

# TỰ CHỦ TÀI CHÍNH CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

PGS. TS. Đàm Văn Huệ

*Trưởng phòng Tài chính kế toán, Đại học Kinh tế Quốc dân*

Nguyễn Bá Nhảm

*Đại học Kinh tế Quốc dân*

*Đổi mới giáo dục đại học nói chung và đổi mới cơ chế quản lý tài chính tại các Đại học công lập nói riêng là một yêu cầu bức thiết của nước ta hiện nay. Việc từng bước đổi mới cơ chế chính sách đối với lĩnh vực đào tạo là trao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm xã hội cho các trường đại học công lập sẽ giúp cho các trường hoàn toàn tự chủ về tài chính để thực hiện các hoạt động của mình, khuyến khích các đơn vị tăng thu, tiết kiệm chi và nâng cao hiệu quả hoạt động của đơn vị sự nghiệp.*

*Sau 3 năm thực hiện Quyết định số 1331/QĐ-BGDĐT ngày 26 tháng 03 năm 2008 của Bộ Giáo dục & Đào tạo về việc giao thí điểm quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính cho trường Đại học Kinh tế Quốc dân tự đảm bảo toàn bộ chi phí hoạt động thường xuyên, Nhà trường đã đạt được những kết quả đáng kể trong công tác quản lý tài chính. Tuy nhiên, do chuyển từ một đơn vị sự nghiệp tự đảm bảo một phần kinh phí hoạt động thường xuyên sang tự đảm bảo toàn bộ kinh phí hoạt động thường xuyên trong bối cảnh các điều kiện cơ chế chính sách của Nhà nước vẫn không thay đổi nên công tác quản lý tài chính của Nhà trường không tránh khỏi những vướng mắc và bất cập.*

*Bài viết đánh giá khái quát tình hình quản lý tài chính tại Đại học Kinh tế quốc dân, từ đó đưa ra một số giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính tại Đại học Kinh tế quốc dân trong bối cảnh tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính.*

## **1** Nhận xét khái quát về quản lý tài chính tại Đại học Kinh tế quốc dân

### **1.1** Những kết quả đạt được

Khi được giao quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính, Nhà trường xác định đây là khâu then chốt, đột phá tác động đến tất cả các mặt hoạt động của trường, phục vụ mục tiêu phát triển và nâng cao chất lượng đào tạo và các dịch vụ cung cấp cho xã hội, tạo điều kiện tăng nguồn thu. Những kết quả cụ thể đã đạt được là:

#### *\* Về công tác tổ chức quản lý*

Hiệu trưởng đã ban hành Quyết định số: 1723/QĐ-ĐHKQTQD-TCCB về việc ban hành “*Bộ quy chế tổ chức và quản lý của Trường Đại học Kinh tế quốc dân*” đã thực hiện triển khai thống nhất trong toàn trường là tập hợp tất cả các quy định

đã được cụ thể hóa thành văn bản cho từng hoạt động, là cơ sở pháp lý phục vụ cho công tác tổ chức điều hành bộ máy của Trường trong thời gian qua.

#### *\* Về tổ chức bộ máy và biên chế*

Trường tiến hành rà soát lại chức năng, nhiệm vụ của các đơn vị, phòng, ban, khoa, trung tâm trong toàn trường và tiến hành định biên lao động cho các đơn vị, trên cơ sở đó sắp xếp tổ chức lại bộ máy biên chế, phân công giảng viên, công chức, viên chức và cán bộ theo năng lực của từng vị trí công tác, theo hướng tinh gọn, hiệu quả, chủ động xây dựng cơ cấu lao động, nâng cao trình độ chuyên môn, chủ động ký kết hợp đồng lao động phù hợp với khối lượng công việc và khả năng tài chính của Trường, từng bước tăng thu nhập cho cán bộ, giảng viên, công nhân viên.

## \* Về công tác đào tạo

Chủ trương và chiến lược đào tạo thay đổi theo hướng nâng cao tỷ trọng các các loại hình đào tạo chất lượng cao có mức cao như: chương trình tiên tiến, chương trình chất lượng cao; đa dạng hóa các loại hình đào tạo. Ngoài các loại hình đào tạo hệ theo chỉ tiêu nhiệm vụ của Bộ: hệ chính quy, hệ vừa học vừa làm, hệ văn bằng 2, hệ liên thông từ cao đẳng lên đại học, đại học từ xa, Trường đã chủ động xây dựng các chương trình đào tạo ngắn hạn, các chương trình đào tạo liên kết đào tạo với nước ngoài (chương trình cử nhân quốc tế, chương trình cao học Việt Bi, Việt Hà, Việt Trung,...) để tăng nguồn thu cho Nhà trường.

