nhằm thực hiện nhiệm vụ của đề tài thì đề tài sẽ chi trả tiền lương, tiền công trong thời gian đi công tác cho cán bộ, viên chức, người lao động.

- Kinh phí tiết kiệm của đề tài được sử dụng như sau:

➤ Kinh phí tiết kiệm từ kinh phí được giao khoán của Đề tài:

- Khen thưởng cá nhân, tập thể tham gia thực hiện đề tài có nhiều thành tích đóng góp cho thành công của đề tài và tổng mức tiền thưởng không vượt quá 100 triệu đồng. Cụ thể:

+ 70% số kinh phí tiết kiệm được nếu đề tài được đánh giá nghiệm thu ở cấp quản lý đạt "mức A";

+ 50% số kinh phí tiết kiệm được nếu đề tài được đánh giá nghiệm thu ở cấp quản lý đạt "mức B";

+ 40% số kinh phí tiết kiệm được nếu đề tài được đánh giá nghiệm thu ở cấp quản lý đạt "mức C".

+ Đối với số kinh phí tiết kiệm còn lại, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất sẽ trích vào quỹ căn cứ quy chế chi tiêu nội bộ.

➤ Kinh phí tiết kiệm từ kinh phí không được giao khoán của Đề tài: trích 50% vào Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp của Trung tâm, 50% còn lại nộp vào Quỹ phát triển khoa học và công nghệ của cơ quan có thẩm quyền phê duyệt hoặc ngân sách nhà nước theo quy định.

*2.2.5.3. Đối với hợp đồng dịch vụ tư vấn, điều tra, đánh giá về đất và các dịch vụ khác*

*a) Quy định giao, khoán nhiệm vụ:*

Đối với Hợp đồng có giá trị từ 500 triệu đồng trở lên, Phòng Kế hoạch và Quản lý dự án sẽ tham mưu, trình Giám đốc Trung tâm ký. Trường hợp Hợp đồng có giá trị dưới 500 triệu đồng, theo đúng chức năng, nhiệm vụ các Trung tâm trực thuộc được ký kết. Trong một số trường hợp cụ thể, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất có thể uỷ quyền cho Thủ trưởng các đơn vị trực thuộc ký kết Hợp đồng.

➤ Đối với các Hợp đồng do Trung tâm ký kết, điều hành thực hiện:

- Căn cứ vào tình hình thực tế, năng lực của các đơn vị, cá nhân trong và ngoài Trung tâm, Giám đốc Trung tâm giao, khoán, ký hợp đồng thực hiện nhiệm vụ:

+ Cá nhân làm tổ trưởng hoặc cho các đơn vị trực thuộc trực tiếp thực hiện các hạng mục công việc của Hợp đồng;

+ Ban điều hành thực hiện Hợp đồng;

+ Tổ phục vụ thực hiện Hợp đồng;

+ Ký hợp đồng với các đối tác ngoài Trung tâm phối hợp thực hiện một phần của Hợp đồng.

➤ Đối với các Hợp đồng do Trung tâm trực thuộc ký kết: Trưởng đơn vị thực hiện hợp đồng có trách nhiệm thực hiện các nhiệm vụ của hợp đồng đúng quy định và theo chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn về cơ cấu tổ chức tại Quyết định mà Giám đốc Trung tâm đã giao.

*b) Phân phối, sử dụng nguồn tài chính:*

➤ Đối với các Hợp đồng do Trung tâm trực tiếp ký kết, điều hành thực hiện:

- Căn cứ vào Hợp đồng, Phòng Kế hoạch và Quản lý dự án lập dự toán chi tiêu, Phòng Hành chính – Tổng hợp xây dựng quỹ lương để chi trả cho người lao động và có trách nhiệm hướng dẫn, kiểm soát chi tiêu tài chính theo quy định hiện hành.

- Chi tiền lương, tiền công:

+ Tiền lương, tiền công cho cán bộ, viên chức, người lao động trong thời gian thực hiện hợp đồng được chi trả từ Quỹ lương của Hợp đồng quy định trong Quyết định giao, khoán nhiệm vụ.

- Các loại chi khác:

+ Mức chi công tác phí được quy định cụ thể tại Phụ lục 02 Quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất.

+ Chi hoa hồng, môi giới: Với mục đích khuyến khích cán bộ, viên chức, người lao động tích cực tìm kiếm các hợp đồng chuyển về Trung tâm nhằm tăng nguồn thu, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất thực hiện trả hoa hồng, môi giới tính theo tỷ lệ % trên doanh thu quyết toán với bên A.

+ Chi khấu hao, sửa chữa lớn tài sản cố định do Trung tâm cấp (dựa trên nguyên tắc tối thiểu bù đắp đủ chi phí hao mòn).

+ Nguyên nhiên liệu, hàng hoá thực tế sử dụng phục vụ việc thực hiện dịch vụ, liên quan đến doanh thu – khoản chi phí này phải bảo đảm tính pháp lý về giá và chứng từ theo quy định, do Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất xây dựng vào đầu kỳ.

+ Tiền ăn giữa ca cho cán bộ, viên chức, người lao động tham gia vào quá trình thực hiện cung cấp dịch vụ theo quy định hiện hành.

+ Trả lãi vay vốn phục vụ mục đích sản xuất kinh doanh dịch vụ của các tổ chức tín dụng, tổ chức tài chính, tổ chức kinh tế khác trên cơ sở tỷ lệ cho vay tại thời điểm vay vốn. Lãi vay vốn huy động từ các cá nhân thuộc Trung tâm, được xác định dựa theo thoả thuận giữa hai bên tại thời điểm ký kết hợp đồng vay vốn.

+ Chi hội nghị, marketing, internet, sách báo tạp chí... mục đích phục vụ trực tiếp cho hoạt động sản xuất, kinh doanh thực hiện theo các văn bản hướng dẫn hiện hành, đúng theo quy định của pháp luật.

+ Nếu sử dụng xe ô tô của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất thì căn cứ vào số km thực tế, tính toán và trả tiền xăng xe, dầu máy.

+ Các khoản phải trả cho bên cung cấp dịch vụ: thuê máy móc, thiết bị, phân tích mẫu ... căn cứ theo chứng từ thực tế trả cho bên cung cấp.

+ Chi phí chung: phân bổ trên cơ sở: tỷ lệ % x doanh thu căn cứ Tổng chi phí quản lý chung của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất chia cho Tổng doanh thu của các nhiệm vụ.

+ Các khoản chi khác phục vụ cho hoạt động dịch vụ được thanh toán theo hóa đơn, chứng từ hợp lệ, đúng với quy định hiện hành của Nhà nước.

➤ Đối với các Hợp đồng do: Trung tâm Triển khai quy hoạch sử dụng đất; Trung tâm Môi trường đất; Trung tâm Đánh giá đất; Trung tâm Điều tra, đo đạc và bản đồ; Chi nhánh Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất phía Nam ký kết:

Căn cứ vào các hạng mục và dự toán kinh phí của Hợp đồng, Trưởng đơn vị thực hiện hợp đồng có trách nhiệm lập dự toán chi tiêu của Hợp đồng, đảm bảo:

- Theo đúng hướng dẫn của cấp có thẩm quyền và các điều khoản trong hợp đồng đã ký kết.

- Chi lương cho cán bộ, viên chức theo quy định.

- Trích nộp cho Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất 5% giá trị hợp đồng (không bao gồm thuế) trả lương cho bộ phận quản lý, phục vụ của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất.

- Trả khấu hao, tiền sửa chữa máy móc, thiết bị theo thời gian thực tế sử dụng (trường hợp nhiệm vụ mượn máy móc, thiết bị của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất, phát sinh sửa chữa).

- Căn cứ thời gian thực tế thực hiện hợp đồng, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất sẽ phân bổ tiền điện, nước cho đơn vị trực thuộc.

*b) Quản lý chi:*

**Bảng 2.4: Tổng hợp số liệu chi hoạt động sự nghiệp và hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2014-2017**

Đơn vị tính: đồng

T T	Nội dung	Năm thực hiện			
		2014	2015	2016	2017
	<b>Chi trong năm</b>	<b>50.581.101.598</b>	<b>64.483.837.546</b>	<b>73.088.343.656</b>	<b>76.482.934.948</b>
1	- Từ nguồn Nhà nước đặt hàng	35.512.403.698	47.418.404.023	54.168.312.900	58.462.518.820
2	- Từ hoạt động dịch vụ	15.068.697.900	17.065.433.523	18.920.030.756	18.020.416.128
3	- Từ hoạt động dịch vụ khác				

*(Nguồn: Báo cáo xét duyệt Quyết toán ngân sách của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất giai đoạn 2014-2017)*

➤ Quản lý chi NSNN:

Tình hình sử dụng các nguồn tài chính từ NSNN tại Trung tâm như sau:

- Nguồn kinh phí NSNN cấp được dùng chủ yếu để chi các khoản thường xuyên thực hiện chức năng, nhiệm vụ của Trung tâm. Kinh phí NSNN cấp thực hiện qua Kho bạc Nhà nước. Đơn vị thực hiện chi và thanh quyết toán các nội dung chi theo mục lục NSNN. Đó chính là quy định cứng nhắc, gây khó khăn cho Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất trong quá trình sử dụng ngân sách nhà nước. Thêm vào đó, để quản lý tài chính tại ĐVSN phù hợp thực tiễn, hoàn thiện hơn thường phải chờ Luật Ngân sách nhà nước sửa đổi nhưng thường rất lâu.

