

# NÂNG CAO HIỆU QUẢ KIỂM TOÁN HOẠT ĐỘNG VIỆC SỬ DỤNG NGÂN SÁCH ĐỊA PHƯƠNG TẠI VIỆT NAM

Ths. Nguyễn Thị Thuý\* - PGS.TS. Nguyễn Phú Giang\*\*

*Trong bối cảnh nguồn lực tài chính công ngày càng hạn chế, yêu cầu nâng cao hiệu quả, hiệu lực và tính minh bạch trong quản lý, sử dụng ngân sách địa phương ngày càng trở nên cấp thiết. Kiểm toán hoạt động - với mục tiêu đánh giá tính kinh tế, hiệu quả và hiệu lực trong quản lý tài chính công - đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ các cấp chính quyền địa phương sử dụng ngân sách đúng mục tiêu, tránh lãng phí và thất thoát. Tuy nhiên, tại Việt Nam, hiệu quả của hoạt động kiểm toán trong lĩnh vực này vẫn còn nhiều mặt hạn chế. Việc nghiên cứu, đánh giá và đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng kiểm toán hoạt động đối với ngân sách địa phương là yêu cầu quan trọng trong quá trình cải cách tài chính công.*

• Từ khóa: hiệu quả, kiểm toán, kiểm toán hoạt động, ngân sách, địa phương.

*In the context of increasingly limited public financial resources, the demand for improving the effectiveness, efficiency, and transparency in the management and utilization of local budgets has become more urgent. Performance auditing - with the objective of evaluating the economy, efficiency, and effectiveness of public financial management - plays a crucial role in supporting local governments to use budgets in alignment with their goals, avoiding waste and misappropriation. However, in Vietnam, the effectiveness of performance audits in this area still faces many limitations. Researching, evaluating, and proposing solutions to enhance the quality of performance auditing on local budgets is an essential requirement in the process of public financial reform.*

• Key words: effectiveness, audit, performance audit, budget, local.

Ngày gửi bài: 17/01/2025

Ngày gửi phản biện: 24/01/2025

Ngày nhận kết quả và sửa phản biện: 23/4/2025

Ngày chấp nhận đăng: 25/4/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfarv.v25.i291.02>

## 1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế ngày càng sâu rộng, cùng với yêu cầu đổi mới mô hình tăng trưởng và nâng cao chất lượng quản trị công, việc sử dụng hiệu quả nguồn lực tài chính công trở thành một trong những nhiệm vụ trọng tâm của chính phủ các quốc gia. Tại Việt Nam, ngân sách địa phương đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc thực hiện các nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo an sinh xã hội, đầu tư hạ tầng và cung ứng dịch vụ công. Tuy nhiên, trên thực tế, tình trạng sử dụng ngân sách địa phương chưa hiệu quả, lãng phí, thậm chí là sai mục đích vẫn còn diễn

ra ở nhiều nơi. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết phải có các cơ chế giám sát chặt chẽ hơn, trong đó kiểm toán hoạt động là một công cụ quan trọng nhưng chưa được khai thác một cách đầy đủ và hiệu quả.

Khác với kiểm toán tài chính hay kiểm toán tuân thủ - vốn tập trung vào việc phát hiện sai phạm về mặt tài chính hay quy trình - kiểm toán hoạt động chú trọng đến việc đánh giá tính kinh tế, hiệu quả và hiệu lực trong việc sử dụng các nguồn lực công. Đây là hình thức kiểm toán hiện đại, góp phần nâng cao trách nhiệm giải trình của các cơ quan sử dụng ngân sách, đồng thời cung cấp thông tin khách quan, đầy đủ cho việc hoạch định chính sách, phân bổ nguồn lực và cải tiến hoạt động quản lý. Trong bối cảnh Việt Nam đang đẩy mạnh cải cách tài chính công và hướng tới một nền hành chính công khai, minh bạch và hiệu quả, việc tăng cường kiểm toán hoạt động đối với ngân sách địa phương không chỉ là xu thế tất yếu mà còn là đòi hỏi cấp bách từ thực tiễn quản trị. Tuy nhiên, thực tế hiện nay cho thấy, kiểm toán hoạt động trong lĩnh vực sử dụng ngân sách địa phương tại Việt Nam vẫn còn nhiều hạn chế. Số lượng các cuộc kiểm toán hoạt động còn ít, nội dung kiểm toán chưa sâu rộng, năng lực của đội ngũ kiểm toán viên còn thiếu hụt về kỹ năng chuyên môn phù hợp, trong khi các công cụ hỗ trợ kiểm toán hiện đại chưa được áp dụng một cách đồng bộ. Mặt khác, hệ thống tiêu chí để đánh giá hiệu quả sử dụng ngân sách vẫn còn mang tính định tính, thiếu cơ sở định lượng rõ ràng, dẫn đến việc đánh giá chưa phản ánh đúng bản chất hoạt động quản lý. Từ những vấn đề nêu trên, bài viết này nhằm phân tích thực trạng hoạt động kiểm toán ngân sách địa phương hiện nay, chỉ ra những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân; đồng thời đề xuất một số giải pháp khả thi để nâng cao hiệu quả kiểm toán hoạt động đối với ngân sách địa phương tại Việt Nam, góp phần thúc đẩy sử dụng nguồn lực tài chính công hiệu quả, minh bạch và phục vụ tốt hơn cho sự phát triển kinh tế - xã hội bền vững ở cấp địa phương.

