

SỐ 04

THÁNG 12 NĂM 2024

Chịu trách nhiệm xuất bản
Tổng Biên tập:

TS. Lê Anh Tuấn- Viện trưởng
Viện Khoa học tổ chức nhà nước

Ban Biên tập:
TS. Vũ Xuân Thanh
Thạch Thọ Mộc
Trần Thị Thơ

Bản tin được thực hiện bởi:

Phòng Thông tin khoa học
và Hợp tác quốc tế
Số 8 Tôn Thất Thuyết, Hà Nội

Điện thoại: (024) 62826733

Website: <http://isos.gov.vn>
<http://vienkhtcnn.vn>

Mọi thư, bài xin gửi về email:
bantincchc@moha.gov.vn

Thiết kế bìa và trình bày: Phương Lan

THÔNG TIN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU KHOA HỌC TỔ CHỨC NHÀ NƯỚC

TRONG SỐ NÀY

NGHIÊN CỨU TRAO ĐỔI

- **TS. Hà Quang Trường - ThS. Lê Thị Kim Liên:** Công tác đánh giá, xếp loại chất lượng công chức hiện nay – thực trạng và giải pháp 11
- **ThS. Đỗ Thị Thu Hằng:** Cải cách quản trị của Chính phủ Canada- Giá trị tham khảo đối với Việt Nam 28

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ: “Tổng quan nghiên cứu về tổ chức bộ máy hành chính nhà nước và công chức, công vụ của Bộ Nội vụ từ năm 2010”

TS. Nguyễn Huyền Hạnh, Phó Viện trưởng, Viện Khoa học tổ chức
nhà nước làm chủ nhiệm.

+ Ngày nghiệm thu: 24/12/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Nhóm nghiên cứu đã thực hiện việc hệ thống hóa, khái quát phạm vi, nội dung nghiên cứu của các công trình nghiên cứu về tổ chức bộ máy nhà nước và về công chức, công vụ mà Bộ Nội vụ triển khai từ năm 2010 đến 2023. Trên cơ sở đó, đã có những đánh giá tổng quan về những kết quả nghiên cứu đã đạt được; khẳng định giá trị và ý nghĩa của một số kết quả chủ yếu. Bên cạnh những đánh giá chung, có tính chất khái quát, Nhóm nghiên cứu đã có những đánh giá cụ thể đóng góp về mặt lý luận, góp phần bổ sung, hoàn thiện hệ thống lý luận về tổ chức bộ máy hành chính và cán bộ, công chức. Trong đó đã khẳng định những kết quả đạt được khá cụ thể trong nghiên cứu cơ bản và nghiên cứu ứng dụng (về vị trí, đối tượng, phạm vi và phương pháp tiếp cận, phương pháp nghiên cứu của khoa học tổ chức nhà nước; về vị trí, vai trò, tổ chức và hoạt động của Chính phủ và bộ máy hành chính nhà nước; về quản trị quốc gia hiện đại).

Báo cáo tổng hợp kết quả nghiên cứu của Đề tài cũng đã chỉ ra những hạn chế, bất cập trong nghiên cứu của các đề tài, nhất là trong việc ứng dụng, đưa các kết quả nghiên cứu vào thực tiễn xây dựng, hoàn thiện chính sách, pháp luật và tổ chức thi hành. Theo đó, một trong những hạn chế lớn của các đề tài là chưa làm rõ cơ sở khoa học và thực tiễn về phân định rõ vai trò, trách nhiệm lãnh đạo của Đảng và quản lý của nhà nước đối với các vấn đề cán bộ, công chức. Nhóm nghiên cứu đã đề xuất các vấn đề về tổ chức bộ máy hành chính nhà nước và công chức, công vụ cần thiết phải tiếp tục triển khai nghiên cứu trong thời gian tới. Đây là những đề xuất có cơ sở, có định hướng trọng tâm, ưu tiên, có tính tiếp nối, kế thừa các kết quả nghiên cứu đã được Đề tài đánh giá tổng quan, phù hợp với năng lực, khả năng của Bộ Nội vụ.

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ “Kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia ở Việt Nam: Thực trạng và giải pháp”

TS. Đoàn Văn Dũng, Trưởng phòng Tổng hợp - Thư ký, Văn Phòng Bộ (Trước là Trưởng Phòng Hành chính - Tổng hợp và Pháp chế, Văn phòng, Học viện Hành chính Quốc gia) làm chủ nhiệm.

+ Ngày nghiệm thu: 20/12/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Đã tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến Đề tài; đã khái quát hóa được các vấn đề lý luận quan trọng liên quan đến kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia ở Việt Nam.

Đã phân tích đánh giá thực trạng về quy định của pháp luật kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia ở Việt Nam; thực trạng kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia ở Việt Nam; chỉ rõ kết quả đạt được và những hạn chế, nguyên nhân của những hạn chế. Từ đó, đề xuất được các quan điểm, giải pháp có tính khả thi cao, bao gồm 08 nội dung sau:

- 1) Nhận thức đầy đủ về kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia ở Việt Nam trong giai đoạn hiện nay;
- 2) Hoàn thiện thể chế kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia;
- 3) Hoàn thiện phương thức kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia;
- 4) Đa dạng hóa các hoạt động kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia phù hợp với ngành, lĩnh vực, chủ thể quản lý;
- 5) Nâng cao trách nhiệm giải trình của các chủ thể trong nền hành chính quốc gia;
- 6) Tăng cường sự lãnh đạo của Đảng về kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia;
- 7) Nâng cao hiệu quả phối hợp trong kiểm soát của Chính phủ đối với nền hành chính quốc gia và các chủ thể kiểm soát khác;
- 8) Tiếp tục hoàn thiện nền hành chính quốc gia.

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ “Phân quyền giữa chính quyền trung ương và chính quyền địa phương ở Việt Nam - Những vấn đề lý luận và thực tiễn”

**TS. Lê Anh Tuấn, Viện trưởng, Viện Khoa học tổ chức nhà nước,
Bộ Nội vụ làm chủ nhiệm.**

+ Ngày nghiệm thu: 18/12/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Nhóm nghiên cứu đã hoàn thành được mục tiêu đề ra, đã luận giải làm rõ hơn cơ sở lý luận và thực tiễn về phân quyền giữa chính quyền trung ương và chính quyền địa phương ở Việt Nam. Từ đó, đề xuất được một hệ thống quan điểm có tính khái quát lý luận cao và một hệ thống giải pháp toàn diện về đổi mới phân quyền giữa chính quyền trung ương và chính quyền địa phương, đáp ứng yêu cầu phát triển của đất nước và phù hợp với thể chế tổ chức nhà nước ở Việt Nam hiện nay. Bên cạnh đó, Nhóm nghiên cứu đã phân tích một cách hệ thống và chuyên sâu các vấn đề lý luận, pháp lý, thực tiễn liên quan đến phân quyền giữa chính quyền trung ương và chính quyền địa phương ở Việt Nam từ trước tới nay, cũng như kinh nghiệm của một số nước như Nhật Bản, Philippin, Trung Quốc, Hoa Kỳ trong vấn đề này; qua đó, đưa ra quan điểm độc lập về khái niệm, các đặc điểm, bản chất, luận chứng khá thuyết phục về vai trò, các yếu tố tác động, các tiêu chí, điều kiện, hình thức và cơ chế kiểm soát phân quyền giữa chính quyền trung ương và chính quyền địa phương.

Ngoài ra, Nhóm nghiên cứu đã phát hiện và chỉ ra một cách tương đối đầy đủ những hạn chế, bất cập trong nhận thức, pháp luật và thực tiễn phân quyền giữa trung ương và địa phương ở Việt Nam hiện nay, từ đó đã xây dựng được một số quan điểm có tính khái quát lý luận cao và đề xuất được các nhóm giải pháp có cơ sở khoa học, thực tiễn, có giá trị tham khảo để đẩy mạnh và nâng cao tính hợp lý, tính hiệu quả trong việc phân quyền giữa trung ương và địa phương, qua đó góp phần giải quyết những vướng mắc, nút thắt trong quản lý nhà nước, thực hiện nhiệm vụ nêu ra trong Văn kiện Đại hội Đảng lần thứ 13, đó là “khắc phục tình trạng chồng chéo chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn bảo đảm quản lý nhà nước thống nhất đồng thời phát huy vai trò chủ động, sáng tạo, tinh thần trách nhiệm của từng cấp, từng ngành”.

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Dự án điều tra khảo sát cấp Bộ “Điều tra thực trạng đánh giá, xếp loại công chức hành chính”

Viện Khoa học tổ chức nhà nước là đơn vị tổ chức chủ trì

+ Ngày nghiệm thu: 17/12/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Dự án điều tra, khảo sát là một công trình nghiên cứu được tiến hành một cách công phu, nghiêm túc, dựa trên phương pháp nghiên cứu có tính khoa học. Có kết cấu và bố cục hợp lý, trình bày cụ thể, rõ ràng, hợp lý. Các sản phẩm nghiên cứu được tổng hợp đầy đủ, có chất lượng, có tính thực tiễn và ứng dụng cao, đáp ứng các yêu cầu đề ra. Bên cạnh đó, Nhóm thực hiện Dự án đã đề cập được một số vấn đề lý luận và pháp lý tạo khung lý thuyết cần thiết cho việc điều tra, khảo sát thực trạng và đề xuất giải pháp ở các phần sau. Đồng thời, Nhóm thực hiện Dự án đã điều tra, khảo sát tương đối toàn diện, cụ thể thực trạng đánh giá, xếp loại công chức hành chính nhà nước từ Trung ương đến cấp huyện, rút ra được những ưu điểm và hạn chế chủ yếu, nguyên nhân khách quan, chủ quan cần khắc phục.

Từ kết quả khảo sát, dự án đã đưa ra một số đề xuất, kiến nghị nhằm khắc phục các hạn chế và nâng cao chất lượng công tác đánh giá, xếp loại công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước trong thời gian tới, trong đó nhấn mạnh việc tiếp tục quán triệt các quan điểm của Đảng, thực hiện đổi mới nhận thức trong công tác đánh giá công chức và nguyên tắc “đánh giá công chức là phải lấy hiệu quả, kết quả công việc làm thước đo chủ yếu”. Thực hiện tốt việc phân cấp trong công tác đánh giá, xếp loại công chức; kết hợp đánh giá tập thể và cá nhân, đảm bảo vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan sử dụng công chức trong công tác đánh giá, xếp loại. Tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện danh mục hệ thống vị trí việc làm và cơ cấu theo ngạch công chức, từ đó xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá của từng vị trí việc làm, xác định rõ khung năng lực cần thiết cho từng vị trí giúp đánh giá công chức một cách chính xác. Tập trung sửa đổi bổ sung các căn cứ đánh giá, các tiêu chí đánh giá tập trung cho việc đánh giá hiệu quả, kết quả công việc công chức. Gắn kết chặt chẽ giữa kết quả đánh giá công chức với các chính sách tiền lương, tiền thưởng, khen thưởng, tôn vinh, thăng tiến... một cách xứng đáng, kịp thời, khách quan, minh bạch, tạo sự khác biệt giữa các mức độ đánh giá, xếp loại. Tiến tới thiết kế lương công chức sẽ gồm hai phần là lương theo vị trí việc làm, theo ngạch bậc và lương theo hiệu quả công việc từ kết quả đánh giá, xếp loại hàng năm; thiết lập việc trả lương theo hiệu suất dài hạn đối với những công chức liên tục được đánh giá hoàn thành suất sắc nhiệm vụ. Xây dựng, phát triển và ứng dụng hệ thống

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

phần mềm quản lý công việc; quản lý, đo lường kết quả, hiệu suất làm việc, đánh giá kết quả theo thời gian thực. Thiết lập và sử dụng hiệu quả các hội đồng đánh giá hoặc bộ phận chuyên trách về đánh giá công chức, đồng thời đưa hoạt động sát hạch, kiểm tra công chức định kỳ vào thành một bộ phận cấu thành quan trọng trong kết quả đánh giá công chức. Thực hiện nâng cao ý thức trách nhiệm của những người tham gia đánh giá công chức đặc biệt là trách nhiệm của người đứng đầu các cơ quan, đơn vị.

Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ **“Cơ sở khoa học xây dựng khung năng lực số của công chức trong cơ quan hành chính nhà nước”**

TS. Đào Mạnh Hoàn, Trưởng phòng Phòng Nghiên cứu quản lý cán bộ, công chức, viên chức, Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Bộ Nội vụ làm chủ nhiệm.

+ Ngày nghiệm thu: 16/12/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Nhóm nghiên cứu đã làm rõ tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu, đã luận giải khá đầy đủ những căn cứ để thực hiện Đề tài. Đồng thời, tổng quan được khá nhiều công trình nghiên cứu liên quan làm cơ sở cho khung lý thuyết và chỉ ra những khoảng trống cần phải nghiên cứu trong Đề tài. Bên cạnh đó, Nhóm nghiên cứu đã cơ bản làm rõ được một số vấn đề lý luận về năng lực số, khung năng lực số và xây dựng khung năng lực số (đặc biệt là vai trò và đặc điểm) cho công chức cơ quan hành chính nhà nước cũng như các yếu tố ảnh hưởng đến xây dựng năng lực số. Nhóm nghiên cứu đã nghiên cứu được kinh nghiệm quốc tế về xây dựng khung năng lực số của một số tổ chức quốc tế và quốc gia trên thế giới như: Hoa Kỳ, Singapore, Úc, Liên minh châu Âu, Tổ chức giáo dục, khoa học và văn hóa Liên hợp quốc (Unesco), từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm có giá trị tham khảo cho quá trình xây dựng khung năng lực số của công chức trong cơ quan hành chính nhà nước ở Việt Nam.

Nhóm nghiên cứu đã tập trung phân tích, đánh giá về tình hình đáp ứng năng lực số của công chức trong cơ quan hành chính nhà nước, phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến việc xây dựng khung năng lực số cho công chức làm việc trong cơ quan hành chính nhà nước; đã chỉ ra được những hạn chế còn tồn tại trong năng lực số của công chức hiện nay và nhận diện được nguyên nhân của những hạn chế này.

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Ngoài ra, Nhóm nghiên cứu đã đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm xây dựng khung năng lực số cho công chức trong cơ quan hành chính nhà nước như: Tăng cường công tác thông tin, tuyên truyền nhằm nâng cao nhận thức của cán bộ, công chức về vai trò, tầm quan trọng của năng lực số; Ban hành văn bản quy định về xây dựng khung năng lực số cho công chức; Nghiên cứu, học tập kinh nghiệm quốc tế trong quá trình xây dựng khung năng lực số cho công chức; Đề xuất khung năng lực số cho công chức trong cơ quan hành chính nhà nước; Thống nhất quy trình xây dựng khung năng lực số cho công chức; Xây dựng hệ thống đánh giá trực tuyến về năng lực số của công chức; Ban hành chương trình, nội dung và phương pháp bồi dưỡng năng lực số cho công chức. Đề xuất các điều kiện đảm bảo cơ chế chính sách hỗ trợ, bao gồm việc đầu tư vào cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin và tạo điều kiện cho công chức tham gia các chương trình đào tạo, nâng cao năng lực số.

Dự án điều tra khảo sát cấp Bộ

“Điều tra, đánh giá thực trạng thí điểm đổi mới cách tuyển chọn lãnh đạo, quản lý cấp vụ, cấp sở, cấp phòng”

Viện Khoa học tổ chức nhà nước là đơn vị tổ chức chủ trì.

+ Ngày nghiệm thu: 10/12/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Nhóm thực hiện đã đề cập được một số vấn đề lý luận và pháp lý tạo khung lý thuyết cần thiết cho việc điều tra, khảo sát thực trạng và đề xuất giải pháp ở các chương sau. Đã điều tra, khảo sát tương đối toàn diện thực trạng tổ chức thí điểm đổi mới cách tuyển chọn lãnh đạo quản lý cấp vụ, cấp sở, cấp phòng rút ra được những ưu điểm và hạn chế chủ yếu, những nguyên nhân khách quan, chủ quan cần khắc phục.

Trên cơ sở tổng hợp các đề xuất, kiến nghị từ các bộ, ngành và địa phương, đã đưa ra một số đề xuất kiến nghị của đơn vị thực hiện Dự án nhằm tiếp tục hoàn thiện và nâng cao chất lượng, hiệu quả tuyển chọn công chức lãnh đạo quản lý ở nước ta hiện nay. Nhìn chung, các đề xuất, kiến nghị có giá trị thực tiễn nhất định. Theo đó, các đề xuất 04 về quan điểm kiến nghị với cơ quan

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Đảng, nhà nước gồm: 1) Tổng kết, đánh giá rút kinh nghiệm thực hiện chính sách. 2) Đổi mới công tác quy hoạch cán bộ lãnh đạo, quản lý theo hướng gắn kết với các khâu của công tác cán bộ, bảo đảm sự liên thông giữa các cấp trong xây dựng đội ngũ cán bộ của hệ thống chính trị đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ cả trước mắt và lâu dài. 3) Nghiên cứu, ban hành các văn bản. 4) Đối với các bộ, ngành, địa phương thực hiện thi tuyển chức danh lãnh đạo, quản lý.

Chương trình khoa học trọng điểm cấp Bộ “Tổ chức hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả”

PGS.TS. Triệu Văn Cường, Thứ trưởng Bộ Nội vụ làm chủ nhiệm.

+ Ngày nghiệm thu: 01/11/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Chương trình đã làm rõ được những vấn đề lý luận cơ bản của quản trị quốc gia hiện đại, bối cảnh và yêu cầu của đổi mới quản trị quốc gia hiện đại đối với tổ chức, hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước. Ban Chủ nhiệm đã đi sâu phân tích những vấn đề lý luận và thực tiễn tổ chức, hoạt động của Chính phủ và chính quyền địa phương các cấp ở nông thôn, đô thị và một số nội dung có liên quan như: Quản lý và phát triển đội ngũ cán bộ, công chức; phân cấp, phân quyền giữa trung ương và địa phương; tổ chức đơn vị hành chính các cấp; vai trò, trách nhiệm của Chính phủ và chính quyền địa phương đối với dịch vụ công... đã rút ra những ưu điểm, tiến bộ cũng như những hạn chế, bất cập về nhận thức, quan điểm, thể chế, chính sách và thực hiện pháp luật về tổ chức, hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước so với yêu cầu của đổi mới quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả trong bối cảnh mới của đất nước. Trên cơ sở đó đã đưa ra những đề xuất, kiến nghị cụ thể và có tính khả thi cao trong thực tiễn.

Bên cạnh đó, Ban Chủ nhiệm Chương trình đã đưa ra một số kiến nghị nhằm đổi mới tổ chức, hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước đáp ứng yêu cầu của đổi mới quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả ở Việt Nam hiện nay gồm:

(1) Đổi mới, nâng cao nhận thức của các cấp, các ngành, các cơ quan trong bộ máy nhà nước và cán bộ, công chức về bản chất, đặc trưng của quản

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

trị quốc gia hiện đại, hiệu quả, bối cảnh, yêu cầu và những vấn đề đặt ra đối với đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả;

(2) Tiếp tục điều chỉnh chức năng, nhiệm vụ của Chính phủ và chính quyền địa phương theo nguyên tắc: Nhà nước chỉ làm những gì mà các chủ thể của thị trường và của xã hội không làm;

(3) Tăng cường, đổi mới cơ chế phân cấp, phân quyền giữa Chính phủ và chính quyền địa phương trong thực hiện các nhiệm vụ của quản lý nhà nước và cung ứng dịch vụ công theo hướng bảo đảm quản lý thống nhất của Chính phủ, đồng thời phát huy tính chủ động, sáng tạo, tự chủ, tự chịu trách nhiệm của từng cấp, từng ngành, từng địa phương;

(4) Tiếp tục đẩy mạnh cải cách tổ chức bộ máy hành chính nhà nước ở trung ương và địa phương theo hướng tinh gọn, ít tầng cấp, ít đầu mối, vận hành nhanh nhạy, thông suốt, đồng bộ, có hiệu lực, hiệu quả cao;

(5) Đổi mới phương thức hoạt động của các cơ quan trong bộ máy hành chính nhà nước theo các nguyên tắc, chuẩn mực của quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả;

(6) Xây dựng mối quan hệ đối tác, bình đẳng với các tổ chức ngoài nhà nước, đảm bảo sự đồng thuận xã hội, kết hợp hài hòa lợi ích giữa các chủ thể trong và ngoài nhà nước;

(7) Thực hiện công khai, minh bạch và trách nhiệm giải trình của Chính phủ và UBND các cấp;

(8) Tiếp tục đổi mới chế độ công vụ, công chức phù hợp với các nguyên tắc, chuẩn mực của quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả;

(9) Tổ chức hợp lý hệ thống đơn vị hành chính - lãnh thổ đáp ứng yêu cầu phát triển mới của đất nước.

Ngoài ra, Nhóm nghiên cứu cũng đưa ra một số điều kiện đảm bảo để thực hiện các giải pháp kiến nghị nêu trên như: cần tiếp tục hoàn thiện thể chế tổ chức, hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước; nâng cao năng lực và đổi mới phong cách, thái độ của đội ngũ cán bộ, công chức trong thực thi công vụ; tổ chức thí điểm thiết chế thủ trưởng tại cơ quan hành chính ở địa phương; đẩy mạnh công tác nghiên cứu khoa học và tổng kết thực tiễn những vấn đề có liên quan đến tổ chức, hoạt động của bộ máy hành chính nhà nước...

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Chương trình khoa học và công nghệ cấp Bộ “Nghiên cứu áp dụng mô hình quản trị doanh nghiệp vào quản trị đơn vị sự nghiệp công lập”

PGS.TS. Triệu Văn Cường, Thứ trưởng Bộ Nội vụ làm chủ nhiệm.

+ Ngày nghiệm thu: 23/10/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Kết quả nghiên cứu của Chương trình đã bám sát được đề cương nghiên cứu được phê duyệt và các mục tiêu, nhiệm vụ được đặt ra trong đề cương nghiên cứu cơ bản hoàn thành tốt; qua báo cáo tổng hợp kết quả nghiên cứu và các sản phẩm trung gian Nhóm thực hiện đã làm rõ được tính cấp thiết của Chương trình, khẳng định sự cần thiết phải nghiên cứu để áp dụng thích hợp mô hình quản trị doanh nghiệp vào quản trị đơn vị sự nghiệp công lập trong điều kiện hiện nay của nước ta. Do đó, Chương trình này rất có ý nghĩa, góp phần cung cấp những luận cứ khoa học cho việc hoạch định đổi mới chính sách liên quan đến các tổ chức, đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam. Kết quả nghiên cứu của Chương trình cơ bản làm rõ được khung lý luận của việc áp dụng mô hình quản trị doanh nghiệp phù hợp với các loại hình đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam. Đồng thời, đã phản ánh được khá sát thực trạng việc áp dụng mô hình quản trị doanh nghiệp trong một số lĩnh vực sự nghiệp công lập ở Việt Nam hiện nay.