- Đối với kinh phí chưa được giao tự chủ tài chính, đơn vị lập kế hoạch chi tiết trình Tổng cục Quản lý đất đai phê duyệt trước khi thực hiện. Tất cả các khoản chi của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất được thực hiện theo quy định của pháp luật.

- Nguồn kinh phí giao tự chủ, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất lập dự toán chi căn cứ số đã thực hiện năm báo cáo, nhiệm vụ được giao năm kế hoạch, mức chi theo quy định và quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm.

**Bảng 2.5: Tổng hợp quỹ tiền lương giai đoạn 2014-2017**

T T	Nội dung	Năm thực hiện			
		2014	2015	2016	2017
1	Biên chế được giao (người)	85	82	81	81
2	Hợp đồng (người)	137	122	148	118
3	Tổng quỹ tiền lương (đ)	33.966.000.000	35.909.712.000	42.052.644.000	35.662.203.150
4	Mức lương cơ sở (đ)	1.150.000	1.150.000	1.210.000	1.300.000
5	Thu nhập bình quân đầu người (đ)	12.750.000	14.669.000	15.303.000	14.933.921
6	Hệ số tiền lương tăng thêm (lần)	2,67	3,7	3,86	3,01
7	Tỷ lệ thu nhập bình quân đầu người năm sau so với năm trước (%)		115,05	104,32	97,59

*(Nguồn: Báo cáo xét duyệt Quyết toán ngân sách của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất giai đoạn 2014-2017)*

Trung tâm là đơn vị dịch vụ công tự bảo đảm toàn bộ chi phí hoạt động thường xuyên, nguồn thu chủ yếu do NSNN đặt hàng nên thu nhập của cán bộ, viên chức, người lao động phần lớn căn cứ theo số thu thực hiện nhiệm vụ hàng năm từ NSNN của đơn vị. Kết quả hoạt động tài chính của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất được thể hiện rõ nét qua yếu tố chi phí lương.

- Theo bảng 2.5: trong giai đoạn 2014-2017, thu nhập bình quân đầu người của Trung tâm ổn định, tăng dần đều nhưng không đáng kể.

➤ Quản lý chi hoạt động dịch vụ:

Mục chi, định mức chi của hoạt động dịch vụ được cụ thể tại quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất. Trên cơ sở các Hợp đồng đã ký, Phòng Kế hoạch và Quản lý dự án xây dựng dự toán, Phòng Hành chính – Tổng hợp xây dựng quỹ tiền lương trả cho cán bộ, viên chức, lao động đồng thời có nhiệm vụ kiểm soát chi theo quy định.

Căn cứ theo nhu cầu thực tế, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất đưa ra những quy định chi tiết đối với từng mục chi để đảm bảo chi đúng, chi đủ



nhưng vẫn theo tinh thần tiết kiệm. Bên cạnh đó, để nâng cao hiệu suất công việc đồng thời tăng nguồn thu, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất đã chủ động bố trí những khoản chi nhằm mục đích kích lệ đội ngũ cán bộ, viên chức, người lao động như: chi ăn trưa, hoa hồng, môi giới, chi bổ sung thu nhập...

### **2.2.6. Kết quả hoạt động tài chính tại Trung tâm giai đoạn 2014-2017**

#### **a) Nộp NSNN:**

Cuối mỗi năm tài chính, căn cứ kết quả chênh lệch thu chi, Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất thực hiện nghĩa vụ thuế theo quy định của Nhà nước. Đối chiếu với quy định tại Luật Thuế, căn cứ vào doanh số đã thực hiện của các năm liền trước, Trung tâm kê khai thuế giá trị gia tăng theo tháng, kê khai và quyết toán thuế năm đối với thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế thu nhập cá nhân. Cnghiêm chỉnh chấp hành mọi nghĩa vụ thuế đối với Nhà nước.

**Bảng 2.6: Tổng hợp phân phối kết quả hoạt động tài chính giai đoạn 2014-2017**

Đơn vị tính: đồng

<b>T</b>	<b>Nội dung</b>	<b>Năm thực hiện</b>			
		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>1</b>	<b>Chênh lệch thu lớn chi trong năm</b>	<b>2.668.050.386</b>	<b>3.787.260.068</b>	<b>3.587.025.290</b>	<b>3.505.579.872</b>
<b>2</b>	<b>Nộp thuế TNDN</b>	<b>533.610.077</b>	<b>757.452.014</b>	<b>717.405.058</b>	<b>700.155.551</b>
<b>3</b>	<b>Trả thu nhập tăng thêm</b>	<b>569.208.720</b>	<b>910.333.213</b>	<b>932.566.326</b>	<b>799.462.125</b>
<b>4</b>	<b>Trích lập quỹ</b>	<b>1.565.231.589</b>	<b>2.119.474.841</b>	<b>1.937.053.906</b>	<b>2.005.962.196</b>
	- Quỹ PT-SN	391.307.897	529.868.710	484.263.477	501.490.549
	- Quỹ khen thưởng	586.961.846	794.803.065	726.395.215	752.235.824
	- Quỹ Phúc lợi	469.569.477	635.842.452	581.116.172	601.788.659
	- Quỹ dự phòng ổn định TN	117.392.369	158.960.613	145.279.043	150.447.164
<b>5</b>	<b>Tỷ lệ chênh lệch thu lớn hơn chi năm sau so với năm trước</b>		<b>141,95</b>	<b>94,71</b>	<b>97,73</b>

(Nguồn: Báo cáo xét duyệt Quyết toán ngân sách của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất giai đoạn 2014-2017)

*b) Trích lập quỹ theo quy định:*

Hàng năm sau khi trang trải các khoản chi phí, nộp thuế theo quy định, phần chênh lệch thu lớn hơn chi, được Trung tâm sử dụng theo trình tự như sau:

- Trích tối thiểu 25% để lập quỹ phát triển sự nghiệp;

- Chi thu nhập tăng thêm cho người lao động theo quy định tại Nghị định 43/2006/NĐ-CP cho giai đoạn 2013-2014; Nghị định 16/2015/NĐ-CP cho năm 2015, 2016, 2017.

- Trung tâm trích 37,5% cho quỹ khen thưởng, 30% đối với quỹ phúc lợi, 7,5% cho quỹ ổn định thu nhập hàng năm.

Số liệu tại Bảng 2.6 cho thấy, trong giai đoạn 2014 đến 2017, Trung tâm đã luôn có tiết kiệm chi ổn định từ đó có nguồn để trả thu nhập tăng thêm và trích quỹ.

### **2.3 Đánh giá chung về thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất**

#### **2.3.1. Những kết quả đạt được về công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất**

➤ **Thuận lợi:**

- Luôn nhận được sự quan tâm, chỉ đạo sát sao của lãnh đạo Bộ Tài nguyên và Môi trường; Lãnh đạo Tổng cục Quản lý đất đai;

- Cơ sở vật chất và trang thiết bị làm việc tại Trung tâm tương đối đầy đủ.

Đây là điều kiện thuận lợi để thực hiện tốt công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất.

➤ **Khó khăn:**

- Trong 4 năm qua, kinh phí thực hiện nhiệm vụ do Nhà nước đặt hàng đều chiếm hơn 70% trong cơ cấu nguồn thu của đơn vị. Đó là điều kiện thuận lợi để có nguồn ổn định thực hiện tự chủ tài chính song đồng thời dẫn đến tâm lý ỷ lại, trông chờ vào nguồn kinh phí Nhà nước mà chưa chủ động, tích cực chú trọng khai thác, mở rộng nguồn thu với hoạt động dịch vụ tiềm năng.

- Trong quá trình triển khai thực hiện dự án thường phải điều chỉnh kinh phí do đó việc phân bổ chi phí cho từng dự án chỉ là tương đối, cuối năm mới được ghi nhận chính xác.

- Cơ chế đặt hàng được coi là giải pháp hữu hiệu nhất để các đơn vị tự chủ kinh phí, thế nhưng hệ thống các tiêu chuẩn, định mức kinh tế kỹ thuật là điều kiện để thực hiện quyền tự chủ của Trung tâm chưa đồng bộ, còn thiếu, chậm sửa đổi, bổ sung, ban hành. Mặt khác, việc xây dựng bổ sung các định mức kinh tế - kỹ thuật rất phức tạp, vì vậy việc xác định đơn giá đặt hàng còn nhiều khó khăn. ..Xuất phát từ những thuận lợi và khó khăn trên, Trung tâm đã đạt được những kết quả nhất định.