## \* Sửa đổi, bổ sung quy chế thu chi nội bộ

Sửa đổi, bổ sung một số Điều của Quy chế thu chi nội bộ phù hợp với cơ chế quản lý tài chính mới, tăng cường công tác quản lý trong nội bộ, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, thúc đẩy phát triển hoạt động sự nghiệp, khai thác nguồn thu, tăng thu, tiết kiệm chi, do vậy đã tiết kiệm chi thường xuyên nâng cao hiệu quả hoạt động sự nghiệp.

## \* Công tác lập kế hoạch tài chính

Công tác lập kế hoạch tài chính của trường đã được tăng cường triển khai hàng năm cho các hoạt động của trường và các đơn vị dự toán cấp 3 (Các đơn vị, trung tâm có thu trực thuộc trường) phục vụ cho công tác quản lý tài chính.

## \* Công tác quản lý nguồn thu

Nguồn thu và quản lý nguồn thu được được tăng cường, Trường đã có nhiều biện pháp để đôn đốc, quản lý các nguồn thu tại trường, liên kết đào tạo với các địa phương và nguồn thu tại các đơn vị có thu tại trường. Vì vậy, nguồn thu của trường tăng qua các năm từ năm 2008- 2010 với tỷ lệ cao. Năm 2008, theo kết luận của Thanh tra Bộ Tài chính, Trường mới chỉ đảm bảo được 92% chi thường xuyên. Đến nay, Trường tự đã tự đảm bảo được toàn bộ kinh phí chi thường xuyên.

Ngoài đảm bảo nguồn kinh phí chi thường xuyên, Trường còn tiết kiệm tích lũy từ các nguồn kinh phí sự nghiệp của trường từ những năm trước để đầu tư xây dựng công trình Nhà học 5 tầng, công trình Nhà học 1 tầng, đáp ứng một phần cho nhu cầu thiếu quỹ giảng đường của trường phải đi thuê như hiện nay

## 1.2 Những hạn chế và nguyên nhân

## \* Về công tác sửa đổi quy chế thu chi nội bộ

Hiện tại quy chế vẫn còn chưa đồng bộ, một số quy định không còn phù hợp với điều kiện thực tế như: quy định về quản lý các nguồn thu của trường, quy định về trả lương phụ cấp và thu nhập tăng thêm cho khối giảng viên và khối cán bộ quản lý, quy định về chi trả tiền giờ giảng tăng thêm cho khối giảng viên, quy định về chi trả các khoản tiền công và làm thêm giờ của cán bộ, nhân viên, viên chức hành chính....

## \* Về công tác lập dự toán và phân bổ dự toán

Trường đã tiến hành lập dự toán hàng năm theo quy định của Bộ nhưng hiện tại công tác lập dự toán và phân bổ dự toán chưa được kế hoạch hóa trong công tác quản lý tài chính tại trường như: xây dựng kế hoạch các nguồn thu, kế hoạch chi trả tiền lương, giờ giảng, thu nhập tăng thêm, kế hoạch phân bổ kinh phí cho nghiên cứu khóa học và các hoạt động chung, kinh phí cho sửa chữa, mua sắm tài sản cố định, đầu tư phát triển, kinh phí cho công tác chuyên môn. Việc phân bổ giao dự toán kiểm tra giám sát nội bộ việc chấp hành dự toán, duyệt quyết đối với các đơn vị trực thuộc chưa thực hiện chấp hành theo quy định của trường.

## \* Công tác quản lý nguồn thu

Hiện vẫn chưa được tin học hóa phù hợp với công tác đào tạo theo hình thức tín chỉ và chưa tạo điều kiện thuận lợi để đáp ứng yêu cầu nộp tiền của đối tượng người học, hệ cao học, nghiên cứu sinh, các hệ đào tạo liên kết với nước ngoài. Công tác quản lý các nguồn thu liên kết với các đơn vị đào tạo trong nước như hiện nay theo hợp đồng đào tạo chưa có phần mềm quản lý thu, việc quản lý theo dõi công nợ phải thu, đối chiếu, đôn đốc thanh quyết toán kinh phí đào tạo gặp rất nhiều khó khăn dẫn đến tình trạng đơn vị liên kết nợ đọng học phí và chiếm dụng nguồn thu của trường.