\* Đại học Công nghiệp Quảng Ninh; email: nguyenthuydhcnqn@gmail.com

\*\* Trường Đại học Thương mại

## 2. Cơ sở lý luận về kiểm toán hoạt động đối với ngân sách địa phương

### 2.1. Khái niệm kiểm toán hoạt động

Kiểm toán hoạt động (Performance Audit) là một trong ba loại hình kiểm toán cơ bản trong lĩnh vực kiểm toán công, bên cạnh kiểm toán tài chính và kiểm toán tuân thủ. Theo Tổ chức quốc tế các Cơ quan Kiểm toán Tối cao (INTOSAI), kiểm toán hoạt động được hiểu là quá trình đánh giá tính kinh tế (economy), hiệu quả (efficiency) và hiệu lực (effectiveness) trong việc sử dụng các nguồn lực công, nhằm cải thiện hoạt động quản lý, nâng cao trách nhiệm giải trình và hỗ trợ việc ra quyết định công.

### 2.2. Đặc điểm kiểm toán hoạt động đối với ngân sách địa phương

Kiểm toán hoạt động đối với ngân sách địa phương có những đặc thù riêng biệt, tạo ra những thách thức và yêu cầu đặc biệt trong quá trình thực hiện. Đầu tiên, phạm vi kiểm toán rất rộng và nội dung đa dạng, bao gồm nhiều lĩnh vực khác nhau như giáo dục, y tế, đầu tư công và các chương trình mục tiêu quốc gia triển khai tại địa phương. Mỗi lĩnh vực đều có những mục tiêu và đặc điểm quản lý riêng, điều này đòi hỏi kiểm toán viên phải có khả năng phân tích sâu sắc và hiểu rõ đặc thù của từng lĩnh vực khi đánh giá việc sử dụng ngân sách.

Thứ hai, kiểm toán hoạt động đối với ngân sách địa phương thường phụ thuộc vào mục tiêu chính sách cụ thể của từng địa phương, vì vậy không thể áp dụng một bộ tiêu chí chung cho mọi cuộc kiểm toán. Thay vào đó, các tiêu chí phải được thiết kế linh hoạt, phù hợp với mục tiêu và đặc điểm của từng chương trình hoặc dự án sử dụng ngân sách của mỗi địa phương. Điều này tạo ra một thách thức lớn trong việc xây dựng các chỉ số đánh giá hiệu quả và hiệu lực của ngân sách công. Ngoài ra, kiểm toán viên cũng cần có kỹ năng đánh giá chuyên sâu, không chỉ trong lĩnh vực tài chính mà còn phải có kiến thức về chính sách công, phân tích định lượng và định tính, quản trị công và kỹ năng xử lý dữ liệu. Sự phức tạp trong các công trình, chương trình, dự án sử dụng ngân sách đòi hỏi kiểm toán viên phải có khả năng đánh giá không chỉ qua con số mà còn qua các yếu tố phi tài chính, như tác động xã hội, môi trường, và sự tương thích với mục tiêu phát triển địa phương.