➤ ***Kết quả đạt được:***

Sau thời gian tìm hiểu thực tế tại Trung tâm, tác giả nhận thấy quản lý tài chính tại Trung tâm có một số ưu điểm sau:

- Lãnh đạo Trung tâm đã tổ chức điều hành sát sao việc thực hiện nhiệm vụ hàng năm. Thực hiện quy chế dân chủ, Quy chế làm việc, Quy chế chi tiêu nội bộ có sự giám sát của Ban Thanh tra nhân dân, ban hành Chương trình công tác của Trung tâm. Trung tâm luôn hoàn thành nhiệm vụ được giao và thực hiện các hợp đồng dịch vụ, giải quyết được thu nhập tăng thêm cho cán bộ, viên chức trong đơn vị.

- Về cơ bản, đơn vị đã chấp hành chế độ kế toán, chính sách tài chính hiện hành, đã thực hiện công tác tự kiểm tra tài chính theo quy định.

- Căn cứ đặc điểm và nhiệm vụ của Trung tâm để xây dựng quy chế. Khi chế độ, chính sách thay đổi, Trung tâm đều tổ chức lấy ý kiến của cán bộ, viên chức và giới chuyên môn để sửa đổi bổ sung quy chế chi tiêu nội bộ sao cho quy chế phát huy đúng vai trò động lực phát triển Trung tâm.

- Trung tâm luôn tuân thủ các quy định của Bộ Tài chính và cơ quan chủ quản, vận dụng Chế độ kế toán theo đúng quy định của Bộ Tài chính ban hành, luôn ủng hộ cho việc đầu tư thiết bị, cải tiến công nghệ từng bước ứng dụng phần mềm kế toán đã giảm thiểu được khối lượng công việc cũng như nâng cao tính chuyên môn hoá, tạo ra sự phân công lao động hợp lý, cung cấp thông tin kịp thời.

- Hầu hết dự toán các nhiệm vụ do đơn đồng thời dự vị trình được áp dụng đúng định mức kinh tế kỹ thuật do Bộ ban hành hoặc các mức chi của Nhà nước quy định; đảm bảo phù hợp giữa nội dung trong thuyết minh và nội dung trong dự toán; phù hợp giữa nội dung chi và mức chi.

- Đã lập, luân chuyển chứng từ kế toán theo hướng dẫn của Bộ Tài chính. Khâu lập chứng từ được kiểm tra, kiểm soát chặt chẽ, đảm bảo tính hợp lý và hợp pháp của chứng từ. Công tác lưu trữ chứng từ kế toán hàng năm được sắp xếp khoa học, hợp lý đảm bảo được yêu cầu về tra cứu thông tin.

- Hệ thống tài khoản sử dụng về cơ bản theo đúng hệ thống tài khoản kế toán dành cho các đơn vị Hành chính sự nghiệp theo Quyết định 19/2006/QĐ-BTC, đơn vị sử dụng đồng thời cả tài khoản tổng hợp và tài khoản chi tiết để đáp ứng yêu cầu quản lý kinh tế, tài chính của đơn vị chủ quản, đáp ứng yêu cầu quản lý kinh doanh, yêu cầu phân cấp quản lý và yêu cầu quản lý tài sản ở đơn vị.

- Quy trình ghi sổ phù hợp với điều kiện áp dụng phần mềm kế toán Imas của đơn vị, đáp ứng được yêu cầu điều hành, quản lý theo từng nguồn kinh phí và nhu cầu cung cấp thông tin phục vụ cho việc ra quyết định của nhà quản lý.

- Hệ thống báo cáo cung cấp thông tin về tình hình tài sản, tiếp nhận và sử dụng kinh phí ngân sách của Nhà nước, tình hình thu chi và kết quả hoạt động sự nghiệp có thu của đơn vị trong kỳ kế toán. Báo cáo được lập theo các mẫu biểu quy định của Bộ Tài chính. Công tác lập báo cáo được quan tâm, đầu tư, ngày càng được cải thiện về chất lượng.

- Phân công công việc trong bộ máy kế toán hợp lý trên cơ sở thể mạnh và trình độ của từng người đáp ứng được yêu cầu quản lý của đơn vị.

- Việc lập BCTC, báo cáo quyết toán NSNN cũng như hạch toán đầy đủ các khoản thu chi được thực hiện nghiêm túc dựa trên chế độ kế toán Hành chính sự nghiệp, được ban hành tại Quyết định số 19/2006/QĐ-BTC ngày 30/06/2006. Trung tâm đã thực hiện đầy đủ các quy định của Nhà nước về cơ chế quản lý tài chính và thực hiện chế độ BCTC định kỳ cũng như báo cáo đột xuất theo đúng yêu cầu của cơ quan quản lý.

- Về tổ chức bộ máy kế toán tại Trung tâm có chuyên môn cao, độ tuổi trẻ và đã có sự phân công rõ ràng chuyên môn hóa từng phần việc...Phân chia ra các phần hành kế toán riêng biệt giúp cho các kế toán tránh được sự chồng chéo, tự chủ hơn trong phần hành kế toán của mình và chịu trách nhiệm với phần hành kế toán được giao. Khi cần số liệu, kế toán trưởng có thể hỏi ngay kế toán viên ở mảng kế toán tương ứng, tránh sự trùng lặp lẫn nhau. Đáp ứng nhu cầu báo cáo hàng kỳ và theo dõi hoạt động của lãnh đạo đơn vị.

### ***2.3.2. Một số tồn tại, hạn chế trong công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất và nguyên nhân***

- Hiện nay, trên thị trường có rất nhiều doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ tư vấn điều tra, đánh giá đất đai do đó, Trung tâm cũng chịu sức ép cạnh tranh, lúng túng trong quản lý cũng như tham gia vào môi trường cạnh tranh, cung - cầu, cạnh tranh. Trung tâm tập trung quá nhiều vào nhiệm vụ nhà nước đặt hàng, chưa coi việc tăng nguồn thu đối với đơn vị sự nghiệp công lập từ các hoạt động dịch vụ là ưu tiên số một. Trung tâm chưa khai thác được ưu thế sẵn có về nguồn nhân lực, trang thiết bị và công nghệ theo quy định kỹ thuật về điều tra, đánh giá đất đai của Bộ Tài nguyên và Môi trường, “thương hiệu” đơn vị sự nghiệp trực thuộc Tổng cục Quản lý đất đai – chuyên về lĩnh vực đất đai nhằm tạo uy tín và tin tưởng của đối tác để nhận được những hợp đồng tư vấn theo đúng chức năng thuộc về lĩnh vực đất đai theo quy định của pháp luật.

- Đặc điểm nổi bật trong bộ máy kế toán tại Trung tâm là nữ chiếm tỷ trọng lớn với tuổi đời, tuổi nghề còn trẻ, có trách nhiệm cao trong công việc. Tuy nhiên, một số vị trí chưa tập trung vào công việc, chưa phát huy hết năng lực vốn có, không thường xuyên cập nhật chế độ chính sách mới và một số các kế toán viên không chịu tham gia học tập thêm để nâng cao trình độ. Tài khoản kế toán chưa được mở chi tiết theo từng nội dung chi, thiếu chứng từ kế toán phản ánh các nghiệp vụ kinh tế phát sinh, hệ thống sổ sách và báo cáo kế toán chưa đầy đủ để cung cấp tối đa thông tin liên quan các khoản thu, chi. Còn những tồn tại trên là do chế độ thưởng phạt, bình bầu của bộ phận kế toán chưa hợp lý.

Mô hình bộ máy kế toán Trung tâm là mô hình tập trung đáp ứng cơ bản, phù hợp với đơn vị nhưng lại hạn chế trong việc kiểm tra, giám sát tại chỗ của kế toán.

Tổ chức công tác kiểm tra tài chính kế toán chưa thực sự phát huy được vai trò. Công tác kiểm tra tài chính do kế toán trưởng phụ trách nên nội dung báo cáo chưa đáp ứng được chức năng tham mưu về tài chính cho Lãnh đạo Trung tâm. Việc phân tích BCTC và công khai tài chính còn chưa thật sự được chú trọng nên hiệu quả của số liệu cung cấp chưa cao, do đó thông tin cung cấp cho việc quản lý điều hành chưa đầy đủ, chưa kịp thời và chưa chính xác. Việc thuyết minh BCTC cũng chưa được quan tâm đúng mức đến nội dung và giải trình, phân tích và chưa nêu ra được những khó khăn, vướng mắc của Trung tâm trong quá trình điều hành, sử dụng kinh phí.

- Lập kế hoạch chi với hoạt động dịch vụ chưa chi tiết: số cấp trên thực hiện, số cấp dưới thực hiện, chi phí khấu hao, năng lượng, thiết bị, lãi dự kiến.