Bên cạnh đó, Nhóm thực hiện đã nghiên cứu giới thiệu được các kinh nghiệm của nước ngoài liên quan đến việc tổ chức, quản trị các đơn vị sự nghiệp công lập; nhận diện được những vấn đề đang đặt ra trong quá trình áp dụng mô hình quản trị doanh nghiệp vào quản lý đơn vị sự nghiệp công lập ở Việt Nam, nhận diện là cơ sở để đề xuất các kiến nghị và xử lý hiệu quả những vấn đề đang đặt ra trong quá trình áp dụng. Chương trình nghiên cứu đã xây dựng được một hệ thống các quan điểm phù hợp để tiếp tục áp dụng hợp lý mô hình quản trị doanh nghiệp vào quản trị đơn vị sự nghiệp công lập trong từng lĩnh vực cụ thể. Ngoài ra, Ban Chủ nhiệm Chương trình đã đề xuất được nhiều khuyến nghị có giá trị tham khảo tốt giúp cho việc hoạch định chính sách, đổi mới chính sách liên quan đến quản trị đơn vị sự nghiệp công lập trong điều kiện mới rất có giá trị thực tiễn và khả thi.

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Đề tài thuộc chương trình khoa học trọng điểm cấp Bộ “Vai trò, trách nhiệm của Chính phủ và chính quyền địa phương trong đảm bảo dịch vụ công đáp ứng yêu cầu đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả”

**TS. Phùng Văn Hiền, Phó Trưởng ban, Học viện Hành chính Quốc gia,
Bộ Nội vụ làm chủ nhiệm.**

+ Ngày nghiệm thu: 31/8/2024

+ Khái quát chung về kết quả đạt được:

Nhóm nghiên cứu đã khái quát kết quả nghiên cứu đối với các tài liệu nước ngoài và các tài liệu công bố trong nước đề cập nghiên cứu đối với 03 nhóm vấn đề: dịch vụ công và cung ứng dịch vụ công; vai trò, trách nhiệm của Chính phủ và chính quyền địa phương trong cung ứng dịch vụ công; quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả có liên quan đến cung ứng dịch vụ công.

Đã nêu khá rõ vai trò của quản trị quốc gia. Về thực chất, các vai trò này là thể hiện những giá trị cốt lõi của quản trị quốc gia hiện đại. Các giá trị này là nền tảng giúp Chính phủ xây dựng một hệ thống quản trị tốt, đồng thời thúc đẩy việc nâng cao hiệu quả hoạt động của Chính phủ và chính quyền địa phương trong cung cấp dịch vụ công, qua đó tăng cường niềm tin và sự đồng thuận xã hội, góp phần thúc đẩy sự phát triển toàn diện và bền vững cho quốc gia. Do vậy, ở chừng mực nhất định đây cũng chính là những yêu cầu của đổi mới quản trị quốc gia theo hướng hiện đại, hiệu quả ở nước ta đặt ra đối với việc phát huy vai trò, trách nhiệm của Chính phủ và chính quyền địa phương trong bảo đảm dịch vụ công.

Để nâng cao vai trò, trách nhiệm của Chính phủ và chính quyền địa phương, Nhóm nghiên cứu đã đề xuất 02 nhóm giải pháp, trong đó nhóm giải pháp đầu tiên là “theo vai trò, trách nhiệm của Chính phủ, chính quyền địa phương trong bảo đảm cung cấp dịch vụ công” bao gồm 6 giải pháp cụ thể. Trong đó, một số nội dung về giải pháp đã có hướng tiếp cận đáp ứng yêu cầu của đổi mới quản trị quốc gia hiện đại, hiệu quả. Do việc đẩy mạnh phân quyền giữa Trung ương – địa phương trong quản lý nhà nước và cung cấp dịch vụ công, đẩy mạnh xã hội hóa việc cung cấp dịch vụ sự nghiệp công, tăng mức độ tự chủ cho đơn vị sự nghiệp công lập, tăng cường chuyển số trong quản lý nhà nước về dịch vụ công, hoàn thiện thể chế nhằm tăng cường giám sát, đánh giá của xã hội đối với cung cấp dịch vụ công...

Nghiên cứu - Trao đổi

CÔNG TÁC ĐÁNH GIÁ, XẾP LOẠI CHẤT LƯỢNG CÔNG CHỨC HIỆN NAY – THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

TS. Hà Quang Trường - ThS. Lê Thị Kim Liên
Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Bộ Nội vụ

Đánh giá công chức là một trong những nội dung quan trọng của quản lý nhân sự trong khu vực công và là hoạt động được thực hiện thường xuyên trong các cơ quan, tổ chức hành chính nhà nước. Mục đích của việc đánh giá công chức theo quy định của Luật Cán bộ, công chức năm 2008 là để làm rõ phẩm chất chính trị, đạo đức, năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, kết quả thực hiện nhiệm vụ được giao. Kết quả đánh giá là căn cứ để bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, đào tạo bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chính sách đối với công chức. Sau đánh giá, “xếp loại chất lượng công chức” là việc phân loại công chức theo kết quả đánh giá qua các tiêu chí vào các nhóm khác nhau để tạo thuận lợi cho việc quản lý công chức. Việc đánh giá, xếp loại chất lượng công chức là các hoạt động có tính kết nối, thống nhất với nhau. Công tác này được thực hiện tốt, sẽ góp phần quan trọng đảm bảo phát huy tốt được năng lực của từng công chức, góp phần giữ vững đoàn kết nội bộ, tạo ra cơ chế kích thích sự

phấn đấu tiến bộ trong công chức, thi đua trong tổ chức cơ quan, đơn vị. Ngược lại, đánh giá không chính xác có thể dẫn đến nhiều hệ quả tiêu cực, ảnh hưởng đến cá nhân công chức, cơ quan, tổ chức và cả hệ thống hành chính.

1. Một số kết quả đạt được

Trong thời gian qua, đặc biệt sau khi Quốc hội ban hành Luật sửa đổi Luật Cán bộ, công chức và Luật Viên chức 2019, Chính phủ quy định cụ thể việc đánh giá, xếp loại chất lượng công chức hàng năm tại Nghị định số 90/2020/NĐ-CP ngày 20/8/2020 về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức và Nghị định số 48/NĐ-CP ngày 17/7/2023 của Chính phủ sửa đổi và bổ sung một số điều của Nghị định số 90/2020/NĐ-CP với hệ thống các nguyên tắc, tiêu chí, trình tự, thủ tục, thẩm quyền có nhiều điểm đổi mới cần thiết, tạo thuận lợi trong công tác đánh giá, xếp loại chất lượng công chức.

Theo tổng hợp kết quả của Dự án “Điều tra thực trạng đánh giá, xếp loại công chức trong các cơ quan

Nghiên cứu - Trao đổi

hành chính” do Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Bộ Nội vụ thực hiện trong 02 năm (2023 – 2024) tại nhiều Bộ, ngành và địa phương, công tác đánh giá, xếp loại công chức trong thời gian qua đã được chính quyền các cấp quan tâm, chú trọng và chỉ đạo cụ thể. Theo đó, căn cứ các quy định của Chính phủ, các Bộ và UBND cấp tỉnh, cấp huyện đã ban hành nhiều văn bản chỉ đạo, hướng dẫn các đơn vị thực hiện đánh giá công chức căn cứ theo tiêu chí, chỉ tiêu, thông qua bản kế hoạch công tác, đánh giá bằng kết quả sản phẩm công việc, để kết quả đánh giá, xếp loại thực chất, khách quan, công bằng, chính xác; đánh giá đúng người, đúng việc.

Công tác đánh giá, xếp loại chất lượng công chức hàng năm đã được thực hiện nghiêm túc, đúng trình tự, thủ tục theo quy định của pháp luật. Thông qua công tác đánh giá, xếp loại, đã góp phần hình thành ý thức, nâng cao trách nhiệm của người đứng đầu trong việc thực hiện chức trách được giao; đội ngũ công chức từng bước trưởng thành, làm việc chuyên nghiệp, góp phần thực hiện tốt nhiệm vụ được giao. Các số liệu của cơ quan quản lý chuyên ngành¹, số liệu

điều tra của Dự án từ các Bộ, cơ quan ngang Bộ và UBND các địa phương cho thấy việc đánh giá, xếp loại chất lượng công chức trong các cơ quan hành chính nhà nước dần đi vào thực chất, kết quả đánh giá tương đối thống nhất với xếp loại. Việc đánh giá, xếp loại công chức đã chú trọng đề cao thẩm quyền, trách nhiệm người đứng đầu, bảo đảm nguyên tắc dân chủ, công khai.

Việc đánh giá, xếp loại công chức đã có sự chuyển hướng quan trọng, từng bước đổi mới việc đánh giá gắn với kết quả thực thi nhiệm vụ và các sản phẩm cụ thể; gắn kết quả của cá nhân với kết quả của tập thể cơ quan, đơn vị. Một số cơ quan, đơn vị đã tiến hành áp dụng biện pháp, phương pháp khoa học lượng hóa rõ công việc gắn với yêu cầu của vị trí việc làm, với ngạch, bậc và kế hoạch được giao.

Kết quả đánh giá được các cơ quan, địa phương sử dụng làm căn cứ trong bố trí, sử dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, đào tạo, bồi dưỡng, khen thưởng, kỷ luật và thực hiện chế độ, chính sách khác đối với công chức. Công chức các cơ quan đơn vị nhận định, nếu đánh giá khách quan tỷ lệ không hoàn thành nhiệm vụ ở cơ quan

¹ . Vụ Công chức – Viên chức

Nghiên cứu - Trao đổi

đơn vị chỉ dưới 5%, nhưng tỷ lệ này trung bình liên tiếp trong 3 năm qua theo cơ quan quản lý chuyên ngành trên 6% đã góp phần minh chứng thêm cho điều này; bước đầu loại bỏ những người có năng lực yếu kém, không đáp ứng yêu cầu của vị trí việc làm.

2. Những tồn tại, hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, kết quả điều khảo sát đã chỉ ra, khâu tổ chức thực hiện chưa tốt, vẫn là khâu yếu, chưa phản ánh đúng thực chất, một số cơ quan, đơn vị địa phương chưa gắn với kết quả, sản phẩm cụ thể, không ít trường hợp còn cảm tính, nể nang, dễ dãi hoặc định kiến. Trước khi có quy định tỷ lệ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ không quá 20% trong nhóm đối tượng có tỷ lệ tương đồng (theo tỷ lệ đảng viên hoàn thành xuất sắc theo quy định của Đảng) tại Nghị định số 48/2023/NĐ-CP, tỷ lệ công chức hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ tại nhiều cơ quan, đơn vị được khảo sát đều cao và rất cao (có đơn vị, địa phương như Sóc Trăng trên các năm 2021, 2022 đều trên 66%). Một số cơ quan, đơn vị việc đánh giá vẫn còn hình thức, chưa thực sự giúp cho công tác bố trí, sử dụng công chức được hiệu quả như mong muốn. Tỷ lệ xếp loại chất lượng hoàn

thành xuất sắc nhiệm vụ giữa công chức giữ chức vụ lãnh đạo quản lý và công chức không giữ chức vụ lãnh đạo quản lý chưa đạt được sự đồng bộ, vẫn có những ưu tiên nhất định với đối tượng giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý.