Cuối cùng, kiểm toán hoạt động trong khuôn khổ ngân sách địa phương thường yêu cầu thời gian thực hiện kéo dài và dữ liệu phức tạp. Vì để đảm bảo tính chính xác, kiểm toán viên cần tiến hành khảo sát thực tế, đối chiếu các đầu vào và đầu ra, đồng thời đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu và kết quả đạt được. Quá trình này đòi hỏi nhiều thời gian hơn so với các hình thức kiểm toán truyền thống, khi mà kiểm toán viên phải tham gia vào việc thu thập, xử lý và phân tích dữ liệu phức tạp từ nhiều nguồn khác nhau.

### 2.3. Tiêu chí đánh giá trong kiểm toán hoạt động

Kiểm toán hoạt động là một công cụ quan trọng trong việc đánh giá tính minh bạch, hiệu quả và trách nhiệm trong việc sử dụng nguồn lực tài chính công. Để thực

hiện mục tiêu này, ba tiêu chí cốt lõi được sử dụng trong kiểm toán hoạt động là tính kinh tế, tính hiệu quả, và tính hiệu lực. Mỗi tiêu chí này không chỉ giúp đánh giá việc sử dụng ngân sách địa phương mà còn cung cấp những thông tin quan trọng cho việc điều chỉnh và cải thiện chính sách, quản lý tài chính công.

**Tính kinh tế (Economy):** Tiêu chí tính kinh tế trong kiểm toán hoạt động liên quan đến việc đánh giá quá trình huy động và sử dụng nguồn lực tài chính sao cho đạt được chi phí thấp nhất có thể, mà vẫn đảm bảo chất lượng và hiệu quả của các đầu vào. Điều này đồng nghĩa với việc các cơ quan, đơn vị sử dụng ngân sách phải tối ưu hóa việc chi tiêu bằng cách lựa chọn các phương thức, công cụ và nguồn lực hợp lý nhất. Mục tiêu là sử dụng ít nguồn lực nhất nhưng vẫn đáp ứng được yêu cầu về chất lượng, khối lượng và thời gian thực hiện. Ví dụ, trong các chương trình đầu tư công, kiểm toán cần đánh giá liệu có thể tiết kiệm chi phí bằng cách sử dụng các giải pháp thay thế, tìm kiếm nguồn cung cấp rẻ hơn mà vẫn đảm bảo chất lượng công trình, hoặc lựa chọn các hình thức đầu tư hiệu quả hơn. Việc thực hiện kiểm toán hoạt động theo tiêu chí kinh tế giúp các đơn vị quản lý tài chính công có thể giảm thiểu rủi ro lãng phí và tối đa hóa giá trị của nguồn lực công, qua đó đảm bảo sự phát triển bền vững cho cộng đồng và xã hội.

**Tính hiệu quả (Efficiency):** Tính hiệu quả trong kiểm toán hoạt động là việc đánh giá mức độ tương quan giữa chi phí bỏ ra và kết quả đạt được. Tính hiệu quả không chỉ đơn thuần là đo lường chi phí mà còn đánh giá xem nguồn lực đã chi tiêu có đạt được kết quả như mong đợi hay không. Một hoạt động được cho là hiệu quả khi đạt được kết quả mong muốn với chi phí thấp nhất có thể, hoặc khi có thể làm tốt hơn với cùng mức chi phí. Kiểm toán hoạt động phải tập trung vào việc phân tích tỷ lệ chi phí - kết quả (cost-benefit ratio) của các chương trình, dự án sử dụng ngân sách. Chẳng hạn, trong việc triển khai các dự án xây dựng cơ sở hạ tầng, kiểm toán cần đánh giá liệu các công trình xây dựng có đạt được chất lượng như mục tiêu đề ra không, đồng thời so sánh mức độ chi phí đầu tư với các phương án thay thế, liệu có thể tiết kiệm được chi phí mà vẫn đảm bảo kết quả tốt hơn không. Việc kiểm tra hiệu quả cũng giúp nhận diện những vấn đề trong việc triển khai dự án, ví dụ như quản lý kém, lãng phí nguồn lực, hoặc những yếu tố khách quan ảnh hưởng đến kết quả của chương trình.