- Công tác theo dõi tình hình thực hiện kế hoạch và dự toán ngân sách chưa chặt chẽ nên dự toán khá lớn trong khi kinh phí được giao còn hạn hẹp. Một số hạng mục công việc chi tiền công bao gồm các khoản bảo hiểm. Khi trình phê duyệt các nhiệm vụ, Trung tâm không trình phương án thuê các tổ chức và cá nhân ngoài đơn vị để tham gia thực hiện. Do đó, đơn giá nhân công được phê duyệt dự toán là đơn giá bao gồm cả kinh phí bảo hiểm và các khoản nộp theo lương. Tuy nhiên, khi tổ chức triển khai thực hiện nhiệm vụ, đơn vị lại ký hợp đồng thuê nhân công ngoài đơn vị với đơn giá dự toán (bao gồm: bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế và các khoản phải nộp theo lương), trong khi đó nhiều cá nhân được đơn vị thuê ngoài đều là cán bộ đang ký hợp đồng lao động tại một số đơn vị khác trong Bộ hoặc một số cơ quan khác (đã được nộp bảo hiểm).

- Trong khi tại Bộ Tài nguyên và Môi trường còn có những đơn vị thiếu việc làm, thu nhập thấp thì đơn vị lại thuê nhân công ngoài Tổng cục để thực hiện một khối lượng công việc tương đối lớn nhưng đơn vị chưa báo cáo Bộ Tài nguyên và Môi trường để điều chỉnh kinh phí kịp thời.

- Triển khai thực hiện phê duyệt dự toán, kế hoạch một số nội dung công

việc, nhiệm vụ được giao hay mua sắm, sửa chữa tài sản từ quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp: chưa báo cáo xin ý kiến theo đúng phân cấp tại Quyết định 216/QĐ-BTNBMT ngày 20 tháng 02 năm 2014 của Bộ Tài nguyên và Môi trường ban hành quy chế quản lý tài chính trong các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ Tài nguyên và Môi trường.

- Chưa nghiêm chỉnh chấp hành kiểm soát chi theo đúng chế độ tài chính hiện hành, còn xảy ra tình trạng rút tiền kho bạc về nhưng chi giảm theo chứng từ thực tế song không nộp khôi phục dự toán theo quy định mà lại chuyển chi nội dung khác.

- Còn tình trạng chứng từ được bộ phận thực hiện chuyển thẳng lên Lãnh đạo Trung tâm phê duyệt trước khi có sự kiểm soát của bộ phận kế toán.

- Hiện tại Trung tâm đang sử dụng phần mềm kế toán Imas của Bộ Tài chính. Ưu điểm của phần mềm kế toán này là cơ bản đáp ứng được các yêu cầu chủ yếu của công tác kế toán, sử dụng dễ dàng và thao tác đơn giản. Tuy nhiên, nhược điểm của phần mềm này là lỗi thời, tích hợp sử dụng chậm (mặc dù cũng nâng cấp), báo cáo in ra còn hạn chế, một vài nội dung còn sơ sài. Phần mềm kế toán không thiết kế chế độ bảo vệ phần mềm khỏi virus, do đó khi giao dịch với các đối tượng thanh toán, kế toán không tận dụng được những mẫu biểu hoặc bảng kê do các đơn vị đã làm, mà phải mất thời gian để làm lại từ đầu các bảng kê, mẫu biểu. Hơn nữa, phần mềm cũng không có khả năng liên kết được thông tin với Bộ chủ quản. Do đó việc nộp báo cáo vẫn mang tính thủ công, tốn thời gian. Phần mềm cũng chưa tích hợp với phần hành kế toán lương, kế toán thuế, kế toán kho bạc và ngân hàng nên dẫn đến công tác kế toán nhiều việc làm trên excel in ra và cuối cùng mới hạch toán số liệu vào máy, điều này cũng làm cho kế toán tổng hợp đối chiếu số liệu vất vả hơn.

### ***2.3.3. Những yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất***

#### ***2.3.3.1. Những yếu tố khách quan***

##### ***a) Chế độ quản lý tài chính công:***

- Một trong những yếu tố chủ chốt trong cuộc cải cách hành chính hiện tại của Việt Nam là tăng tính tự chủ cho các đơn vị tự xây dựng định mức thu, chi

nhưng phải phù hợp với quy định của Nhà nước. Đổi mới cơ chế quản lý tài chính có ý nghĩa về nhiều mặt: việc gắn quyền hạn với trách nhiệm đã tạo thế chủ động, chất lượng và hiệu quả từng bước được nâng lên; đồng thời, tạo điều kiện cho Trung tâm chủ động thực hiện những nhiệm vụ; Quy định trách nhiệm và nâng cao quyền chủ động trong quản lý, sử dụng kinh phí của đơn vị; Tạo thêm nguồn tài chính phục vụ hoạt động của Trung tâm; Cơ chế tự chủ, tạo điều kiện cho Trung tâm thực hiện việc kiểm soát chi tiêu nội bộ, phát huy tính dân chủ, chủ động, sáng tạo của cán bộ, viên chức; Yêu cầu về công khai, minh bạch trong tổ chức sắp xếp công việc, nhân sự, chi tiêu tài chính được thực hiện; Tạo không khí đoàn kết, phấn khởi trong nội bộ đơn vị. Thúc đẩy thực hành tiết kiệm, công khai tài chính, tạo điều kiện tăng thu nhập hợp pháp cho cán bộ, viên chức. Thu nhập bình quân của người lao động từng bước được cải thiện, việc chi trả thu nhập cho từng người lao động do Giám đốc Trung tâm quyết định theo quy chế chi tiêu nội bộ... Từ đó ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả huy động và sử dụng các nguồn tài chính của Trung tâm. Trung tâm có quyền tự quyết đáng kể trong việc tăng lương cho nhân viên và áp dụng những mức trả lương phân biệt rộng hơn đối với cán bộ, viên chức. Cơ chế mới tạo động cơ tiết kiệm cung cấp dịch vụ và tăng lương, tôn trọng quyền tự chủ của các đơn vị sự nghiệp: tự chủ về tài chính, lao động.

- Việc xác định đơn giá đặt hàng còn nhiều khó khăn do hệ thống các tiêu chuẩn, định mức kinh tế kỹ thuật còn thiếu, chậm sửa đổi, bổ sung, ban hành.

- Cơ chế đặt hàng được coi là giải pháp hữu hiệu nhất để đơn vị tự chủ kinh phí. Hiện nay, kinh phí từ nhiệm vụ này chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu nguồn thu của Trung tâm do đó Trung tâm chưa chủ động, tích cực chú trọng khai thác, mở rộng nguồn thu với hoạt động dịch vụ tiềm năng.

- Trong quá trình triển khai thực hiện dự án thường phải điều chỉnh kinh phí do đó việc phân bổ chi phí cho từng dự án chỉ là tương đối, cuối năm mới được ghi nhận chính xác.

*b. Đặc điểm ngành và quy mô của Trung tâm*



Là đơn vị sự nghiệp công lập hoạt động trong lĩnh vực đất đai, Trung tâm là đơn vị sự nghiệp tự đảm bảo chi thường xuyên. Trung tâm thực hiện cơ chế quản lý tài chính, hệ thống định mức chi tiêu theo quy định, đáp ứng được những yêu cầu riêng của ngành tài nguyên môi trường, phù hợp với những yêu cầu quản lý cụ thể, đặc thù mà Nhà nước chưa quy định giúp công tác quản lý tài chính thích hợp và chặt chẽ hơn. Căn cứ quy mô của đơn vị, Trung tâm chỉ lập một bộ phận kế toán duy nhất để thực hiện toàn bộ công tác kế toán từ thu nhận, ghi sổ, xử lý thông tin trên hệ thống báo cáo phân tích và tổng hợp của đơn vị. Hình thức tổ chức công tác kế toán này có những ưu điểm nổi trội như: Thuận tiện trong phân công, chuyên môn hóa công việc đối với cán bộ kế toán và trang bị các phương tiện kỹ thuật tính toán, xử lý và cơ giới hóa công tác kế toán; Tổ chức bộ máy kế toán, tiết kiệm chi phí hạch toán; Việc kiểm tra, chỉ đạo nghiệp vụ đảm bảo sự lãnh đạo tập trung, thống nhất của kế toán trưởng cũng như các nhà quản lý đối với hoạt động quản lý tài sản và sử dụng kinh phí của đơn vị; Kiểm tra, xử lý, cung cấp kịp thời thông tin kế toán. Tuy nhiên, riêng đối với Chi nhánh Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất phía Nam trực thuộc Trung tâm không cùng địa bàn hoạt động thì việc kiểm tra, giám sát của kế toán trưởng và lãnh đạo Trung tâm đối với công tác kế toán cũng như hoạt động quản lý tài sản và sử dụng kinh phí ở đơn vị đó sẽ bị hạn chế.