- Việc đánh giá công chức theo quy định của pháp luật của Việt Nam bao gồm cả việc đánh giá con người công chức và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ công chức được giao là hoàn toàn hợp lý. Tuy nhiên, đánh giá toàn diện con người cần quá trình, còn đánh giá, xếp loại chất lượng hàng năm đánh giá cả các tiêu chí toàn diện về con người công chức là chưa thực sự hợp lý, khiến việc đánh giá với quá nhiều tiêu chí, và nhiều tiêu chí được đánh giá không thực chất, hình thức, lặp lại qua các năm trong các phiếu đánh giá như tiêu chí về chính trị tư tưởng, đạo đức lối sống, tác phong lề lối làm việc. Những tiêu chí này quy định còn định tính nên rất khó để lượng hóa và đánh giá.

- Tiêu chí xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ quá cao đối với trường hợp công chức được giao nhiều việc, có nhiều công việc đột xuất nhưng lại quá dễ dàng với người được giao ít việc, không có công việc

Nghiên cứu - Trao đổi

đột xuất. Do vậy, qua khảo sát, nếu căn cứ theo tiêu chí này thì việc phần lớn công chức được hỏi đều cho rằng việc đánh giá xếp loại của cá nhân trong thời gian qua là đúng, là thực chất và việc không chế tỷ lệ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ không quá 20% (2023) mang tính mệnh lệnh hành chính. Ý kiến nhiều bộ, ngành, địa phương cho rằng quy định như vậy là không phù hợp theo bộ tiêu chí đang có, cũng khiến việc đánh giá chuyên sang hướng không thực chất khác.

Tiêu chí xếp loại chia thành 04 mức: Hoàn thành xuất sắc, hoàn thành tốt, hoàn thành và không hoàn thành chưa tạo ra sự phân hóa rõ ràng. Tiêu chí hoàn thành xuất sắc quá dễ dàng với người chỉ thực hiện các công việc đơn giản, thường xuyên và ít việc. Tiêu chí hoàn thành tốt nhiệm vụ quá dễ dàng đối với mặt bằng chung. Thực tế hoàn thành tốt nhiệm vụ chỉ là hoàn thành đúng chức trách, nhiệm vụ, tiến độ.

- Việc quy định giới hạn tỷ lệ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, vô hình chung khiến việc đánh giá và xếp loại ở một số cơ quan, đơn vị không đảm bảo được sự thống nhất và công bằng. Đánh giá đảm bảo đủ tiêu chuẩn, điều kiện để hoàn thành xuất

sắc nhưng xếp loại buộc phải giới hạn theo tỷ lệ.

- Nhiều cơ quan quản lý, đơn vị sử dụng công chức chưa ban hành Quy chế đánh giá công chức. Một số cơ quan đã ban hành, tuy nhiên bản quy chế chủ yếu nêu lại, dẫn lại các quy định của Nghị định số 90/2020/NĐ-CP mà chưa cụ thể hóa để đảm bảo phù hợp với đặc thù của cơ quan, tổ chức, đơn vị mình. Nội dung quy chế chưa xác định rõ sản phẩm cụ thể gắn với từng vị trí việc làm, tiêu chí đánh giá chất lượng, hiệu quả, thời điểm đánh giá theo quý, tháng hoặc tuần (nếu có); chưa căn cứ để xác định tỉ lệ % mức độ hoàn thành công việc; các tiêu chí thành phần để đánh giá và xếp loại chất lượng công chức, chưa tính đến tỷ lệ khối lượng công việc công chức đã thực hiện so với khối lượng công việc chung của cơ quan, tổ chức, đơn vị... Đa số đánh giá xong chỉ thực hiện khâu thủ tục hành chính, xếp loại hồ sơ cuối năm, chưa tập trung vào nội dung kiểm tra khuyết điểm cần khắc phục của người được đánh giá. Từ đó có phương hướng theo dõi, bồi dưỡng hoặc xử lý nếu công chức không khắc phục được khuyết điểm, hạn chế.

- Bên cạnh đó, là việc thiếu một số quy định, hướng dẫn cụ thể như

Nghiên cứu - Trao đổi

việc chưa có văn bản quy phạm pháp luật hướng dẫn chung về công tác đánh giá, xếp loại đối với cơ quan, tổ chức, đơn vị làm cơ sở cho việc đánh giá người đứng đầu cơ quan, đơn vị.

Quy định thời điểm yêu cầu đánh giá, xếp loại chất lượng công chức được tiến hành trước ngày 15/12 hàng năm chưa phù hợp với quy định về việc thực hiện nhiệm vụ năm, vì năm công tác được tính từ ngày đầu tiên của năm (ngày 01/01) đến hết ngày cuối cùng (ngày 31/12) của năm đó, đặc biệt các tuần cuối cùng của năm là thời điểm nhiều công việc được hoàn thành. Trong thực tế, để đảm bảo thực hiện theo quy định này, các cơ quan đơn vị, nhất là cơ quan đơn vị có nhiều bộ phận cấu thành yêu cầu các tổ chức trực thuộc đánh giá sớm hơn, kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao như vậy chỉ tính đến trước ngày 15/12, không phản ánh đầy đủ, chính xác mức xếp loại chất lượng đối với từng công chức, trong khi nhiều cơ quan, đơn vị xác định kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao theo năm dương lịch. Bên cạnh đó, theo đặc thù từng ngành, lĩnh vực hoạt động, có một số nhiệm vụ cuối năm hoặc đầu năm sau mới hoàn thành và có kết quả để làm cơ sở đánh giá. Do đó, khi đánh giá cá

nhân người đứng đầu các cơ quan, đơn vị không đảm bảo về thời gian hoàn thành theo quy định.

Tại khoản 1 Điều 1 Nghị định số 48/2023/NĐ-CP quy định: “Trường hợp cơ quan, tổ chức, đơn vị có thành tích xuất sắc, nổi trội, hoàn thành vượt kế hoạch các công việc được giao, hoàn thành tốt các công việc đột xuất, có đề xuất hoặc tổ chức thực hiện đổi mới sáng tạo, tạo sự chuyển biến tích cực, mang lại giá trị, hiệu quả thiết thực thì cấp có thẩm quyền quyết định tỷ lệ hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ phù hợp với thực tế, bảo đảm quyền, lợi ích hợp pháp của cán bộ, công chức, viên chức”. Tuy nhiên, quy định chưa rõ “thành tích xuất sắc, nổi trội” được định lượng tối thiểu như thế nào (ví dụ được tặng Bằng khen/các danh hiệu thi đua hay căn cứ nào khác). Bên cạnh đó, việc xét các thành tích và danh hiệu thi đua được thực hiện sau khi có kết quả đánh giá, xếp loại tập thể, cá nhân nhưng tại thời điểm đánh giá, xếp loại cá nhân chưa có căn cứ về thành tích của cơ quan, tổ chức, đơn vị; quy định cũng chưa nêu rõ tỷ lệ % tối đa hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ trong trường hợp này không được vượt quá là bao nhiêu % và quy trình, thủ tục đề xuất tỷ lệ % vượt quá quy định trong

Nghiên cứu - Trao đổi

trường hợp này như thế nào để có sở thực hiện, đảm bảo tính thống nhất, công bằng giữa các cơ quan.

Thiếu quy định cụ thể về trách nhiệm, mức độ liên đới và mức độ hoàn thành nhiệm vụ của công chức lãnh đạo, quản lý khi có công chức thuộc thẩm quyền bị xử lý kỷ luật.

3. Về nguyên nhân chính của những tồn tại, hạn chế

- Kết quả nghiên cứu khảo sát cũng chỉ ra hệ thống vị trí việc làm, khung năng lực của từng vị trí việc làm trong các cơ quan hành chính hiện nay chưa hoàn thiện dẫn tới không đảm bảo được việc xác định được khối lượng công việc cụ thể của mỗi cán bộ, công chức, không có cơ sở giao việc, đánh giá hiệu quả công việc, thêm vào đó là việc thực hiện các nhiệm vụ được giao đột xuất tương đối nhiều, một số nhiệm vụ chính, nhiệm vụ quan trọng là căn cứ để đánh giá, xếp loại công chức lại có thời gian thực hiện được tính theo giai đoạn nên việc xác định: “hoàn thành đúng tiến độ”, “vượt mức”, “bảo đảm chất lượng, hiệu quả” là rất khó. Tương quan, khối lượng, tính chất, mức độ phức tạp, số công việc đột xuất, phát sinh ngoài kế hoạch giữa các đơn vị trong cơ quan, giữa các công chức; nhiều nhiệm vụ chỉ có thể

phân công đối với một số công chức cụ thể, có khả năng đáp ứng yêu cầu công việc mà không thể phân công cho các công chức khác; những công chức năng lực thường được giao có bổ sung rất nhiều việc đột xuất, từ đó gây khó khăn cho việc xác định tỷ lệ hoàn thành công việc đối với từng công chức. Công chức được giao quá nhiều việc không thể đảm bảo tỷ lệ vượt tiến độ. Theo quy định không thể xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, nhưng trong tương quan công việc họ xuất sắc hơn rất nhiều người khác, do vậy chưa đảm bảo sự công bằng trong đánh giá.

- Một số tiêu chí đánh giá, xếp loại hiện nay còn định tính nên rất khó để lượng hóa và đánh giá, chỉ khi nào có vi phạm mới đánh giá được như tiêu chí về tư tưởng chính trị, đạo đức lối sống. Các nội dung của tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ cũng khó đo lường, việc lượng hoá tiêu chuẩn, tiêu chí đánh giá theo chất lượng sản phẩm và tiến độ hoàn thành sản phẩm còn nhiều lúng túng do “không có thước đo chuẩn”. Việc lượng hóa tiêu chí này đôi lúc còn gặp khó khăn vì có những trường hợp ngoài lĩnh vực, nhiệm vụ được giao thực hiện, còn phát sinh những nhiệm vụ đột xuất, bổ sung. Chưa có tiêu chí

Nghiên cứu - Trao đổi

đánh giá năng lực lãnh đạo, quản lý và năng lực tập hợp, đoàn kết của công chức lãnh đạo, quản lý.

- Một nguyên nhân khác nữa là do việc lấy ý kiến đánh giá của tập thể mang tính hình thức; tình trạng nể nang, né tránh, dân chủ hình thức còn khá phổ biến. Đánh giá tất cả ở mức tốt để tránh xung đột trong cơ quan, tổ chức (nể nang, dĩ hòa vi quý trong các cơ quan).

- Chưa có sự gắn kết chặt chẽ giữa kết quả đánh giá công chức với các chính sách tiền lương, tiền thưởng, khen thưởng, tôn vinh, thăng tiến,... một cách xứng đáng, kịp thời, khách quan, minh bạch dẫn đến không có sự khác biệt giữa các mức độ đánh giá.

- Các bộ, ngành, địa phương chưa quan tâm đến việc xây dựng bộ tiêu chí đánh giá phù hợp với đặc thù riêng dẫn đến việc chưa xác định rõ sản phẩm cụ thể gắn với từng vị trí việc làm, tiêu chí đánh giá chất lượng, hiệu quả, thời điểm đánh giá theo quý, tháng hoặc tuần (nếu có); chưa căn cứ để xác định tỉ lệ % mức độ hoàn thành công việc; các tiêu chí thành phần để đánh giá và xếp loại chất lượng công chức, chưa tính đến tỷ lệ khối lượng công việc công chức đã thực hiện so với khối lượng công

việc chung của cơ quan, tổ chức, đơn vị...