**Tính hiệu lực (Effectiveness):** Tính hiệu lực trong kiểm toán hoạt động là việc đo lường mức độ hoàn thành các mục tiêu chính sách và tác động thực tế của các hoạt động chi tiêu công đối với người dân và xã hội. Đây là tiêu chí quan trọng nhất để đánh giá liệu các hoạt động chi tiêu công có mang lại kết quả đúng đắn, có tác động tích cực tới sự phát triển kinh tế, xã hội và đời sống của người dân hay không. Mục tiêu là xác định xem các chương trình, dự án có thực hiện đúng như cam kết, có đạt được các mục tiêu đề ra hay không, và nếu có, mức độ tác động của các chương trình đó đến cộng đồng. Ví dụ, khi kiểm

toán một dự án hỗ trợ giảm nghèo hoặc xây dựng cơ sở hạ tầng nông thôn, kiểm toán viên sẽ đánh giá mức độ đóng góp của dự án vào việc cải thiện đời sống người dân, giảm nghèo, nâng cao mức sống và phát triển bền vững. Bên cạnh đó, tính hiệu lực còn liên quan đến việc kiểm tra xem các mục tiêu ban đầu của chính sách có được điều chỉnh phù hợp với thực tế hay không, và liệu việc chi tiêu công có phù hợp với sự ưu tiên của các cộng đồng địa phương hay không.

### **3. Thực trạng kiểm toán hoạt động việc sử dụng ngân sách địa phương tại Việt Nam**

#### **3.1. Thực trạng theo tiêu chí Kinh tế**

Tiêu chí kinh tế trong kiểm toán hoạt động đặt ra yêu cầu đánh giá mức độ tiết kiệm trong việc huy động và sử dụng các nguồn lực tài chính, nhân lực, vật lực nhằm thực hiện các chương trình, dự án có sử dụng ngân sách địa phương. Tuy nhiên, thực tiễn tại Việt Nam cho thấy, việc sử dụng ngân sách địa phương hiện nay vẫn còn tồn tại nhiều vấn đề liên quan đến tính tiết kiệm và hợp lý trong chi tiêu công. Nhiều địa phương vẫn gặp tình trạng phân bổ ngân sách dàn trải, đầu tư chông chéo giữa các chương trình, gây lãng phí nguồn lực. Đặc biệt, trong các dự án đầu tư xây dựng cơ bản, hiện tượng đội vốn, kéo dài tiến độ, thay đổi thiết kế, phát sinh khối lượng ngoài kế hoạch vẫn còn diễn ra phổ biến. Việc lựa chọn nhà thầu, đơn vị cung ứng dịch vụ công đôi khi chưa tuân thủ đầy đủ nguyên tắc cạnh tranh, công khai và minh bạch, dẫn đến việc chi phí đầu vào cao hơn thực tế thị trường. Bên cạnh đó, hoạt động mua sắm công tại nhiều địa phương vẫn chưa được quản lý tập trung, thiếu cơ chế giám sát độc lập, dễ dẫn đến tình trạng cùng một loại tài sản, trang thiết bị nhưng có sự chênh lệch lớn về giá mua giữa các cơ quan, đơn vị sử dụng ngân sách khác nhau. Kiểm toán hoạt động trong nhiều trường hợp đã chỉ ra những khoản chi chưa hợp lý, chưa thực sự cần thiết hoặc có thể thực hiện với chi phí thấp hơn. Tuy nhiên, do kiểm toán hoạt động chưa được thực hiện một cách thường xuyên, chưa có hệ thống tiêu chí đánh giá tiết kiệm rõ ràng, nên việc phát hiện và khuyến nghị điều chỉnh vẫn mang tính nhỏ lẻ, chưa tạo ra tác động cải cách rộng rãi. Nhìn chung, xét theo tiêu chí kinh tế, việc sử dụng ngân sách địa phương ở Việt Nam hiện nay vẫn còn tiềm ẩn nguy cơ lãng phí và cần được kiểm toán hoạt động tiếp cận theo hướng phân tích chi phí - lợi ích một cách đầy đủ hơn.

#### **3.2. Thực trạng theo tiêu chí Hiệu quả**

Tiêu chí hiệu quả trong kiểm toán hoạt động phản ánh mối tương quan giữa chi phí đầu vào với kết quả đầu ra đạt được. Nói cách khác, một hoạt động được coi là hiệu quả khi đạt được kết quả mong muốn với chi phí thấp nhất hoặc đạt được kết quả cao nhất với cùng một mức chi phí bỏ ra. Tuy nhiên, việc quản lý và sử dụng ngân sách địa phương tại Việt Nam trong nhiều trường hợp vẫn chưa đạt được sự tương xứng giữa nguồn lực sử dụng và kết quả thu được. Ví dụ, có những chương trình mục tiêu quốc gia như Chương trình nông thôn mới, Chương trình giảm nghèo bền vững được đầu tư nguồn

vốn lớn nhưng hiệu quả mang lại tại một số địa phương còn thấp, một phần do cách thức tổ chức thực hiện chưa đồng bộ, còn mang tính hình thức, hoặc không phù hợp với đặc điểm địa phương.