### *c. Thị trường đầu vào, đầu ra của Trung tâm*

Trung tâm là đơn vị trực thuộc Tổng cục Quản lý đất đai nên phải tuân thủ các quy định của Nhà nước về chi tiêu. Tuy nhiên, trong nền kinh tế thị trường, sự đan xen giữa cơ chế quản lý chi tiêu của Nhà nước với cơ chế thị trường đã gây ra những khó khăn đáng kể đối với công tác quản lý tài chính tại Trung tâm. Nhờ tăng cường khai thác nguồn thu, tiết kiệm chi và thực hiện chế độ tự chủ, thu nhập và đời sống của cán bộ, viên chức tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất không những ổn định mà còn từng bước được nâng lên. Tuy nhiên, hiện nay việc chi trả tiền lương còn chưa tương xứng với mức độ cống hiến của đội ngũ cán bộ, viên chức, người lao động. Nhiều cán bộ trẻ, có năng lực, làm việc tốt nhưng vẫn nhận mức lương rất thấp. Chưa kể Trung tâm xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ còn chung

chung, chi trả thu nhập tăng thêm theo hình thức “cào bằng”, dẫn đến nhiều cán bộ không “mặn mà” với công việc. Điều này khiến việc quản lý tài chính trong đơn vị không hề dễ dàng.

Hoạt động dịch vụ của Trung tâm chịu tác động không nhỏ bởi sự cạnh tranh của tư nhân nên để có thể tồn tại và phát triển thì công tác quản lý tài chính phải liên tục thay đổi để phù hợp với cơ chế thị trường.

### *2.3.3.2. Những nhân tố chủ quan*

#### *a. Trình độ của đội ngũ cán bộ, người lao động*

- Trình độ cán bộ quản lý tài chính tại Trung tâm: Mọi cán bộ kế toán tại Trung tâm đều có trình độ đại học song có tình trạng một số kế toán viên chưa tập trung vào công việc, chưa phát huy hết năng lực vốn có, không thường xuyên cập nhật chế độ chính sách mới và không chịu tham gia học tập thêm để nâng cao trình độ. Công tác kiểm tra tài chính do kế toán trưởng phụ trách nên nội dung báo cáo chưa đáp ứng được chức năng tham mưu về tài chính cho Lãnh đạo Trung tâm. Việc phân tích BCTC và công khai tài chính còn chưa thật sự được chú trọng nên hiệu quả của số liệu cung cấp chưa cao, do đó thông tin cung cấp cho việc quản lý điều hành chưa đầy đủ, chưa kịp thời và chưa chính xác. Việc thuyết minh BCTC cũng chưa được quan tâm đúng mức đến nội dung và giải trình, phân tích và chưa nêu ra được những khó khăn, vướng mắc của Trung tâm trong quá trình điều hành, sử dụng kinh phí. Vì vậy, vai trò là công cụ quản lý tài chính trong đơn vị của kế toán chưa được phát huy hiệu quả tối đa.

- Trình độ đội ngũ cán bộ, viên chức thuộc Trung tâm: Đội ngũ cán bộ, viên chức có trình độ chuyên môn tại Trung tâm khá đồng đều về chất lượng đảm bảo hiệu quả công việc góp phần nâng cao nguồn thu cho Trung tâm.

#### *b. Trình độ tổ chức hoạt động của Trung tâm*

Trong bối cảnh các chủ thể tham gia quá trình cung cấp dịch vụ công ngày càng đa dạng, điều đó càng tạo áp lực và đặt ra yêu cầu phải đổi mới tổ chức hoạt động, nâng cao hiệu quả đối với Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất. Quy định về quản lý tài chính tại Trung tâm được xây dựng trên cơ sở quy định của pháp

luật, đặc thù của Trung tâm, phù hợp với chức năng, nhiệm vụ được giao và tiếp thu ý kiến góp ý của toàn bộ đội ngũ cán bộ, viên chức, người lao động thuộc Trung tâm. Song Quy chế chi tiêu nội bộ của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất vẫn còn một vài mục chi chưa được cụ thể hóa dẫn đến việc áp dụng mức chi còn vướng mắc, thụ động.

*c. Trình độ quản lý và sử dụng nguồn vốn của Trung tâm*

Một yêu cầu căn bản đối với công tác quản lý và sử dụng nguồn vốn với các đơn vị sự nghiệp công lập tự đảm bảo chi thường xuyên nói chung cũng như đối với Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất nói riêng là hiệu quả và tiết kiệm. Trung tâm luôn tính toán, cân đối sao cho với chi phí thấp nhất nhưng vẫn đạt hiệu quả cao nhất, áp dụng linh hoạt, đồng thời nhiều biện pháp khác nhau.

*d. Hệ thống kiểm soát nội bộ của Trung tâm*

Trung tâm đã xây dựng và ban hành Quy chế làm việc, Quy chế chi tiêu nội bộ làm căn cứ để giúp Trung tâm hoạt động hiệu quả, sử dụng tối ưu các nguồn lực và đạt được mục tiêu đặt ra. Ngoài ra, hàng năm Trung tâm tự thực hiện kiểm tra tài chính, kế toán theo đúng quy định tại Quy chế về tự kiểm tra tài chính, kế toán tại các cơ quan, đơn vị có sử dụng kinh phí ban hành kèm theo Quyết định số 67/2004/QĐ-BTC ngày 13/8/2004 của Bộ trưởng Bộ Tài chính. Công tác kiểm tra tài chính do kế toán trưởng phụ trách nên nội dung báo cáo chưa đáp ứng được chức năng tham mưu về tài chính cho Lãnh đạo Trung tâm.

## **Tiểu kết Chương 2**

Thực trạng công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai được khái quát và phân tích, đánh giá ở Chương 2 của luận văn.

Trong Chương 2, tác giả đã trình bày quá trình thành lập và phát triển; tổ chức bộ máy; biên chế; chức năng, nhiệm vụ của Trung tâm. Từ đó phản ánh thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm bao gồm: nguyên tắc quản lý tài chính; quy trình lập kế hoạch NSNN; nguồn tài chính; cơ chế tạo lập, phân phối và sử dụng các nguồn tài chính. Trên cơ sở thực trạng đó, luận văn cũng đã đánh giá chung về thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm, đặc biệt nêu lên những tồn tại, hạn chế làm căn cứ đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm ở Chương 3.

### CHƯƠNG III

## GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ TÀI CHÍNH TẠI TRUNG TÂM ĐIỀU TRA VÀ QUY HOẠCH ĐẤT ĐAI

### 3.1. Định hướng phát triển của Trung tâm giai đoạn 2018 – 2020

Có thể nói, biến đổi khí hậu đã gây ra những tổn thất nặng nề cho nhiều quốc gia trong đó có Việt Nam, đặc biệt là tài nguyên đất. Năng lực quản lý tài nguyên đất đai, khai thác không gian trong lòng đất đòi hỏi phải có sự hoàn thiện và đột phá trước những nhu cầu mới. Nguồn lực của Ngành Quản lý đất đai cần còn nhiều khó khăn, bất cập. Hiện nay, cơ sở dữ liệu thông tin về đất đai còn thiếu và yếu; cán bộ ngành quản lý đất đai hầu hết chưa có kinh nghiệm thực tiễn. Thực tiễn trên đặt ra yêu cầu ngành quản lý đất đai phải thường xuyên đổi mới, không ngừng phát triển mới có thể phù hợp. Đứng trước những cơ hội và thách thức đang diễn ra ngày càng gay gắt, Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai đã xây dựng định hướng phát triển của đơn vị đến năm 2020

- Con người là trung tâm, là động lực và nhân tố quyết định trong chiến lược phát triển của Trung tâm, do đó, việc đào tạo, phát triển đội ngũ cán bộ, viên chức vừa có chuyên môn, nghiệp vụ cao vừa có đạo đức nghề nghiệp, tinh thần, thái độ phục vụ tốt đáp ứng được mọi nhu cầu của phát triển bền vững phải được coi là nhiệm vụ then chốt.

- Xây dựng hoàn thiện hệ thống cơ sở dữ liệu thông tin về đất đai liên thông trên phạm vi cả nước.

- Áp dụng công nghệ hiện đại, ứng dụng tiến bộ khoa học vào ngành quản lý đất đai để sánh ngang với các nước phát triển trong khu vực.

### 3.2. Định hướng quản lý tài chính tại Trung tâm

- Xây dựng đội ngũ cán bộ viên chức tài chính đủ về số lượng, có cơ cấu hợp lý, trình độ chuyên môn nghiệp vụ cao.

- Việc hoàn thiện công tác quản lý tài chính trên cơ sở kế thừa và phát huy những mặt mạnh đã có, đồng thời tiến tới khắc phục điểm sai, yếu hoặc khác với chế độ kế toán và xây dựng cho phù hợp với các yêu cầu quản lý về tài chính hiện hành

của Nhà nước; phải phù hợp với trình độ nhận thức của đội ngũ kế toán, trình độ trang bị các phương tiện kỹ thuật, công nghệ thông tin phục vụ cho công tác kế toán.