- Chưa phát huy hết được vị trí, vai trò trách nhiệm của người đứng đầu, người có thẩm quyền đánh giá trong việc đánh giá, xếp loại chất lượng công chức. Người đứng đầu bị tác động trong thực tế của các quy định về bồi dưỡng, nâng ngạch, quy hoạch, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, biệt phái, khen thưởng, kỷ luật, đánh giá và xếp loại chất lượng đảng viên và thực hiện các chính sách khác khiến việc đánh giá, xếp loại công chức thuộc thẩm quyền không chính xác. Người có thẩm quyền đánh giá chưa khách quan, cá nhân cục bộ, bị các quan hệ xã hội khác chi phối hoặc để tránh xung đột trong cơ quan, tổ chức Đặc biệt là vấn đề từ quy trình bổ nhiệm, cần lá phiếu của cấp dưới mà công chức lãnh đạo không đánh giá đúng công chức hoặc một số cơ quan, đơn vị đánh giá chưa đúng thực chất nhằm sử dụng kết quả đánh giá, xếp loại cho những người có nhu cầu, nguyện vọng cá nhân và thành tích thi đua, khen thưởng chung của cơ quan.

4. Định hướng, giải pháp đổi mới, nâng cao chất lượng đánh giá, xếp loại công chức trong các cơ quan hành chính trong thời gian tới

Nghiên cứu - Trao đổi

4.1. Tiếp tục quán triệt các quan điểm của Đảng, thực hiện đổi mới nhận thức trong công tác đánh giá, xếp loại đối với công chức.

Công tác đánh giá công chức đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức chuyên nghiệp, hiệu quả. Để nâng cao chất lượng công tác này, cần tiếp tục quán triệt sâu sắc các quan điểm của Đảng về xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, đồng thời đổi mới nhận thức, phương pháp đánh giá, đưa việc đánh giá, xếp loại công chức là cơ sở quan trọng tạo động lực làm việc cho công chức.

Theo đó, cần tiếp tục quán triệt quan điểm chỉ đạo tại Văn kiện Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ IX: “Đánh giá và sử dụng cán bộ trên cơ sở tiêu chuẩn, lấy hiệu quả công tác thực tế và sự tín nhiệm của nhân dân làm thước đo chủ yếu; có phương pháp khoa học, khách quan, công tâm, theo quy trình chặt chẽ, phát huy dân chủ, dựa vào tập thể và nhân dân để tuyển chọn lấy cán bộ”. Nghị quyết số 04-NQ/TW Ban chấp hành Trung ương Đảng khóa XII về tăng cường xây dựng, chỉnh đốn Đảng; ngăn chặn, đẩy lùi sự suy thoái về tư tưởng chính trị, đạo đức, lối sống, những biểu hiện “tự diễn biến”, “tự chuyển hóa” trong

nội bộ: “Hoàn thiện quy chế đánh giá cán bộ một cách khoa học, phù hợp”, cùng các nhiệm vụ đổi mới công tác cán bộ được đưa ra tại các Kết luận số 64-KL/TW ngày 28/5/2013 của Hội nghị Trung ương 7 Khóa XI về “Một số vấn đề tiếp tục đổi mới, hoàn thiện hệ thống chính trị từ Trung ương đến cơ sở”; Nghị quyết số 26-NQ/TW ngày 19/5/2018 của Hội nghị lần thứ 7, Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII về tập trung xây dựng đội ngũ cán bộ các cấp, nhất là cấp chiến lược đầy đủ phẩm chất, năng lực và uy tín, ngang tầm nhiệm vụ”. Trên cơ sở đó, đảm bảo thực hiện việc đánh giá toàn diện công chức và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ hàng năm của công chức. Trong đó, việc thực hiện đánh giá con người công chức – đánh giá toàn diện bao gồm các nội dung như: trình độ, quá trình đào tạo, kinh nghiệm, tính cách, thói quen, phẩm chất chính trị, tư tưởng, đạo đức, năng lực, tiềm năng phát triển, kết quả công tác theo xếp loại qua các năm... là các nội dung cần chuyển sang đánh giá theo giai đoạn, hoặc đánh giá để phục vụ cho công tác tổ chức – cán bộ, đối với công chức giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý là gắn với nhiệm kỳ lãnh đạo, quản lý. Việc thực hiện đánh giá kết quả thực hiện nhiệm

Nghiên cứu - Trao đổi

vụ hàng năm với công chức trong cơ quan hành chính nhà nước cần tiếp tục được tập trung, chú trọng ưu tiên đánh giá các nội dung ý thức tổ chức kỷ luật, năng lực, kỹ năng và đặc biệt là kết quả thực hiện nhiệm vụ theo quy định của pháp luật, theo kế hoạch đề ra hoặc theo công việc cụ thể được giao, tiến độ và chất lượng thực hiện nhiệm vụ. Qua đó xem xét sửa đổi, bổ sung Luật Cán bộ, công chức để phân định “đánh giá, xếp loại chất lượng” là hoạt động đánh giá toàn diện con người công chức và “đánh giá, xếp loại” là đánh giá, phân loại kết quả thực hiện nhiệm vụ công tác theo năm công tác của công chức.

4.2. Thực hiện tốt việc phân cấp trong công tác đánh giá, xếp loại công chức, đồng thời tiếp tục chú trọng, đảm bảo vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu trực tiếp đối với công chức trong công tác đánh giá, xếp loại

Thực hiện tốt việc phân cấp trong công tác đánh giá, xếp loại công chức đóng vai trò vô cùng quan trọng, mang lại nhiều lợi ích cả về mặt quản lý và hiệu quả công việc. Theo đó việc phân cấp cho phép mỗi cấp quản lý đánh giá công chức trực thuộc dựa trên những thông tin cụ thể, chi tiết và những nhiệm vụ được giao trực tiếp,

giúp tránh tình trạng đánh giá chủ quan hoặc thiên lệch. Mỗi cấp quản lý sẽ có những tiêu chí đánh giá khác nhau, từ đó tạo nên một bức tranh đánh giá toàn diện về năng lực, phẩm chất của công chức. Việc phân cấp cũng giúp rút ngắn thời gian đánh giá, giảm tải công việc cho cấp quản lý cao hơn, tập trung vào những công việc quan trọng hơn. Tăng tính kịp thời, các vấn đề phát sinh trong quá trình làm việc có thể được phát hiện và xử lý nhanh chóng hơn. Đồng thời giúp tạo động lực làm việc, khi thấy được sự công bằng và minh bạch trong quá trình đánh giá, công chức sẽ có động lực làm việc tốt hơn. Thực hiện việc phân cấp trong công tác đánh giá, xếp loại công chức là cách thức phù hợp với cơ chế quản lý hiện đại, phương thức này cần tiếp tục được đảm bảo thực hiện trong công tác đánh giá, xếp loại công chức trong thời gian tới.

Cùng với đó, với đặc trưng của cơ quan hành chính nhà nước, thực hiện theo chế độ thủ trưởng, khác với chế độ làm việc tập trung dân chủ trong Đảng, việc đảm bảo vai trò, trách nhiệm của người đứng đầu trực tiếp sử dụng công chức trong công tác đánh giá, xếp loại công chức là vô cùng quan trọng và cần thiết. Cần tiếp

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

tục chú trọng, phát huy thẩm quyền đánh giá của người đứng đầu trực tiếp giao việc cho công chức - là người nắm rõ nhất về năng lực, phẩm chất, thái độ làm việc của từng cá nhân. Việc đánh giá dựa trên sự hiểu biết sâu sắc này giúp đảm bảo tính khách quan, công bằng. Do vậy, cần tiếp đảm bảo vai trò của người đứng đầu trong việc đánh giá, xếp loại công chức, đảm bảo thực hiện tốt việc đánh giá, xếp loại chất lượng cấp phó của người đứng đầu do người đứng đầu cơ quan sử dụng công chức thực hiện. Cấp ủy, cơ quan quản lý cán bộ của Đảng quản lý công chức là cấp phó của người đứng đầu trong việc thực hiện quản lý, đánh giá cán bộ - công chức theo phân cấp quản lý cần tôn trọng kết quả đánh giá của người đứng đầu với cấp phó của họ.

4.3. Sửa đổi, bổ sung, ban hành các văn bản quy định, hướng dẫn tháo gỡ những khó khăn vướng mắc của các cơ quan đơn vị, địa phương đang gặp phải trong thực hiện công tác đánh giá, xếp loại chất lượng công chức hiện nay

- Đề nghị Bộ Nội vụ tham mưu trình Chính phủ ban hành Nghị định quy định về đánh giá, xếp loại tổ chức, cơ quan, đơn vị làm cơ sở để đánh giá công chức lãnh đạo, quản lý,

người đứng đầu các cơ quan, đơn vị.

- Bổ sung quy định về nguyên tắc đánh giá, xếp loại, theo đó thực hiện đánh giá, xếp loại đối với trường hợp công chức được cử đi đào tạo, bồi dưỡng trong thời gian dài. Kết quả đánh giá căn cứ vào kết quả trong thời gian thực hiện nhiệm vụ và kết quả học tập, bồi dưỡng của công chức.

- Bổ sung trong Nghị định quy định về đánh giá, xếp loại chất lượng cán bộ, công chức, viên chức quy định về tần suất đánh giá tổng thể, các mức xếp loại để đánh giá toàn diện công chức theo giai đoạn, đánh giá công chức lãnh đạo quản lý trong thời hạn bổ nhiệm.

- Bộ Nội vụ hướng dẫn cụ thể phương pháp tính tỷ lệ “Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ” trong tổng số cán bộ, công chức, viên chức tại cùng cơ quan, tổ chức, đơn vị và đối với từng nhóm đối tượng có nhiệm vụ tương đồng”. Quy định cụ thể cách xác định “thành tích xuất sắc, nổi trội”, tỷ lệ % tối đa hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ tăng thêm trong trường hợp có “thành tích xuất sắc, nổi trội” và quy trình, thủ tục đề xuất tỷ lệ % vượt quá quy định.

- Bổ sung quy định làm rõ trách nhiệm liên đới của công chức lãnh đạo, quản lý khi có trường hợp công

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

chức thuộc phạm vi quản lý bị xử lý kỷ luật để đảm bảo hợp tình, hợp lý trong thực tiễn. Cụ thể hóa vấn đề liên đới giữa khen thưởng và kỷ luật theo quy định của Đảng với quy định của Nhà nước và ngược lại.

- Bổ sung quy định xếp loại chất lượng công chức là thủ trưởng đơn vị không cao quá một bậc so với kết quả xếp loại của của đơn vị, để giải quyết thực tế người đứng đầu được cử giao quản lý một đơn vị mới hoạt động kém hiệu quả và quy định không chế tỷ lệ đơn vị hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

- Sửa đổi quy định thời điểm đánh giá là hết năm công tác (sau 31/12 trước 15/01 hàng năm) để đảm bảo kết thúc công việc của năm công tác, làm căn cứ chính xác cho việc đánh giá, xếp loại. Với những công việc thực hiện theo kế hoạch, theo giai đoạn, hoàn thành sau 31/12 thì đánh giá theo tiến độ thực hiện công việc.

- Sửa đổi quy định tại Nghị định 48/2023/NĐ-CP cho phép lưu trữ hồ sơ đánh giá bằng hình thức hồ sơ giấy hoặc kết hợp hồ sơ giấy và hồ sơ điện tử.