Thực trạng cho thấy rằng, nhiều dự án, chương trình sử dụng ngân sách địa phương đã hoàn thành về mặt hình thức, nhưng không phát huy được hiệu quả khai thác sau đầu tư. Một số công trình hạ tầng xây dựng xong nhưng không sử dụng được do thiếu kết nối, thiếu người quản lý vận hành, dẫn đến tình trạng “đầu tư để bỏ hoang”. Trong khi đó, các khoản chi thường xuyên cho bộ máy hành chính địa phương vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi ngân sách, trong khi các khoản chi cho đổi mới, sáng tạo, cải thiện năng suất khu vực công lại rất hạn chế. Kiểm toán hoạt động, nếu được triển khai mạnh mẽ và có hệ thống, sẽ giúp phát hiện các điểm nghẽn trong quá trình sử dụng ngân sách, phân tích được tỷ suất đầu tư - kết quả, từ đó đưa ra khuyến nghị nhằm nâng cao hiệu quả quản trị tài chính công tại địa phương. Tuy nhiên, hiện nay việc áp dụng tiêu chí hiệu quả trong thực tế kiểm toán vẫn gặp khó khăn do thiếu hệ thống đo lường chuẩn hóa, thiếu dữ liệu định lượng và năng lực phân tích chuyên sâu của đội ngũ kiểm toán viên còn hạn chế.

#### **3.3. Thực trạng theo tiêu chí Hiệu lực**

Tiêu chí hiệu lực đề cập đến mức độ đạt được các mục tiêu, mục đích đã đề ra trong các chương trình, chính sách sử dụng ngân sách. Một hoạt động được xem là có hiệu lực khi kết quả đầu ra thực sự góp phần vào việc hoàn thành các mục tiêu cụ thể như: giảm nghèo, nâng cao chất lượng giáo dục, cải thiện hạ tầng giao thông, hay tăng cường năng lực quản trị địa phương. Tuy nhiên, đánh giá thực tế cho thấy, không ít chương trình, dự án tại địa phương tuy đã hoàn thành về mặt khối lượng và chi tiêu nhưng không đạt được mục tiêu kỳ vọng ban đầu. Một phần nguyên nhân đến từ việc thiết kế mục tiêu chưa phù hợp, thiếu tính khả thi; phần khác do quá trình tổ chức thực hiện bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố như thiếu phối hợp giữa các cơ quan, sự chông chéo trong phân công nhiệm vụ, hay thiếu sự tham gia của cộng đồng. Kiểm toán hoạt động đã và đang cố gắng tiếp cận tiêu chí hiệu lực, tuy nhiên trên thực tế việc xác định “mức độ đạt được mục tiêu” vẫn còn nhiều khó khăn. Nhiều chương trình, chính sách sử dụng ngân sách không có tiêu chí đánh giá đầu ra cụ thể, dẫn đến việc kiểm toán không thể đối chiếu giữa kết quả thực hiện và mục tiêu đề ra. Ngoài ra, việc thiếu dữ liệu thống kê đáng tin cậy và hệ thống giám sát, đánh giá sau triển khai khiến cho kết luận về hiệu lực trong sử dụng ngân sách trở nên mơ hồ, thiếu căn cứ xác đáng. Ở một số địa phương, báo cáo kiểm toán hoạt động còn mang tính liệt kê, nêu vấn đề chung chung mà chưa chỉ rõ mức độ ảnh hưởng của việc không đạt mục tiêu đến người dân, cộng đồng hay sự phát triển kinh tế - xã hội nói chung.

Từ góc độ kiểm toán hoạt động, tiêu chí hiệu lực cần được tiếp cận thông qua việc xây dựng hệ thống chỉ tiêu kết quả rõ ràng ngay từ giai đoạn lập kế hoạch ngân sách,

kết hợp với công cụ đánh giá tác động chính sách sau thực hiện. Tuy nhiên, để thực hiện được điều này, Việt Nam cần cải thiện đáng kể năng lực thể chế, chất lượng quản trị ngân sách và sự phối hợp giữa Kiểm toán Nhà nước với các đơn vị thực hiện chính sách tại địa phương.