### **3.3. Cơ hội và thách thức đối với công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất.**

#### **3.3.1. Cơ hội**

- Nghị định 16/2015/NĐ-CP đã tạo điều kiện cho Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất được tự cân đối, tính toán chi phí, bố trí tiết kiệm chi để nâng cao đời sống cho đội ngũ cán bộ, viên chức, người lao động thuộc Trung tâm.

- Trung tâm có kinh nghiệm trong lĩnh vực điều tra, đánh giá tài nguyên đất cùng với đội ngũ cán bộ lâu năm, được đào tạo bài bản, đúng chuyên ngành quản lý đất đai và Nhà nước trang bị cơ sở vật chất, trang thiết bị làm việc tương đối đầy đủ. Như vậy, uy tín là lợi thế cho Trung tâm trong việc cạnh tranh với các tổ chức khác.

#### **3.3.2. Thách thức**

- Nghị định 16/2015/NĐ-CP đặt ra yêu cầu Trung tâm phải đổi mới cơ chế tổ chức, hoạt động, cạnh tranh bình đẳng với các đơn vị cung cấp dịch vụ. Tự chủ **tài chính** là xu thế tất yếu của xã hội phát triển và các đơn vị sự nghiệp công lập có thu buộc phải thích nghi. Nhiều văn bản pháp luật về ĐVSN công lập còn ban hành chậm, chưa kịp thời sửa đổi, bổ sung đã làm nảy sinh thách thức về yêu cầu cung cấp dịch vụ có chất lượng để đáp ứng được nhu cầu của xã hội và cạnh tranh được với các đơn vị cung ứng dịch vụ ngoài công lập. Trung tâm sẽ có nhiều cơ hội để tự khẳng định mình nhưng cũng phải chịu không ít áp lực **cạnh tranh** vốn có của **kinh tế** thị trường.

- Nguồn thu từ nhiệm vụ do Nhà nước đặt hàng chiếm 70% trong cơ cấu nguồn thu của Trung tâm, đó là điều kiện thuận lợi để đơn vị thực hiện tự chủ tài chính nhưng Trung tâm tập trung quá nhiều vào nhiệm vụ nhà nước đặt hàng, chưa coi việc tăng nguồn thu từ các hoạt động dịch vụ là ưu tiên số một.

- Chất lượng đội ngũ cán bộ chưa đồng đều.

### **3.4. Một số giải pháp hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất**

#### ***3.4.1. Giải pháp tăng nguồn thu từ hoạt động dịch vụ***

Tăng nguồn thu là một trong những nhiệm vụ trọng tâm của Trung tâm. Trong thời gian tới cần nỗ lực khai thác, tìm kiếm các nguồn thu từ hoạt động dịch vụ mới nhằm nâng dần tỷ trọng nguồn thu tại đơn vị. Trung tâm cần coi việc tăng nguồn thu đối với đơn vị sự nghiệp công lập từ các hoạt động dịch vụ là ưu tiên số một. Trung tâm phải khai thác được ưu thế sẵn có về nguồn nhân lực, trang thiết bị và công nghệ theo quy định kỹ thuật về điều tra, đánh giá đất đai của Bộ Tài nguyên và Môi trường, “thương hiệu” đơn vị sự nghiệp trực thuộc Tổng cục Quản lý đất đai – chuyên về lĩnh vực đất đai nhằm tạo uy tín và tin tưởng của đối tác để nhận được những hợp đồng tư vấn theo đúng chức năng thuộc về lĩnh vực đất đai theo quy định của pháp luật.

#### ***3.4.2. Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính***

- Tiếp tục hoàn thiện cơ chế chi tiêu nội bộ để các khoản chi sát với thực tế hơn nữa, trong quá trình hoàn thiện cần liên tục cập nhật chế độ chính sách mới cũng như dự đoán những xu hướng phát triển của các hoạt động mang lại nguồn thu nhằm sử dụng nguồn vốn và tài sản đúng mục đích, có hiệu quả, tiết kiệm, hợp lý, chống lãng phí, đảm bảo công bằng khuyến khích được người lao động. Giảm thiểu số lượng tờ trình về tài chính đối với các công tác chi tiêu và thanh toán chi phí, vận dụng các quy định trong Quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị.

#### ***3.4.3. Quản lý và sử dụng có hiệu quả các khoản chi***

- Không ngừng áp dụng hiện đại hóa mọi quy trình trong quản lý với nền tảng phát triển công nghệ thông tin, thúc đẩy quá trình đổi mới chính sách tiền công, nâng cao thu nhập cho người lao động.

- Khi chức năng, nhiệm vụ thay đổi nhất thiết phải đồng thời thay đổi tỷ trọng các khoản chi, thu đảm bảo phù hợp.

- Trong công tác quản lý và sử dụng ngân sách cần nêu cao tinh thần tiết kiệm, chống lãng phí một cách triệt để.

#### **3.4.4. Đổi mới quy trình lập và quyết toán NSNN**

- Trong quá trình xây dựng kế hoạch dự toán ngân sách nhà nước, đơn vị cấp trên cần có văn bản hướng dẫn, thông báo số kiểm tra dự toán cho từng đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước.

- Lập kế hoạch chi đối với hoạt động dịch vụ phải chi tiết: số cấp trên thực hiện, số cấp dưới thực hiện, chi phí khấu hao năng lượng, thiết bị, lãi dự kiến.

- Nâng cao trình độ lập dự toán đảm bảo kinh phí ngân sách sát với thực tế.

#### **3.4.5. Hoàn thiện quá trình chấp hành NSNN**

- Đối với công tác chấp hành ngân sách cần quản lý một cách sát sao và toàn diện. Để một đồng kinh phí được sử dụng tiết kiệm và hiệu quả, đơn vị cần phân bổ kinh phí hợp lý trên nhu cầu chi tiêu thực tế, cần thiết cũng như hướng phát triển của các đơn vị. Phải làm tròn vai trò kiểm tra, giám sát của kế toán, đồng thời tăng cường vai trò tư vấn tham mưu về tài chính để đảm bảo cân đối thu chi. Chủ động phân bổ nguồn tài chính của đơn vị theo nhu cầu chi tiêu thực tế, đảm bảo sử dụng tiết kiệm và hiệu quả.

- Tổ chức thực hiện dự toán NSNN

+ Rà soát toàn bộ nhiệm vụ đang triển khai, tính toán phương án thực hiện (tự thực hiện hay thuê ngoài). Trường hợp đơn vị phải thuê nhân công ngoài đơn vị để thực hiện, đề nghị báo cáo Bộ phương án cụ thể để xem xét, điều chỉnh giao dự toán hoặc phê duyệt điều chỉnh dự toán nhiệm vụ (giảm dự toán kinh phí bảo hiểm và các khoản nộp theo lương đối với trường hợp thuê cá nhân ngoài đơn vị).

+ Thực hiện phê duyệt dự toán, kế hoạch nhiệm vụ được giao hay mua sắm, sửa chữa tài sản từ quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, trước khi thực hiện phải có báo cáo xin ý kiến và thực hiện theo đúng phân cấp quy định tại Quyết định 216/QĐ-BTNBMT ngày 20 tháng 02 năm 2014 của Bộ Tài nguyên và Môi trường ban hành quy chế quản lý tài chính trong các cơ quan hành chính, đơn vị sự nghiệp thuộc Bộ Tài nguyên và Môi trường.

- Tăng cường kiểm soát chi qua Kho bạc nhà nước, đảm bảo các khoản chi từ NSNN phải đúng mục đích, đúng chế độ, và hiệu quả. Hạn chế tối đa các khoản



thanh toán bằng tiền mặt.

- Đối với công tác quyết toán ngân sách cần thực hiện nhanh chóng, hiệu quả, cần làm tốt và kịp thời công tác chỉnh lý quyết toán, điều chỉnh các khoản mục, nhóm mục để phù hợp với tình hình thực tế của đơn vị.

- Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra

+ Xây dựng 01 bộ phận kiểm tra kế toán nhằm kiểm soát nội bộ: Bộ phận kiểm tra kế toán phải lựa chọn được những chuyên viên có đủ năng lực, trình độ và bản lĩnh đảm bảo đảm nhận được công tác tài chính cũng như có chuyên môn về công tác kiểm tra, kiểm soát công tác tài chính kế toán của Trung tâm.

+ Xây dựng quy trình kiểm tra, kiểm soát phù hợp với quy trình và yêu cầu quản lý của Trung tâm. Căn cứ vào tình hình thực tế để tiến hành lựa chọn cụ thể nhiệm vụ, đối tượng, nội dung, phương pháp, thời điểm kiểm tra. Ngoài ra, công tác kiểm tra còn được thực hiện bởi chính bộ phận đó bằng những nhân viên kế toán với nhau trong bộ phận kế toán và đối chiếu số liệu với các phòng ban khác có liên quan. Đối với kết quả kiểm tra, căn cứ vào báo cáo kiểm tra cần có quyết định khen thưởng và xử lý sai phạm. Công khai đồng thời kết quả tự kiểm tra và xử lý kết luận của kiểm tra.