## \* Công tác quản lý nguồn thu của các đơn vị trung tâm trực thuộc

Hiện nay, dựa trên cơ chế tự khai tự nộp của đơn vị. Đơn vị không chấp hành thực hiện việc nộp báo theo quy định vì vậy công tác kiểm tra nguồn thu và duyệt quyết toán không có cơ sở xác định.

## \* Những bất cập về cơ chế chính sách:

**Về chính sách học phí:** Khung học phí Nhà nước quy định như hiện nay áp dụng cho tất cả các trường

đại học thuộc khối ngành kinh tế mà không phân loại các trường để quy định khung học phí phù hợp cho từng loại hình trường trong khi trường thực hiện tự chủ về tài chính mức thu phải khác với trường chỉ đảm bảo một phần kinh phí chi thường xuyên, trường có uy tín chất lượng đào tạo khác với các trường đào tạo hệ đại trà.

*Về chính sách lệ phí:* đã quá lạc hậu, không còn phù hợp với tình hình thực tế, thu không đủ chi cho công tác tuyển sinh. Hàng năm, mặc dù đã được Bộ hỗ trợ thêm 10.000đ/sinh viên dự thi nhà trường vẫn phải sử dụng nguồn thu sự nghiệp khác để bù chi các công tác tuyển sinh đại học chính quy để thuê đại điểm, in sao đề thi, coi thi... do mức thu quá thấp và số lượng sinh viên dự thi thấp hơn số lượng đăng ký dự thi ban đầu.

*Về việc giao chỉ tiêu đào tạo:* việc xác định quy mô, loại hình và ngành đào tạo vẫn thuộc Bộ giao, chưa sát với tình hình thực tế của trường, do vậy trường chưa phát huy hết khả năng nguồn lực và thế mạnh của trường và nhu cầu của người học, ảnh hưởng rất lớn đến nguồn thu của trường do vẫn phải thực hiện theo chỉ tiêu và mức thu theo quy định hiện hành.

*Về sử dụng các nguồn kinh phí:* hiện tại, đầu tư xây dựng, mua sắm tài sản vẫn phải thực hiện trình Bộ phê duyệt, Bộ chưa giao quyền cho Hiệu trưởng tự chịu trách nhiệm và quyết định dẫn tới chưa chủ động trong việc sử dụng các nguồn kinh phí cho công tác đầu tư xây dựng hiệu quả.

*Về cơ sở vật chất:* Dự án trung tâm đào tạo của Trường kéo dài quá nhiều năm (từ năm 2003 đến nay) vẫn chưa hoàn thành do thiếu vốn đầu tư; kinh phí thuê giảng đường hàng năm rất lớn, địa điểm ở nhiều nơi, khó khăn cho việc đi lại của giảng viên, sinh viên và ảnh hưởng đến chất lượng đào tạo cũng như phát sinh các khoản kinh phí cho công tác học tập và giảng dạy của trường.

## **2. Quan điểm và giải pháp chủ yếu hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính tại Đại học Kinh tế quốc dân trong bối cảnh tự chủ, tự chịu trách nhiệm về tài chính**

### **2.1 Quan điểm hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính**

Nhà trường thống nhất quản lý tập trung các nguồn thu và phân cấp chi cho các đơn vị có thu trực thuộc trường trên nguyên tắc tăng cường khai thác

các nguồn thu hướng vào các loại hình đào tạo, cao học và các chương trình chất lượng cao và liên kết đào tạo với nước ngoài, tư vấn, nghiên cứu, trên cơ sở lấy thu bù chi, có tích lũy để tăng nguồn thu đáp ứng được nhu cầu tài chính của trường.

Thực hiện tốt công tác kế hoạch và quản lý theo kế hoạch đã được phê duyệt hàng năm.

Hoàn thiện cơ chế quản lý tài chính phải được thực hiện cùng với công tác rà soát tổ chức sắp xếp lại bộ máy của các đơn vị trung tâm, phòng ban, khoa, bộ môn theo hướng tinh gọn, định biên lại lao động tại các đơn vị để xác nhu cầu lao động của các đơn vị để điều động, luân chuyển cán bộ cho phù hợp dần dần theo hướng trả thu nhập theo chức danh công việc.