4.4. Hoàn thiện hệ thống quy định về vị trí việc làm, khung năng lực vị trí việc làm, xác định rõ sản

phẩm đầu ra của từng vị trí việc làm

Tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện danh mục hệ thống vị trí việc làm và cơ cấu theo ngạch công chức, từ đó có cơ sở để xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá của từng vị trí việc làm, xác định rõ khung năng lực cần thiết cho từng vị trí giúp đánh giá một cách chính xác hơn về khả năng và hiệu suất làm việc của công chức. Hệ thống vị trí việc làm, khung năng lực rõ ràng cung cấp một cơ sở pháp lý vững chắc cho việc đánh giá, giúp công chức hiểu rõ công việc và nghĩa vụ, trách nhiệm của mình. Khi có sản phẩm đầu ra cụ thể, công chức sẽ có mục tiêu rõ ràng để phấn đấu và chịu trách nhiệm về kết quả công việc của mình. Khung năng lực được xác định rõ ràng sẽ giúp công chức xác định những kỹ năng cần thiết để phát triển bản thân và nâng cao năng lực.

Cơ quan quản lý chuyên ngành tiếp tục cần có những hướng dẫn cụ thể về kỹ thuật, phương thức xây dựng các quy chế đánh giá phù hợp với đặc điểm của từng cơ quan, đơn vị. Quy định cụ thể, cơ quan, đơn vị sử dụng từ 10 vị trí việc làm trở lên bắt buộc phải xây dựng quy chế đánh giá cụ thể đối với từng vị trí việc làm. Đối với vị trí việc làm nghiệp vụ chuyên môn dùng chung, vị trí việc

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

làm do nhiều người đảm nhiệm phải có bảng phân công, phân nhiệm công việc cụ thể đối với từng công chức và hàng tháng, hàng quý có đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ.

4.5. Sửa đổi bổ sung các căn cứ đánh giá, các tiêu chí đánh giá tập trung cho việc đánh giá hiệu quả, kết quả công việc công chức

Căn cứ vào đặc trưng của công chức trong cơ quan hành chính nhà nước - cơ quan có nhiệm vụ chính là thực thi pháp luật, thực hiện các chức năng quản lý nhà nước, cung cấp dịch vụ công cho người dân và doanh nghiệp và đảm bảo cho các hoạt động của xã hội diễn ra một cách ổn định và phát triển, việc đánh giá sẽ cần tập trung vào hiệu quả công việc, khả năng giải quyết công việc, chất lượng cung cấp dịch vụ, thái độ phục vụ và việc tuân thủ pháp luật, các quy trình hành chính. Trên cơ sở đó, bổ sung tiêu chí để tập trung đánh giá kết quả thực hiện công việc và thái độ, năng lực làm việc, các khả năng, kỹ năng cần thiết của công chức để lượng hóa được trên các thang đo cụ thể. Qua đó giải quyết khắc phục được việc công chức đảm nhiệm khối lượng công việc lớn, tính chất phức tạp, nhiều công việc đột xuất lại có mức đánh giá xếp loại thấp hơn công chức có

khối lượng công việc ít hơn, độ khó công việc thấp, ít công việc đột xuất hơn.

Cần bổ sung những quy định cụ thể trong Nghị định quy định đánh giá, xếp loại hàng năm đối với công chức như sau:

- Về căn cứ đánh giá, đối với công chức, căn cứ đánh giá bao gồm các nội dung sau: (1) Bản mô tả công việc và khung năng lực vị trí việc làm đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt. (2) Kết quả thực hiện nhiệm vụ của công chức theo kế hoạch, chương trình công tác và nhiệm vụ đột xuất được giao. (3) Kết quả theo dõi, đánh giá của lãnh đạo và kiểm tra, giám sát của cơ quan chức năng, phản ánh của các tổ chức, cá nhân đối với công chức trong thực thi nhiệm vụ. (4) Kết quả khảo sát sự hài lòng của người dân, doanh nghiệp đối với cơ quan, đơn vị và công chức trong thực hiện nhiệm vụ, công vụ. (5) Kết quả giải quyết các phản ánh, kiến nghị của người dân thông qua các kênh thông tin chính thức của cơ quan có thẩm quyền.

- Về xây dựng, cụ thể hóa các tiêu chí đánh giá: Cần xây dựng tiêu chí đánh giá và cách tính điểm riêng cho 02 nhóm đối tượng là: (1) Công chức lãnh đạo quản lý và chuyên

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

môn, nghiệp vụ và (2) Công chức thực hiện các công tác hỗ trợ, phục vụ theo quy định của pháp luật. Tập trung cụ thể hóa ở 03 tiêu chí: Ý thức tổ chức kỷ luật; Năng lực và kỹ năng; Kết quả thực hiện chức trách nhiệm vụ được giao.

Cụ thể với nhóm công chức lãnh đạo quản lý và chuyên môn, nghiệp vụ có thể quy định có các tiêu chí dưới đây:

1. Ý thức tổ chức, kỷ luật

STT	Nhóm tiêu chí	Điểm Tối đa
1	Nhóm tiêu chí chung	
1.1	Chấp hành nghiêm chỉnh về thời gian làm việc.	
1.2	Tuân thủ tính thứ bậc, kỷ cương và trật tự hành chính. Nghiêm túc thực hiện công việc, nhiệm vụ được giao.	
1.3	Thực hiện tốt về giao tiếp và ứng xử đối với nhân dân; đối với cấp trên, cấp dưới và đồng nghiệp.	
2	Nhóm tiêu chí đặc thù	

2. Năng lực và kỹ năng

a) Đối với công chức lãnh đạo quản lý

STT	Nhóm tiêu chí	Điểm Tối đa
1	Năng lực tập hợp, xây dựng mối quan hệ tốt với cấp trên, cấp dưới và đồng nghiệp	
2	Năng lực tổ chức, phân công công việc, sắp xếp nguồn lực hợp lý.	
3	Năng lực chỉ đạo, điều hành kiểm soát: Theo dõi, đánh giá tiến độ công việc và đưa ra các điều chỉnh cần thiết, kịp thời, không bỏ sót công việc, nhiệm vụ	
4	Năng lực xử lý các tình huống mâu thuẫn một cách hiệu quả.	
5	Năng lực đổi mới, thích ứng, sáng tạo, cải tiến phương pháp, hiệu quả làm việc	
6	Có tỷ lệ ...% công việc hoàn thành vượt tiến độ, hiệu quả	

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

b) Đối với công chức không giữ chức vụ lãnh đạo, quản lý

STT	Nhóm tiêu chí	Điểm tối đa
1	Nắm vững và cập nhật kịp thời các kiến thức pháp luật và chuyên môn nghiệp vụ để tham mưu, tổ chức thực hiện công việc có chất lượng.	
2	Chủ động đề xuất tham mưu giải quyết công việc	
3	Khả năng giải quyết các vấn đề, đề xuất các giải pháp sáng tạo, hiệu quả để giải quyết các vấn đề phát sinh trong công việc	
4	Phối hợp công tác, xây dựng mối quan hệ tốt với đồng nghiệp, cấp trên và người dân	
5	Khả năng làm việc nhóm và kỹ năng thuyết trình	
6	Có tỷ lệ ...% công việc hoàn thành vượt tiến độ, hiệu quả	

3. Kết quả thực hiện chức trách, nhiệm vụ được giao

I	Tỷ lệ số lượng công việc, sản phẩm hoàn thành	Điểm tối đa
1	Hoàn thành 100% số lượng công việc, sản phẩm	
2	Hoàn thành từ ...% đến ...%	
3		
4		
II	Tỷ lệ công việc, sản phẩm bảo đảm tiến độ	
1	Có 100% công việc, sản phẩm bảo đảm đúng tiến độ được giao.	
2	Có từ ...% đến ...% công việc, sản phẩm bảo đảm đúng tiến độ được giao.	
3		
4		
III	Tỷ lệ công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng	
1	Có từ 95% đến 100% công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt	
2	Có từ ..% đến %... công việc, sản phẩm bảo đảm chất lượng được cấp có thẩm quyền xác nhận, phê duyệt	
3		

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

Việc xác định điểm số tối đa, cách chấm điểm, trừ điểm cho từng tiêu chí và cụ thể hóa thêm các tiêu chí khác theo đặc thù cơ quan, đơn vị do cơ quan sử dụng công chức quyết định căn cứ khung điểm trong quy định và cụ thể hóa trong quy chế đánh giá của cơ quan, đơn vị. Kết quả xếp loại sẽ căn cứ theo tổng điểm số từ các tiêu chí nêu trên.

Với công chức thực hiện các công tác hỗ trợ, phục vụ theo quy định của pháp luật, vẫn xây dựng với 03 nhóm tiêu chí: Ý thức tổ chức kỷ luật; Năng lực và kỹ năng; Kết quả thực hiện chức trách nhiệm vụ được giao với số tiêu chí ít hơn phù hợp, trong đó chú trọng đến các tiêu chí kết quả thực hiện nhiệm vụ gắn với công việc cụ thể của công chức ví dụ công việc của nhân viên bảo vệ, lễ tân, lái xe v.v

4.6. Gắn kết chặt chẽ giữa kết quả đánh giá công chức với các chính sách tiền lương, tiền thưởng, khen thưởng, tôn vinh, thăng tiến... một cách xứng đáng, kịp thời, khách quan, minh bạch, tạo sự khác biệt giữa các mức độ đánh giá, xếp loại

Việc gắn kết kết quả đánh giá với các chính sách nhân sự sẽ giúp loại bỏ tình trạng phân biệt đối xử, tạo ra một

môi trường làm việc công bằng, nơi mà mọi người đều có cơ hội được đánh giá dựa trên năng lực và thành tích của mình. Do vậy, cần quy định việc đánh giá, xếp loại công chức gắn với chế độ lương riêng biệt đối với nhóm công chức giữ chức vụ lãnh đạo quản lý và không giữ chức vụ lãnh đạo quản lý, giữa nhóm công chức chuyên môn và công chức nghiệp vụ dùng chung, làm hỗ trợ, phục vụ. Tiến tới thiết kế lương công chức gồm 02 phần là lương theo vị trí việc làm, theo ngạch bậc và lương theo hiệu quả công việc từ kết quả đánh giá, xếp loại hàng năm. Theo đó lương theo hiệu quả công việc được tính vào năm sau có thể bằng hoặc cao hơn 50% của lương theo ngạch, bậc² làm biện pháp kỹ thuật để việc đánh giá đi vào thực chất. Thiết lập việc trả lương theo hiệu suất dài hạn đối với những công chức liên tục được đánh giá hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ. Tương tự với việc khen thưởng, tôn vinh cần đảm bảo thực chất, phần thưởng phải có giá trị xứng đáng quy đổi bằng tiền, bằng ngày nghỉ và các chế độ thăng tiến v.v. rõ ràng minh bạch. Các kết quả đánh giá cần được phân tích, sử dụng làm cơ sở để lựa chọn, sàng lọc, luân chuyển, quy hoạch, định hướng phát triển

2 . Xem theo Báo cáo chuyên đề kinh nghiệm đánh giá xếp loại công chức ở một số quốc gia trên thế giới và bài học rút ra cho Việt Nam

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

nguồn nhân lực thay vì chỉ để xác định các danh hiệu thi đua, nhằm tạo động lực làm việc cho công chức, tạo ra sự cạnh tranh, phấn đấu về chuyên môn nghiệp vụ của công chức mang lại hiệu quả cao trong công việc. Tất cả những điều này, là biện pháp kỹ thuật trực tiếp đặt ra yêu cầu xây dựng một quy chế đánh giá chi tiết, tổ chức thực hiện đánh giá công khai, nghiêm túc trong cơ quan đơn vị.