#### ***3.4.6. Hoàn thiện tổ chức bộ máy kế toán***

Hoạt động kế toán của Trung tâm có đạt được hiệu quả như mong muốn hay không phụ thuộc phần lớn vào công tác tổ chức bộ máy kế toán. Bắt nguồn từ thực tế bộ máy kế toán tại Trung tâm, tác giả xin đề ra một số phương hướng và giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức bộ máy kế toán như sau:

Xây dựng bộ máy kế toán phù hợp với yêu cầu tổ quản lý của Trung tâm, phù hợp với quy mô hoạt động của đơn vị, đảm bảo bộ máy kế toán hoạt động hiệu quả, kế toán viên có trình độ đồng đều, có ý thức và đạo đức nghề nghiệp, có tinh thần đoàn kết.

Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nguồn nhân lực kế toán có chất lượng cả về chuyên môn lẫn đạo đức nghề nghiệp, chú trọng từ khâu đăng tuyển công khai, minh bạch thông qua việc kiểm tra bằng cấp, tuyển đúng chuyên ngành học kế toán,

kiểm tra làm bài thi chuyên môn, cho đến khâu cuối cùng xét phỏng vấn trực tiếp là Kế toán trưởng. Kế toán mới được tuyển dụng nên được phân công làm cùng với các kế toán phân hành để hình dung hết những công tác kế toán và làm quen, từng bước chủ động trong công tác mới. Tăng cường tính chuyên môn hóa kế toán trong bộ máy, để có thể kiểm soát lẫn nhau và tăng năng suất lao động của từng nhân viên kế toán, bồi dưỡng tinh thần đoàn kết giữa các kế toán viên với nhau.

Tiến hành bồi dưỡng hoặc đào tạo lại, nâng cao trình độ chuyên môn, phát huy hết khả năng của các kế toán viên, khi có sự thay đổi về chế độ chính sách mới cần cử các kế toán đi tham gia tập huấn nghiệp vụ, ngoài ra cần tạo điều kiện cho các kế toán tham gia các lớp tập huấn về nghiệp vụ văn phòng, đi tham gia thực tế, học hỏi kinh nghiệm ở các đơn vị bạn nhằm trau dồi thêm kiến thức chuyên môn. Đặt ra yêu cầu các kế toán phải thường xuyên nghiên cứu chế độ kinh tế, tài chính, chế độ kế toán để làm tốt công tác tham mưu, tư vấn tài chính cho đơn vị, từ đó tạo điều kiện nâng cao hiệu quả công tác tài chính – kế toán trong đơn vị.

Khuyến khích lao động kế toán bằng các chế độ thưởng phạt nghiêm minh phụ thuộc vào năng lực, chất lượng và khả năng cống hiến của từng vị trí kế toán. Như vậy, nhân viên kế toán sẽ nỗ lực phấn đấu hơn trong công việc, cũng như có tinh thần học hỏi nâng cao trình độ, cầu tiến, phát huy hết thế mạnh năng lực của mỗi cá nhân.

Mô hình bộ máy kế toán Trung tâm là tập trung đã đáp ứng cơ bản, phù hợp với đặc điểm của đơn vị. Ưu điểm của mô hình này là tập trung được thông tin phục vụ cho Ban lãnh đạo đơn vị, thuận tiện chuyên môn hóa công tác kế toán. Nhưng nhược điểm của mô hình này lại là hạn chế việc kiểm tra, giám sát. Để khắc phục nhược điểm này góp phần hoàn thiện hơn tổ chức bộ máy kế toán, tác giả đề xuất nên tăng thêm cán bộ cũng như phụ trách phân công trách nhiệm kế toán để có thể đối chiếu chéo, tránh tình trạng tập trung toàn bộ vào kế toán trưởng sẽ dễ gây ra sai sót trong sổ sách cũng như báo cáo kế toán. Bộ phận kế toán nên cử thêm 02 cán bộ: phụ trách kế toán các phân hành, phụ trách kế toán quản trị và kiểm tra kế toán (kiểm soát nội bộ) để làm tăng hiệu quả quản lý, đảm bảo số liệu trung thực, tránh

gây lãng phí thất thoát NSNN.

### **3.4.7. Hoàn thiện ứng dụng CNTT trong kế toán**

Việc áp dụng công nghệ thông tin theo hướng hiện đại và tiện dụng nhất có thể, đồng thời khai thác phần mềm kế toán có hiệu quả hơn nữa, lựa chọn phần mềm phù hợp với quy mô và quá trình hạch toán của Học viện. Nên lựa chọn phần mềm của những công ty có uy tín, chuyên nghiệp với việc chuyển giao công nghệ đảm bảo và hiệu quả. Đối với phần mềm Imas đang sử dụng hiện tại cần yêu cầu về hệ thống tự bảo vệ khỏi virus, tránh tình trạng máy tính dùng phần mềm không được sử dụng bất kỳ một loại đĩa hoặc USB nào cũng như không nối mạng Internet gây cản trở công việc, không kết nối phần mềm liên kết được với Bộ chủ quản.

Việc truyền tải thông tin kế toán, cũng như việc báo cáo thông qua thư điện tử là kênh truyền tải thông tin hiệu quả nhất bởi chi phí thấp nhất, thời gian truyền tải nhanh. Nhà nước ta cũng đang chủ trương xây dựng hệ thống chính phủ điện tử để giảm bớt thủ tục hành chính và việc đi lại để nộp báo cáo thuế. Việc ứng dụng mạng Internet cũng cần phải có cơ sở hạ tầng đồng bộ về Internet giữa bên chuyển dữ liệu và bên nhận dữ liệu; hệ thống máy tính phải nối mạng Internet nên cần quan tâm đến việc bảo mật thông tin và sự lây lan vi rút qua mạng.

## **3.5. Một số kiến nghị**

### **3.5.1. Kiến nghị với Tổng cục Quản lý đất đai**

- Quyết toán NSNN:

Vụ Kế hoạch - Tài chính, Tổng cục Quản lý đất đai tổ chức kiểm tra quyết toán định kỳ hàng năm để phê duyệt báo cáo quyết toán. Công tác xét duyệt quyết toán của Vụ Kế hoạch – Tài chính với Trung tâm thường chỉ thực hiện trong khoảng thời gian từ 7 đến 10 ngày, kết quả xét duyệt quyết toán thường chưa phản ánh đầy đủ các hạn chế trong công tác tài chính của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất. Tuy nhiên, sau khi thực hiện kiểm tra, xét duyệt quyết toán thì Vụ Kế hoạch – Tài chính phải ban hành thông báo xét duyệt quyết toán, nên sẽ đồng chịu trách nhiệm với Trung tâm khi có sai sót, vi phạm trong quản lý, sử dụng kinh phí. Bên cạnh đó, nhiệm vụ xét duyệt quyết toán thường giao bộ phận làm công tác quản lý

tài chính của Vụ Kế hoạch – Tài chính thực hiện. Như vậy, vừa duyệt dự toán vừa duyệt nội dung sử dụng kinh phí, khả năng sẽ dẫn đến không đảm bảo tính khách quan.

Từ những đánh giá trên, cần tổ chức thực hiện công tác xét duyệt quyết toán và công tác kiểm tra nội bộ về quản lý, sử dụng kinh phí hàng năm đối với các cơ quan HCSN trực thuộc theo quy định của Luật NSNN số 85/2015/QH13: “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 HCSN 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”. Mô hình này, ngoài 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 quan HCSN trực thuộc trong thời gian vừa qua, còn có ưu điểm: 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 đơn vị 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 hiệu quả sử dụng kinh phí gắn với kết quả thực hiện nhiệm vụ chuyên môn của Trung tâm; đảm bảo tính khách quan giữa bộ phận quản lý tài chính với bộ phận làm công tác xét duyệt quyết toán.

- Có kế hoạch điều chỉnh, bổ sung định mức kinh tế kỹ thuật ngành cho phù hợp với tư liệu hiện có và thực tế triển khai.

- Đề tài khoa học nên giao kinh phí cho tổ chức chủ trì đề tài – nơi chủ nhiệm đề tài làm việc trực tiếp chứ không nên giao tất cả kinh phí thực hiện đề tài qua Viện Nghiên cứu Quản lý đất đai thuộc Tổng cục Quản lý đất đai.

### **3.5.2. Kiến nghị với Bộ Tài nguyên và Môi trường**

- Các định mức và tiêu chuẩn chi tiêu cần sớm được sửa đổi lại cho phù hợp

với điều kiện thực tế, tránh tình trạng lạc hậu quá lâu so với thực tế, bổ sung thêm các chế độ còn chưa hoàn chỉnh.