#### 4. Giải pháp nâng cao hiệu quả kiểm toán hoạt động việc sử dụng ngân sách địa phương tại Việt Nam

Để nâng cao hiệu quả kiểm toán hoạt động trong việc sử dụng ngân sách địa phương tại Việt Nam, cần triển khai các giải pháp toàn diện, tập trung vào ba tiêu chí cốt lõi: kinh tế, hiệu quả, và hiệu lực. Những giải pháp này không chỉ giúp tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực công, mà còn thúc đẩy quá trình quản trị công minh bạch, trách nhiệm, từ đó đóng góp vào sự phát triển bền vững của các địa phương. Việc áp dụng những phương thức kiểm toán hiện đại, kết hợp với các cải cách về cơ chế giám sát, đánh giá sẽ là những yếu tố then chốt giúp cải thiện tình trạng sử dụng ngân sách một cách hiệu quả, tiết kiệm và có tác động tích cực đến người dân và cộng đồng.

##### 4.1. Nâng cao tính tiết kiệm và hợp lý trong sử dụng ngân sách

Để đảm bảo tính kinh tế trong sử dụng ngân sách địa phương, kiểm toán hoạt động cần tập trung vào việc đánh giá tính hợp lý của chi phí đầu vào, khả năng tiết giảm chi tiêu không cần thiết, cũng như năng lực đàm phán, đấu thầu và quản lý chi phí tại các đơn vị sử dụng ngân sách. Giải pháp đầu tiên là xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá tính kinh tế rõ ràng, có thể đo lường được, áp dụng riêng cho từng loại hoạt động chi tiêu công (ví dụ: mua sắm thiết bị, xây dựng cơ bản, chi thường xuyên...). Tiếp theo, cần tăng cường áp dụng công nghệ trong phân tích chi phí đầu vào, đặc biệt là sử dụng phần mềm phân tích giá, so sánh chi phí theo đơn vị và khu vực để kiểm toán viên có cơ sở đối chiếu khách quan. Kiểm toán Nhà nước cũng nên đẩy mạnh xây dựng cơ sở dữ liệu giá cả đầu vào chuẩn hóa, từ đó làm căn cứ kiểm tra mức độ chi tiêu tiết kiệm giữa các địa phương. Ngoài ra, nâng cao vai trò kiểm toán trong việc phát hiện chi tiêu không cần thiết, trùng lặp, hoặc có thể cắt giảm là giải pháp then chốt. Kiểm toán cần đưa ra khuyến nghị cắt bỏ các khoản chi không phù hợp hoặc đề xuất phương án sử dụng nguồn lực thay thế hiệu quả hơn. Cùng với đó, nên tăng cường đào tạo kiểm toán viên về kỹ năng phân tích định mức chi phí, quản lý tài chính công và phương pháp đánh giá chi tiêu tối ưu.

##### 4.2. Tăng cường phân tích mối quan hệ đầu vào - đầu ra

Tính hiệu quả trong sử dụng ngân sách địa phương chỉ được đảm bảo khi các khoản chi mang lại kết quả thực chất, tương xứng với nguồn lực đã bỏ ra. Để nâng cao hiệu quả này, trước tiên cần xây dựng hệ thống chỉ số đo lường kết quả đầu ra (output indicators) đối với từng lĩnh vực sử dụng ngân sách, gắn liền với mục tiêu quản lý nhà nước. Ví dụ, trong lĩnh vực giáo dục, có thể tính toán chi phí bình quân cho một học sinh đạt chuẩn đầu ra; trong đầu tư xây dựng, có thể xác định chi phí tạo ra 1 km đường giao thông nông thôn bền vững... Cùng với đó,

kiểm toán hoạt động cần đẩy mạnh ứng dụng phân tích chi phí - kết quả để so sánh hiệu quả giữa các địa phương hoặc giữa các mô hình thực hiện cùng một nhiệm vụ. Điều này không chỉ giúp xác định mô hình chi tiêu hiệu quả, mà còn tạo động lực cạnh tranh tích cực giữa các địa phương trong việc quản lý ngân sách.