Bên cạnh đó, để đảm bảo sự khác biệt giữa các mức độ đánh giá, cần xem xét đánh giá, xếp loại công chức trên 3 mức độ là: (1) Hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ, (2) Hoàn thành nhiệm vụ và (3) Không hoàn thành nhiệm vụ. Trong đó tiêu chuẩn xếp loại hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ phải cao vượt lên so với các tiêu chuẩn, mức độ còn lại và không không chế tỷ lệ % hoàn thành xuất sắc nếu công chức xứng đáng đạt tiêu chuẩn đó.

4.7. Đưa hoạt động sát hạch, kiểm tra công chức định kỳ trở thành một bộ phận cấu thành quan trọng trong kết quả đánh giá công chức nhằm đánh giá năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức; mức độ cập nhật, nắm bắt các

quy định mới trong hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ của họ

Thiết lập một bộ phận chuyên trách về đánh giá công chức một cách độc lập đối với công chức chức chuyên môn³ trong những trường hợp cần thiết. Bộ phận này sẽ giúp loại bỏ xung đột lợi ích, độc lập, không chịu ảnh hưởng trực tiếp từ các mối quan hệ cá nhân, nhóm lợi ích hoặc áp lực từ cấp trên, giúp đảm bảo quá trình đánh giá diễn ra khách quan và công bằng trên cơ sở xây dựng và áp dụng các tiêu chí đánh giá cụ thể, minh bạch, dựa trên năng lực, hiệu quả công việc và các yếu tố liên quan, chứ không dựa trên các yếu tố chủ quan. Việc công khai quy trình và kết quả đánh giá sẽ tăng cường sự tin tưởng của công chức vào tính công bằng của hệ thống, giúp tạo ra một môi trường làm việc trong đó việc đánh giá được xem là một công cụ hỗ trợ phát triển bản thân công chức. Đồng thời, đưa hoạt động sát hạch, kiểm tra công chức định kỳ vào thành một bộ phận cấu thành quan trọng trong kết quả đánh giá công chức nhằm đánh giá mức độ phát triển về năng lực chuyên môn nghiệp vụ của công chức, mức độ cập nhật, nắm bắt các quy định mới trong hoạt động chuyên môn, nghiệp vụ của công chức.

³ . Xem thêm Báo cáo XHH.

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

4.8. Áp dụng các biện pháp hiện đại để quản lý, đo lường hiệu suất làm việc, đánh giá kết quả thực thi nhiệm vụ

Nghiên cứu nâng cấp phần mềm hệ thống quản lý văn bản và chỉ đạo, điều hành đang áp dụng quản lý, đo lường kết quả, hiệu suất làm việc, đánh giá kết quả theo thời gian thực (76% công chức được hỏi thống nhất với giải pháp này). Khuyến khích các cơ quan, đơn vị áp dụng các phương pháp đánh giá mới: Đánh giá dựa trên mục tiêu (MBO); đánh giá dựa trên hiệu suất (KPI); đánh giá 360 độ (công chức nhận được đánh giá, nhận xét khách quan và phản hồi ẩn danh từ những người làm việc xung quanh. Trong nội bộ là công chức cùng làm việc, với vị trí việc có liên quan trực tiếp đến việc cung ứng các dịch vụ công, có sự giao tiếp giữa công chức với nhân dân, cơ quan, tổ chức, doanh nghiệp thu thập ý kiến đánh giá từ các nhóm đối tượng khách hàng, người dân, người hưởng thụ dịch vụ do công chức đó trực tiếp giao dịch) phù hợp với quy mô và đặc thù của cơ quan, đơn vị.

4.9. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát việc thực hiện các quy định của pháp luật nói chung về công chức, trong đó có hoạt động đánh giá, xếp loại chất lượng công chức

Trong điều kiện đẩy mạnh phân quyền, phân cấp đặc biệt trong lĩnh vực quản lý nhà nước về công chức, viên chức có sự phân cấp mạnh cho các bộ, ngành và địa phương, cơ quan quản lý chuyên ngành tiếp tục phải tăng cường kiểm tra giám sát, đảm bảo thực hiện chế độ thông tin, báo cáo thông kê chuyên ngành. Yêu cầu phải thực hiện chế độ thông tin, báo cáo thông kê phải được quy định, có tính pháp lý cao hơn, để các số liệu phục vụ quản lý nhà nước phải chính xác, cập nhật. Đẩy nhanh việc xây dựng các cơ sở dữ liệu chuyên ngành, để tránh việc có sự sai khác giữa số liệu báo cáo lên cơ quan quản lý chuyên ngành và số liệu thực tế tại các địa phương. Kết hợp với báo cáo hằng năm của các cơ quan, tổ chức, phản ánh của cơ quan báo chí và các phương tiện truyền thông, Bộ Nội vụ cần tổng hợp, theo dõi kịp thời xử lý theo thẩm quyền những vấn đề phát sinh hoặc báo cáo Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ để xem xét, giải quyết.

Tài liệu tham khảo:

Báo cáo kết quả của Dự án “Điều tra thực trạng đánh giá, xếp loại công chức trong các cơ quan hành chính” do Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Bộ Nội vụ thực hiện (2023-2025).

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

CẢI CÁCH QUẢN TRỊ CỦA CHÍNH PHỦ CANADA- GIÁ TRỊ THAM KHẢO ĐỐI VỚI VIỆT NAM

Ths. Đỗ Thị Thu Hằng - Viện Khoa học tổ chức nhà nước, Bộ Nội vụ

Canada là quốc gia theo chế độ quân chủ lập hiến, điều này nghĩa là Nữ hoàng hoặc Vua của Canada là người đứng đầu nhà nước, trong khi Thủ tướng là người đứng đầu chính phủ. Chính phủ là cơ quan chịu trách nhiệm quản lý liên bang của Canada. Hoàng gia là cơ quan duy nhất trong chính phủ đảm nhận các vai trò riêng biệt: hành pháp, lập pháp và tư pháp. Trong đó, hành pháp với tư cách là Vương quyền trong Hội đồng, lập pháp với tư cách là Quốc vụ viện, các tòa án Hội đồng Cơ mật hay còn gọi là Nội các và Quốc hội Canada. Tư pháp tương ứng – thực hiện quyền hạn của Hoàng gia.

1. Cải cách quản trị của Chính phủ Canada

Một khu vực công có năng lực dựa trên các nguyên tắc quản trị tốt nhằm gia tăng giá trị công về mặt trách nhiệm giải trình, tính minh bạch, khả năng dự đoán, năng lực và sự tham gia của cộng đồng. Xuất phát từ lý do đó Chính phủ Canada đã đạt được mục tiêu cải cách việc cung cấp dịch vụ công trong suốt thời gian qua

dưới biểu ngữ “Đánh giá chương trình và cung cấp dịch vụ thay thế (ASD)”. Kinh nghiệm của Canada là trọng tâm và mang tính thời sự ở các quốc gia Khối thịnh vượng chung.

ASD đề cập đến việc xem xét có hệ thống các chương trình và dịch vụ công nhằm xác định những hình thức tổ chức và cơ chế phân phối phù hợp nhất để đạt được mục tiêu của chính phủ. Định nghĩa ASD là “... một quá trình tái cơ cấu khu vực công sáng tạo và năng động nhằm cải thiện việc cung cấp dịch vụ cho khách hàng bằng cách chia sẻ chức năng quản trị với các cá nhân, nhóm cộng đồng và các tổ chức Chính phủ khác.” được gắn với một loạt các lựa chọn phản ánh sự đa dạng của các quốc gia, chính phủ và tổ chức. Những đổi mới duy trì khả năng phục vụ lợi ích công cộng và nâng cao hiệu quả, trách nhiệm giải trình và đổi mới. Họ áp dụng chiến lược hợp tác giữa các lĩnh vực và ranh giới để vượt qua những trở ngại đối với sự thay đổi và chuyển đổi việc cung cấp dịch vụ.

Có ba bước chiến lược hình

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

thành nên các lựa chọn ASD:

+ Thứ nhất, là chọn hình thức tổ chức phù hợp. Các Bộ, cơ quan, tập đoàn và bên thứ ba là đối tác trong khu vực công của các hình thức sở hữu doanh nghiệp. Bốn hình thức này là chức năng của quyền tự chủ (pháp lý, cơ cấu, tài chính, việc làm) và trách nhiệm giải trình (chính sách, quy trình, hiệu quả hoạt động, kết quả).

- Thứ hai, là thiết kế mô hình phù hợp nhất. ASD bao gồm từ việc tổ chức lại cơ bản đến tư nhân hóa hoàn toàn. Các thử nghiệm về ủy thác và cộng tác được thực hiện liên tục. Quản trị tốt được đo lường dưới góc độ trách nhiệm giải trình, tính minh bạch, khả năng dự đoán, năng lực và sự tham gia là kết quả mong đợi của việc kết hợp một chương trình hoặc dịch vụ với phương án phân phối phù hợp.

- Thứ ba, là quản lý hiệu suất để có kết quả tốt nhất. Theo thiết kế, các kỳ vọng của ban quản lý cần phải được làm rõ trong hình thức và chức năng tổ chức được lựa chọn để phục vụ lợi ích công cộng. Mỗi mô hình phân phối đều có những đặc điểm pháp lý, chính sách và thể chế riêng. Các tiêu chuẩn về trách nhiệm giải trình vẫn không thay đổi trong các mô hình, nhưng phương tiện để đảm bảo trách nhiệm giải trình thay đổi tùy

theo mức độ độc lập. Về nguyên tắc, các bộ chịu sự điều hành của cơ chế giám sát của Chính phủ trung ương. Càng độc lập với Chính phủ thì trách nhiệm giải trình càng dựa vào các cơ chế nội bộ của tổ chức. Cấu trúc cung cấp thông tin cho các chiến lược mà nhà quản lý sử dụng để đạt được kết quả.

Ở Canada, bối cảnh ASD phản ánh sự phức tạp và sự phụ thuộc lẫn nhau của chủ nghĩa liên bang, sự đa dạng về địa lý và văn hóa của quốc gia cũng như nhu cầu ngày càng tăng để quản lý theo chiều ngang và toàn cầu. Chính phủ liên bang, hầu hết các tỉnh và vùng lãnh thổ cũng như ngày càng nhiều thành phố và đô thị lớn thực hiện ASD dưới nhiều hình thức khác nhau. Tiềm năng nhân rộng lớn nhất là ở các chính quyền địa phương, nơi các chương trình và dịch vụ hoạt động gần gũi hơn với người dân và nơi những đổi mới cộng hưởng với các nước đang tìm cách phân cấp và hiện đại hóa nhà nước.