- Xây dựng được hệ thống mạng phần mềm CNTT về quản lý, kế toán các đơn vị SNCL trực thuộc có khả năng trao đổi được thông tin với Bộ chủ quản của đơn vị, cũng như với các cơ quan nhà nước có liên quan. Điều này giúp cho nhà nước dễ dàng quản lý, kiểm soát các đơn vị sự nghiệp công lập; việc nộp báo cáo cũng nhanh chóng, kịp thời, không mất thời gian.

- Cấp kinh phí đúng tiến để không xảy ra tình trạng công việc triển khai theo nhiệm vụ nhưng kinh phí chưa được cấp.

### **Tiểu kết Chương 3**

Trên cơ sở nghiên cứu định hướng phát triển của Trung tâm giai đoạn 2018-2020, yêu cầu và định hướng quản lý tài chính và các cơ hội, thách thức đối với công tác quản lý tài chính tại Trung tâm, Chương 3 đã đề xuất một số giải pháp cơ bản và kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm trong thời gian tới. Các giải pháp hoàn thiện được xem xét trên cơ sở các hạn chế tồn tại, khả năng thực hiện cho phù hợp với đặc thù của Trung tâm để đảm bảo phù hợp với chính sách tài chính có liên quan. Các giải pháp hoàn thiện để góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý tài chính tại Trung tâm: Tăng nguồn thu từ hoạt động dịch vụ; Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính; Quản lý và sử dụng có hiệu quả các khoản chi; Đổi mới qui trình lập và quyết toán ngân sách; Hoàn thiện quá trình chấp hành NSNN; Hoàn thiện tổ chức bộ máy kế toán; Hoàn thiện ứng dụng CNTT trong kế toán.

Những giải pháp mà Chương 3 đề cập sẽ giúp cho quản lý tài chính tại Trung tâm được hoàn thiện hơn. Tuy nhiên các giải pháp thực hiện thành công thì cần có những điều kiện từ phía nhà nước. Những kiến nghị để thực hiện giải pháp hoàn thiện quản lý tài chính tại Trung tâm cũng là một trong những nội dung mà Chương 3 đề cập.

## KẾT LUẬN

Muốn quản lý, khai thác tài nguyên đất hợp lý, song song với hoàn thiện hệ thống chính sách và pháp luật về đất đai thì cần nâng cao hiệu quả công tác quản lý tài chính tại các đơn vị sự nghiệp công lập ngành quản lý đất đai.

Qua nghiên cứu tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác quản lý tài chính ở các đơn vị sự nghiệp công lập có thu. Trên cơ sở khảo sát thực trạng quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất, luận văn đã đánh giá một cách khách quan những kết quả đã đạt được cũng như những vấn đề còn tồn tại và phân tích làm rõ: Trung tâm tập trung quá nhiều vào nhiệm vụ nhà nước đặt hàng, chưa coi việc tăng nguồn thu đối với đơn vị sự nghiệp công lập từ các hoạt động dịch vụ là ưu tiên số một; Chế độ thưởng phạt, bình bầu của bộ phận kế toán chưa hợp lý; Kiểm tra tài chính kế toán chưa thực sự phát huy được vai trò. Công tác theo dõi tình hình thực hiện kế hoạch và dự toán ngân sách chưa chặt chẽ nên dự toán khá lớn; Chưa nghiêm chỉnh chấp hành kiểm soát chi theo đúng chế độ tài chính hiện hành; Phần mềm kế toán lỗi thời; đề xuất giải pháp góp phần hoàn thiện công tác quản lý tài chính tại Trung tâm gồm: Tăng nguồn thu từ hoạt động dịch vụ; Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính; Quản lý và sử dụng có hiệu quả các khoản chi; Đổi mới qui trình lập và quyết toán ngân sách; Hoàn thiện quá trình chấp hành NSNN; Hoàn thiện tổ chức bộ máy kế toán; Hoàn thiện ứng dụng CNTT trong kế toán Ngoài ra luận văn còn nêu rõ một số kiến nghị đề xuất với Tổng cục Quản lý đất đai và Bộ Tài nguyên và Môi trường nhằm đáp ứng được yêu cầu quản lý của Trung tâm trong giai đoạn hiện nay.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Tài chính (2014), *Chế độ kế toán Hành chính sự nghiệp*, Nhà xuất bản Lao động, Hà Nội.
2. Bộ Tài chính (2006) *Thông tư số 71/2006/TT-BTC Hướng dẫn Nghị định 43/2006/NĐ-CP 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 đơn vị sự nghiệp công lập do Bộ Tài chính ban hành*, ban hành ngày 09/8/2006, Hà Nội.
3. Bộ Tài chính, Bộ Tài nguyên và Môi trường (2010) *Thông tư số 45/2010/TTLT-BTC-BTNMT hướng dẫn việc quản lý kinh phí sự nghiệp môi trường*, ban hành ngày 30/3/2010, Hà Nội.
4. Bộ Tài chính (2012) *Thông tư số 194/2012/TT-BTC hướng dẫn mức chi tạo lập thông tin điện tử nhằm duy trì hoạt động thường xuyên của cơ quan, đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước*, ban hành ngày 15/11/2012, Hà Nội.
5. Trần Thế Cương (2016), *Mở rộng tự chủ tài chính đối với các bệnh viện công lập Việt Nam (Qua khảo sát các bệnh viện công lập trên địa bàn thành phố Hà Nội)*, Luận án Tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế quốc dân.
6. Chính phủ (2006) *Nghị định số 43/2006/NĐ-CP 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 ĐVSN công lập*, ban hành ngày 25/4/2006, Hà Nội.
7. Chính phủ (2015) *Nghị định số 16/2015/NĐ-CP về việc quy định cơ chế tự chủ của ĐVSN công lập*, ban hành ngày 14/2/2015, Hà Nội.
8. Đặng Văn Du, Bùi Tiến Hanh (2010), *Giáo trình quản lý chi ngân sách nhà nước*, NXB Tài chính.
9. Vũ Minh Đức (2017) *Quản lý tài chính tại Trung tâm Điều tra Tài nguyên – Môi trường biển*, Luận văn Thạc sĩ, Học Viện Khoa học Xã hội.
10. Học viện Tài chính (2010), *Giáo trình quản lý tài chính công*, NXB Tài chính.
11. Quốc hội (2010) *Luật Viên chức*, ban hành ngày 15/11/2010, Hà Nội.



12. Tổng cục Quản lý đất đai (2014) *Quyết định số 316/QĐ-TCQLĐĐ quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Trung tâm Điều tra, Đánh giá tài nguyên đất*, ban hành ngày 25/8/2014, Hà Nội.
13. Thủ tướng Chính phủ (2016) *Quyết định số 2283/QĐ-TTg phê duyệt quy hoạch mạng lưới các đơn vị sự nghiệp công lập thuộc Bộ Tài nguyên và Môi trường đến năm 2020, định hướng đến năm 2030*, ban hành ngày 25/11/2016, Hà Nội.
14. Đàm Đắc Tiến, (2017) *Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính các trường đại học địa phương Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ, Học Viện Khoa học Xã hội.
15. Trung tâm Điều tra và Quy hoạch đất đai: Biên bản xét duyệt quyết toán năm 2014-2017; Chiến lược phát triển Trung tâm đến năm 2020 tầm nhìn đến năm 2030; Quy chế chi tiêu nội bộ năm 2014, 2015, 2016, 2017.
16. Nguyễn Văn Tuyền, Nguyễn Thị Ánh Vân, Phạm Thị Giang Thu, Vũ Văn Cương, (2013), *Giáo trình luật ngân sách nhà nước*, NXB công an nhân dân.
17. Website tham khảo: “Hoàn thiện quản lý tài chính ở Trường Đại học Phòng cháy, Chữa cháy trong giai đoạn hiện nay”, <<http://luanvan.co/luan-van/luan-van-hoan-thien-quan-ly-tai-chinh-o-truong-dai-hoc-phong-chay-chua-chay-trong-giai-đoan-hien-nay-43356>>, (10/4/2018).
18. Website tham khảo: “Khái niệm và nội dung của tài chính công”, <<https://luattaichinh.wordpress.com/2012/03/05/Khái-niệm-và-nội-dung-của-tài-chính-công>>, (20/10/2018).
19. Website tham khảo: “Một số giải pháp góp phần hoàn thiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm tài chính đơn vị sự nghiệp có thu thực tế tại sở tài nguyên và môi trường tỉnh Đồng Nai”, <<https://www.webtailieu.edu.vn/luan-van-mot-so-giai-phap-gop-phan-hoan-thien-quyen-tu-chu-tu-chiu-trach-nhiem-tai-chinh-don-vi-su-nghiep-co-thu-thuc-te-tai-so-tai-nguyen-moi-truong-tinh-dong-nai-120>>, (10/4/2018).