### **2.2. Một số giải pháp**

#### **2.2.1. Sửa đổi, bổ sung quy chế thu chi nội bộ cho đúng với chế độ chính sách và tình hình tài chính của trường**

Tiến hành sửa đổi bổ sung Quy chế thu chi nội bộ cho đúng với chế độ chính sách nhà nước và tình hình thực tế của trường. Cụ thể là:

**Phân thu:** Đảm bảo nguyên tắc quản lý tập trung, thống nhất các nguồn thu đặc biệt là các nguồn thu học phí, lệ phí, thu sự nghiệp thuộc chỉ tiêu sinh đào tạo của trường được phép để lại đơn vị theo quy định.

Quy định và mở rộng đối tượng áp dụng cũng như tăng tỷ lệ thực hiện nghĩa vụ đóng góp tài chính đối với trường của đơn vị, trung tâm có thu, cá nhân trong các hoạt động đào tạo, tư vấn, nghiên cứu khoa học cá nhân tự khai thác hay do Nhà trường giao nhiệm vụ và không thực hiện miễn giảm nghĩa vụ tài chính cho các hoạt động nghiên cứu khoa học như quy chế cũ.

#### **Phân chi:**

Thay đổi phương pháp trả lương và thu nhập tăng thêm. Chi lương và các khoản thu nhập tăng thêm cho cán bộ, giảng viên, công nhân viên, viên chức hành chính như hiện nay theo cơ chế cào bằng đơn vị quản lý lao động không thực hiện việc đánh giá xếp loại lao động theo quy chế thu chi nội bộ làm cơ sở tính và trả lương cho đơn vị. Vì vậy, việc trả lương và các khoản thu nhập tăng thêm cho người lao động chưa công bằng, thu nhập cao hay thấp chỉ phục thuộc vào thâm niên, hệ số quản lý, hệ



số chức vụ chứ không căn cứ vào năng suất cũng như hiệu quả và mức độ hoàn thành công việc của người lao động. Nên chăng việc trả lương 1 vẫn thực hiện như cơ chế hiện nay còn lương 2, lương 3 (thu nhập tăng thêm) Nhà trường chỉ nên xây dựng các tiêu chí để xác định quỹ lương tăng thêm cho các đơn vị và giao cho thủ trưởng các đơn vị quyết định mức thu nhập tăng thêm cho cán bộ, giảng viên tại đơn vị. Căn cứ vào các tiêu chí do lãnh đạo đơn vị cùng với công đoàn đơn vị xây dựng như: hiệu quả công việc, mức độ hoàn thành công việc, xếp loại lao động A, B, C để chi trả thu nhập tăng thêm cho người lao động tại đơn vị mình, như vậy vừa nâng cao được hiệu quả công việc và khuyến khích người làm nhiều thu nhập cao và cũng nâng cao được vai trò lãnh đạo của đơn vị trong quản lý và điều hành công việc tại đơn vị hiệu quả hơn.

Chi tiền công làm thêm giờ đối với các đơn vị có tính chất công việc đặc thù thường xuyên phải làm thêm giờ như phòng Bảo vệ, tổ giảng đường, Trung tâm Thông tin thư viện, Viện Công nghệ thông tin, trạm y tế, nên định biên lao động tại đơn vị để xác định quỹ tiền công và khoán cho đơn vị thực hiện.

Sửa đổi quy định về trích lập và sử dụng các quỹ, bổ sung quỹ bình ổn thu nhập và xây dựng định mức chi, đối tượng được hưởng quỹ bình ổn thu nhập, thực hiện trích lập quỹ phát triển sự nghiệp 25% và trích lập 10% quỹ phát triển khoa học.

### 2.2.2 Hoàn thiện công tác lập kế hoạch và giao dự toán cho các đơn vị trực thuộc

Lập dự toán ngân sách là một khâu rất quan trọng trong công tác quản lý tài chính và điều hành hoạt động chung của trường. Tuy nhiên, việc lập dự toán hiện nay tại mới chỉ mang tính hình thức để đáp ứng yêu cầu đối với các đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước, thường đơn thuần là cộng thêm một tỷ lệ % nhất định vào con số thực hiện của năm trước mà không có một cơ sở hợp lý nào.

Để việc lập dự toán thực sự có ý nghĩa đối với quá trình quản lý hoạt động của trường, cần thực hiện các như sau:

\* *Đánh giá tình thực hiện kế hoạch và dự toán ngân sách nhà nước của trường năm trước một cách toàn diện, khách quan, khoa học với những nội dung cơ bản sau đây:*

Đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch và dự

toán thu ngân sách của trường về tình hình thu học phí, lệ phí theo từng loại hình đào tạo, thu sự nghiệp, thu các hoạt động dịch vụ so với chỉ tiêu được giao hàng năm, những nhân tố ảnh hưởng, tác động đến kết quả thực hiện nhiệm vụ thu của trường.

Đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch và dự toán chi ngân sách:

+ Kế hoạch đầu tư phát triển: Đánh giá kết quả tổ chức thực hiện nhiệm vụ đầu tư các công trình, dự án đầu tư xây dựng cơ bản về khối lượng thực hiện hoàn thành, khối lượng đã thanh toán, thời gian, tiến độ thực hiện công trình và phân tích hiệu quả đầu tư của từng công trình.

+ Thực hiện kế hoạch và dự toán chi thường xuyên: Đánh giá kết quả thực hiện các nhiệm vụ chi để thực hiện hoạt động thường xuyên của trường theo từng nội dung chi, cơ cấu chi, tỷ trọng các nhóm chi trong tổng kinh phí chi thường xuyên của trường chi tiết theo từng nhóm chi (chi cho con người; lương, phụ cấp, thu nhập tăng thêm, phúc lợi, tiền công, chi cho hàng hóa dịch vụ; điện, nước, điện thoại, thông tin liên lạc, vệ sinh môi trường, văn phòng phẩm, thuê mướn, chi đầu tư, mua sắm sửa chữa lớn tài sản cố định, chi cho chuyên môn nghiệp vụ; chi học bổng, giảng dạy, nghiên cứu khoa học,...) so với kế hoạch và dự toán và các nhiệm vụ giao.

\* *Xây dựng kế hoạch và dự toán ngân sách hàng năm*

Căn cứ vào tình hình đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch và dự toán ngân sách của các năm trước về thực hiện kế hoạch và dự toán thu, chi và tình hình thực tế tại trường. Phòng Tài chính – Kế toán triển khai hướng dẫn các đơn vị trực thuộc để lập kế hoạch và dự toán của năm kế hoạch cụ thể:

#### *Kế hoạch và dự toán thu*

Theo tính chất, nội dung chương trình đào tạo, mức học phí của từng hệ đào tạo mà lập kế hoạch thu được lập tách riêng từng loại trong đó:

+ Đối với các hệ đào tạo đại trà: Căn cứ vào chỉ tiêu được giao và mức thu theo khung học phí của nhà nước, cần phải xác định tình hình biến động tăng giảm của học viên, sinh viên, quy mô đào tạo của từng hệ có đến thời điểm lập kế hoạch như: hệ chính quy đại trà, hệ sau đại học, hệ văn bằng 2, từ

xa, liên thông từ cao đẳng lên đại học để lập kế hoạch thu cho các hệ này.

+ Đối với các chương trình đặc thù: Chương trình tiên tiến, chương trình chất lượng cao, chương trình POHE, chương trình E-MBA phải xác định được quy mô đào tạo và xây dựng được chi phí suất đào tạo cho một sinh viên để xác định mức thu của sinh viên để lập kế hoạch thu trên nguyên tắc có hiệu quả cho phát triển chương trình.

+ Đối với các chương trình liên kết đào tạo với nước ngoài: Chương trình IBD, Việt – Bỉ, Việt – Hàn, Việt – Trung trên cơ sở xác định quy mô đào tạo và các thảo thuận về tài chính với đối tác mà xây dựng mức thu học phí cho sinh viên để kế hoạch thu.

+ Đối với các khoản thu lệ phí tuyển sinh, xét tốt nghiệp, với mỗi đợt cần phải xác định quy mô, số lượng sinh viên, mức thu cho phù hợp cho từng hệ trên cơ sở lấy thu bù chi để lập dự toán.

+ Đối với các khoản thu sự nghiệp: Thu ký túc xá, các khoản thu khác cần xây dựng mức thu, số lượng phòng ở, số lượng sinh viên để xây dựng kế hoạch.

#### *Kế hoạch và dự toán chi*

Lập dự toán kinh phí chi thường xuyên là nhu cầu thiết yếu phục vụ cho kế hoạch hoạt động của các đơn vị và phục vụ chung cho điều hành bộ máy của trường. Đối với các đơn vị khi xây dựng kế hoạch nhu cầu về kinh phí chi thường xuyên phải đảm bảo phù với kế hoạch hoạt động của từng đơn vị và cân đối trong toàn bộ kế hoạch chi phí, cụ thể như sau:

#### *Kế hoạch và dự toán chi đầu tư phát triển*

Dự án đầu tư, mua sắm, các dự án xây dựng cơ bản sau khi các đơn vị lập nhu cầu đầu tư, mua sắm, được tổng hợp, phân loại và tổng hợp vào kế hoạch chung của trường. Các dự án đầu tư chỉ được tổng hợp vào kế hoạch hàng năm khi các dự án này đã được phê duyệt chủ trương đầu tư và khái toán dự án tính đến thời điểm lập kế hoạch, các dự án đang thực hiện chuyển tiếp qua nhiều năm, cần phải lập tiến độ thực hiện, khối lượng và giá trị đầu tư vào năm kế hoạch.