Dịch vụ công đã thay đổi đáng kể vào những năm 1990. Chính phủ Canada đã tạo ra hơn 80 thỏa thuận ASD mới. Chi tiêu cho chương trình giảm 8 tỷ USD, từ 16% xuống 12% GDP. Có thời điểm, số lượng công chức ít hơn 25% (55.000). Chỉ có 45%

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

công chức tham gia trực tiếp phục vụ công dân, giảm từ mức 75%. Đến cuối thập kỷ này, 55% dịch vụ công hoạt động bên ngoài các cơ quan truyền thống, khiến dịch vụ ‘thay thế’ trở thành chuẩn mực. Ban Tài chính đã thông qua chính sách ASD vào năm 2002 để hướng dẫn các bộ phận đánh giá các chiến lược và lựa chọn phù hợp để cung cấp dịch vụ. Chính sách này ủng hộ cách tiếp cận thực tế, theo từng trường hợp cụ thể, trong đó các thỏa thuận phải phù hợp với lợi ích công cộng. Mục đích của Chính phủ là khuyến khích đổi mới, tăng cường giám sát của Ban Tài chính đối với các sáng kiến quan trọng, cải thiện việc báo cáo trước Quốc hội về các cơ chế quản lý mới và đảm bảo rằng dịch vụ công với tư cách là một tổ chức được rút kinh nghiệm. ASD trở nên dựa trên kết quả hơn, lấy công dân làm trung tâm, minh bạch, có trách nhiệm và định hướng các giá trị. Trọng tâm đã chuyển từ nỗ lực phân quyền và ủy quyền sang thách thức đạt được khả năng quản trị tốt. ASD vẫn là nội dung của quản lý công và phù hợp với khuôn khổ cải tiến dịch vụ của Chính phủ.

Hiện nay Chính phủ Canada tập trung hiện đại hóa các dịch vụ công, lấy người dân làm trung tâm. Canada

hình thành các giải pháp số mới để giúp người dân dễ dàng tìm kiếm, đăng ký và quản lý các phúc lợi và dịch vụ. “*Hiện đại hóa sự cung cấp các phúc lợi*” là chương trình công nghệ thông tin lớn nhất để thực hiện chuyển đổi trong Chính phủ. Chương trình này nhằm mục đích đảm bảo rằng các phúc lợi an sinh tuổi già, bảo hiểm thất nghiệp và kế hoạch hưu trí của Canada được chuyển đến người dân một cách chính xác và đáng tin cậy.

Về cốt lõi, Chính phủ Canada sẵn sàng phục vụ. Truy cập các dịch vụ là cách thường xuyên và quan trọng nhất mà người dân Canada tương tác với Chính phủ. Các cách thức tương tác mà người dân thực hiện với các dịch vụ công của Chính phủ, có thể là trực tuyến, qua điện thoại, online, hoặc gặp trực tiếp.

Về phương pháp, Chính phủ Canada tập trung vào trách nhiệm quản lý. Cụ thể bằng hành động của mình, các nhà lãnh đạo của các bộ trong Chính phủ liên tục củng cố tầm quan trọng của giá trị và đạo đức dịch vụ công trong việc đạt được kết quả cho người dân Canada (ví dụ như giá trị dân chủ, chuyên nghiệp, đạo đức, con người).

Về biện pháp: Dịch vụ lấy công

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

dân làm trung tâm

- Cải tiến dịch vụ liên tục.
- Tăng cường sử dụng các trang web và dịch vụ trực tuyến.
- Đầu mối liên hệ đầu tiên qua web, nhưng dịch vụ hiếm khi được hoàn thành trực tuyến (nghĩa là hiệu quả thấp).

Một sự thay đổi trong phương pháp quản lý mà Canada đã thực hiện là chuyển thẩm quyền quản lý dịch vụ công từ chính quyền trung ương sang cho chính quyền địa phương. Đưa việc cung cấp dịch vụ công đến tận nơi người dân sinh sống, các vùng xa xôi, hẻo lánh của Canada. Phương pháp này tạo điều kiện thu hẹp khoảng cách giữa người thụ hưởng dịch vụ công với người ra quyết định, quản lý và cung cấp dịch vụ. Dịch vụ được cung cấp phù hợp hơn với nhu cầu địa phương. Theo nguyên tắc các chính quyền liên bang đưa ra các thể chế, chính sách; chính quyền tỉnh bang là chính quyền hành động, thực hiện không phải là cấp ra chính sách, thể chế.

Tại bang Ontario, thiết lập cơ quan cung ứng dịch vụ là *Bộ Cung cấp mua sắm dịch vụ công và Doanh nghiệp*, Bộ này có chức năng chính cung cấp các chương trình, dịch vụ và sản phẩm quan trọng cho người dân

Ontario (hình thức trực tiếp và trực tuyến), giám sát việc bảo vệ người tiêu dùng và giúp việc điều hành doanh nghiệp ở Ontario trở nên dễ dàng hơn.

Hiệu quả mô hình “*Front door*” of Government của bang Ontario là cung cấp các dịch vụ đa dạng đáp ứng nhu cầu người dân trong bối cảnh hội nhập và một thế giới luôn thay đổi. Thực hiện dịch vụ một cửa cung ứng các dịch vụ công và thông tin của chính quyền tới người dân một cách thuận tiện và thân thiện nhất. Việc phá bỏ sự ngăn cách đã tạo điều kiện cung ứng các dịch vụ về giấy phép (giấy phép lái xe, giấy phép sử dụng phương tiện, giấy phép đi cầu hoặc đi săn), thẻ bảo hiểm y tế; các dịch vụ hành chính công như cấp phép đăng ký kinh doanh, các loại giấy xác nhận hộ tịch khai sinh, đăng ký kết hôn, hộ chiếu, đăng ký kinh doanh, chuyển nhượng đầu tư, đăng ký đất đai, các giấy tờ công chứng... (theo số liệu của Bộ năm 2023 có 52 triệu lượt tương tác dịch vụ, trong đó 56% là sử dụng online, 14% qua điện thoại và 30% trực tiếp) và dịch vụ thông tin thông qua các kênh đa dạng như các điểm trực tiếp cung ứng dịch vụ (đối với các vùng sâu, vùng xa, hẻo lánh có xe lưu động đến tận nơi hàng tuần), điện thoại, online. Bộ Cung cấp mua sắm

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

dịch vụ công và Doanh nghiệp liên thông với các bộ liên quan để truy cập dữ liệu từ đó trực tiếp cung cấp dịch vụ cho người dân nhanh chóng và thuận tiện.

Nhằm đánh giá chất lượng cung ứng dịch vụ công, tỉnh bang Ontario đã dùng các tiêu chuẩn cung ứng để đo lường mọi lĩnh vực trong cung ứng dịch vụ, từ số lần chuông reo tối đa để được trả lời thông tin về dịch vụ tới thời gian xếp hàng chờ đợi được phục vụ tại quầy giao dịch. Mong đợi của khách hàng được sử dụng làm cơ sở để xây dựng tiêu chí đánh giá đạt mục tiêu trong cung ứng dịch vụ công. Sự hài lòng của khách hàng được đo lường để đánh giá sự thành công của tổ chức trong việc đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

2. Giá trị tham khảo đối với Việt Nam

- *Thứ nhất*, Canada là quốc gia dẫn đầu thế giới về đổi mới dịch vụ công, một nhân tố trọng tâm quyết định thành công của Chính phủ Canada khi xây dựng mô hình này đó là “*lấy người dân làm trung tâm*” để xác định dịch vụ là một yếu tố quan trọng trong việc tạo nên lòng tin của người dân vào Chính phủ. Dịch vụ tác động tới lòng tin trên ba phương diện: người dân thỏa mãn như thế nào với

chất lượng dịch vụ; dịch vụ có làm lợi và đáp ứng nhu cầu của người dân không; và dịch vụ có được cung cấp một cách công bằng không. Trong điều kiện Việt Nam, Nhà nước vừa đẩy mạnh xã hội hóa các loại dịch vụ công về giáo dục, y tế, văn hóa, xã hội, đồng thời cần phân cấp mạnh cho các cấp chính quyền địa phương trực tiếp quản lý và thực hiện các loại dịch vụ công liên quan trực tiếp đến đời sống công dân, cộng đồng. Các dịch vụ công mà xã hội có thể đảm nhận được, Nhà nước thực hiện chuyển giao, khuyến khích, tạo điều kiện cho các tổ chức xã hội, tổ chức kinh tế, tư nhân thực hiện trong sự định hướng và hỗ trợ của Nhà nước. Các dịch vụ công nào sau một thời gian, xã hội có thể hoàn toàn đảm nhiệm được và người dân có thể chấp nhận được với giá cả thị trường thì chuyển thành các dịch vụ thông thường.

- *Thứ hai*, Việt Nam đang tiến hành cải cách hành chính nhằm nâng cao năng lực của khu vực nhà nước, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc cung ứng các dịch vụ công có chất lượng cao hơn. Mục tiêu quan trọng nhất của cải cách hành chính là cung ứng tới người dân, đặc biệt là người nghèo những dịch vụ công có chất lượng cao hơn. Như vậy, mục tiêu

Giới thiệu kết quả nghiên cứu

của cải cách hành chính hoàn toàn phù hợp với mục tiêu của chuỗi giá trị dịch vụ: đưa người dân trở thành trung tâm trong mọi hành động của khu vực công. Điều này cũng cho thấy những diễn biến tại nước ta hiện tại phù hợp và đi theo xu hướng chung của đổi mới khu vực công trên thế giới. Trong quá trình thực hiện cải cách thủ tục hành chính, Việt Nam cần nhấn mạnh vào đầu ra của dịch vụ, coi đó là động lực thúc đẩy chương trình cải cách. Các chỉ số đầu ra của dịch vụ công có xu hướng tập trung vào nội dung giảm các chi phí và thời gian yêu cầu cho việc xử lý các thủ tục. Để phục vụ người dân và doanh nghiệp tốt hơn, chính quyền các cấp cần hiểu biết đầy đủ hơn về nhu cầu dịch vụ của họ. Đây là cơ sở cho cải tiến dịch vụ, hiểu biết hơn dẫn đến dịch vụ tốt hơn, sự thỏa mãn tốt hơn, dịch vụ trở nên dễ dàng tìm kiếm và tiếp cận hơn.

- *Thứ ba*, cần xác định 05 yếu tố quan trọng nhất quyết định sự thỏa mãn với dịch vụ của người dân bao gồm kết quả (cuối cùng người dân đạt được thứ họ cần), thời gian (người dân hài lòng với lượng thời gian bỏ ra để có được dịch vụ), tri thức (công chức có hiểu biết), công bằng (người dân cảm thấy được đối xử công bằng) và chu đáo (công chức sẵn sàng và nhiệt

tình giúp đỡ người dân đạt được thứ họ cần). Các yếu tố quyết định có tác động mạnh tới sự thỏa mãn dịch vụ của người dân.

- *Thứ tư*, công nghệ là vấn đề cốt lõi để hướng dịch vụ công đến người dân. Điều này rất đúng khi Việt Nam đang thực hiện chuyển đổi, xây dựng Chính phủ số với sự hỗ trợ của công nghệ khi chuyển đổi cơ cấu tổ chức, tài liệu và cách thức cung cấp dịch vụ, cũng như chính sách tổng thể và hệ thống quản trị. Chính phủ số dựa trên việc sử dụng và tái sử dụng dữ liệu và phân tích để đơn giản hóa giao dịch cho người dân, doanh nghiệp cũng như các cơ quan chính phủ. Giúp cho Chính phủ có thể hiểu rõ hơn về những nhu cầu của người dân, doanh nghiệp từ đó đưa ra những chính sách và dịch vụ tốt hơn; thực hiện công việc hàng ngày và cung cấp các dịch vụ một cách hiệu quả hơn. Tương tác với người dân, doanh nghiệp và các bên liên quan khác theo cách mới để phát triển các chính sách, dịch vụ và mô hình cung cấp dịch vụ mới. Hoạt động minh bạch và có trách nhiệm hơn.

Tài liệu tham khảo

Báo cáo kết quả nghiên cứu, khảo sát kinh nghiệm về mô hình quản trị của tổ chức cung cấp dịch vụ sự nghiệp và hành chính công tại Canada; Viện Khoa học tổ chức nhà nước; năm 2024.