Một giải pháp quan trọng khác là tăng cường kiểm toán theo tiếp cận rủi ro, lựa chọn các lĩnh vực chi tiêu có nguy cơ lãng phí cao, ít được giám sát để tập trung đánh giá hiệu quả. Đồng thời, kiểm toán cần đi sâu vào quy trình tổ chức thực hiện các chương trình sử dụng ngân sách, từ khâu lập kế hoạch, phân bổ vốn, đến triển khai và theo dõi để nhận diện các “nút thắt” làm giảm hiệu quả thực thi chính sách.

##### 4.3. Đảm bảo đạt được mục tiêu chính sách và tác động tích cực đến xã hội

Tính hiệu lực trong sử dụng ngân sách địa phương là tiêu chí phản ánh đầy đủ nhất hiệu quả thực chất của chi tiêu công đối với người dân và xã hội. Để nâng cao hiệu lực, điều quan trọng đầu tiên là kiểm toán hoạt động phải gắn chặt với mục tiêu chính sách cụ thể ngay từ khi thiết kế kế hoạch kiểm toán. Kiểm toán viên cần xác định rõ: khoản chi đó nhằm mục đích gì? Đối tượng hưởng lợi là ai? Kết quả mong đợi là gì? Những câu hỏi này cần được làm rõ trong báo cáo kiểm toán và đối chiếu với kết quả thực hiện. Tiếp đến, cần xây dựng hệ thống khung đánh giá tác động chính sách (policy impact assessment) làm cơ sở để kiểm toán hoạt động đo lường hiệu lực. Việc này không chỉ giúp đánh giá mức độ hoàn thành mục tiêu, mà còn xác định được nguyên nhân khiến chính sách không đạt hiệu quả: do thiết kế chưa phù hợp, hay do khâu thực thi? Qua đó, kiểm toán có thể đưa ra khuyến nghị cải cách chính sách dựa trên thực tiễn.

Một giải pháp quan trọng khác là tăng cường sự phối hợp giữa Kiểm toán Nhà nước và các cơ quan chuyên môn, tổ chức dân cử, các tổ chức xã hội trong việc giám sát sau kiểm toán. Thực hiện các hình thức đối thoại chính sách, công bố công khai kết quả kiểm toán, lấy ý kiến cộng đồng... là những biện pháp giúp nâng cao trách nhiệm giải trình của các đơn vị sử dụng ngân sách, đồng thời tăng khả năng phản hồi của xã hội - yếu tố then chốt để đảm bảo mục tiêu chi tiêu công thực sự phù hợp và có tác động tích cực. Cuối cùng, để nâng cao hiệu lực lâu dài, cần chuyển hướng kiểm toán hoạt động từ “kiểm tra quá khứ” sang “gợi mở cải tiến tương lai”. Nghĩa là thay vì chỉ nêu sai sót, kiểm toán cần đóng vai trò tư vấn, kiến tạo giải pháp cải thiện mô hình quản lý ngân sách địa phương, góp phần định hình các chính sách phù hợp hơn với nhu cầu thực tiễn.

#### Tài liệu tham khảo:

Hoài Anh (2024), Kiểm toán ngân sách giúp các địa phương sử dụng tiết kiệm, hiệu quả ngân sách nhà nước, truy cập từ <https://haivietonline.com.vn/kiem-toan-ngan-sach-giup-cac-dia-phuong-su-dung-tiet-kiem-hieu-qua-ngan-sach-nha-nuoc-186383.html>.

Lê Đức Luận, Cù Hoàng Diệu (2020), Kiểm toán ngân sách nhà nước: Kinh nghiệm quốc tế và bài học cho Việt Nam, <http://baokiemtoan.vn/kiem-toan-ngan-sach-nha-nuoc-kinh-nghiem-quoc-te-va-bai-hoc-cho-viet-nam-9146.html>.

Nguyễn Thị Thúy (2025), Kiểm toán hoạt động việc sử dụng ngân sách địa phương: Kinh nghiệm quốc tế và bài học cho Việt Nam, truy cập từ <https://kinhtrievadubao.vn/kiem-toan-hoat-dong-viec-su-dung-ngan-sach-dia-phuong-kinh-nghiem-quoc-te-va-bai-hoc-cho-viet-nam-31057.html>.

Phạm Xuân Toàn (2024), Nâng cao chất lượng kiểm toán thu ngân sách địa phương, <https://www.quanlynhanuoc.vn/2024/01/18/nang-cao-chat-luong-kiem-toan-thu-ngan-sach-dia-phuong>.