#### *Kế hoạch và dự toán chi thường xuyên*

+ Chi lương và các khoản trích theo lương. Xây dựng quỹ lương của cán bộ, giảng viên, viên chức hành chính dựa trên nhu cầu lao động so với năm thực hiện, nhu cầu tăng, giảm phải thuyết minh lý

do cần thiết tăng, giảm thời điểm bổ sung cho phù hợp với tình hình hoạt động của từng đơn vị, các khoản trích nộp theo lương tiền bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp trích nộp trên cơ sở tiền lương cơ bản theo số lao động kế hoạch, kinh phí công đoàn tính trên tổng quỹ lương để lập kế hoạch tiền lương cho trường.

+ Chi về mua vật tư, văn phòng phẩm, dụng cụ lập trên cơ sở tập hợp nhu cầu của các đơn vị về danh mục, số lượng, đối với công cụ dụng cụ làm việc. Căn cứ vào tình hình sử dụng của các loại loại dụng cụ đơn vị đang quản lý, sử dụng tại thời điểm lập kế hoạch để xác định nhu cầu kế hoạch và thuyết minh rõ lý do mua sắm.

+ Chi tiền công, tiền vượt giờ giảng cần phải xác định được tổng khối lượng giờ giảng của các hệ đào tạo trên cơ sở thời khóa biểu và kế hoạch giảng dạy do các đơn vị quản lý đào tạo lập hàng năm, xác định tổng số giờ giảng nghĩa vụ của giảng viên cơ hữu đảm nhận, số lượng giờ giảng cần phải thuê ngoài, mời giảng, thỉnh giảng và xây dựng đơn giá của một giờ vượt để xác định tổng kinh phí đảm bảo chi cho công tác giảng dạy các hệ.

+ Chi cho đoàn ra, đoàn vào, công tác phí trong nước, với mỗi đoàn cần ghi rõ nội dung làm việc, số ngày làm việc, nơi đến, số lượng người từng đoàn, dự kiến thời gian thực hiện. Mức kinh phí cụ thể xác định với đoàn được căn cứ vào quy chế thu chi nội bộ hiện hành.

+ Chi cho hội nghị, hội thảo: Với mỗi hội nghị, hội thảo cần phải dự kiến quy mô tổ chức, số lượng đại biểu, số ngày tổ chức, thời gian, địa điểm (tại trường hay đi thuê). Mức chi, viết bài, ăn, ở, đi lại, dịch tài liệu,... được xây dựng theo mức chi của quy chế thu chi nội bộ, các mức chi theo thực tế (thuê địa điểm, trang âm, hội trường) không quy định trong quy chế áp dụng theo giá thị trường tại thời điểm lập kế hoạch.

+ Chi cho nghiên cứu khoa học: cần xác định số lượng các đề tài, nhiệm vụ cần phải thực hiện, với mỗi đề tài cần xác định kinh phí thực hiện, thời gian, hoàn thành, lập dự toán kinh phí theo quy định, ghi rõ nguồn kinh phí thực hiện đề tài từ nguồn ngân sách nhà nước cấp, nguồn kinh phí đối ứng của trường hoặc được hỗ trợ từ nguồn kinh phí khác.

+ Chi đào tạo, bồi dưỡng cán bộ công chức: cần phải ghi cụ thể tên khóa học, nội dung khóa học, số

lượng và đối tượng người tham gia, hình thức đào tạo thuê ngoài hoặc tự đào tạo, dự kiến kinh phí cho mỗi lớp hoặc khóa đào tạo theo giá thị trường tại thời điểm lập kế hoạch.

+ Chi mua hàng hóa dịch vụ, tiền điện, tiền nước, thông tin liên lạc, vệ sinh môi trường, thuê giảng đường và các dịch vụ khác, dự kiến kinh phí cho các dịch vụ này theo giá cả thị trường tại thời điểm lập kế hoạch.

+ Chi mua sắm, sửa chữa thường xuyên, sửa chữa lớn tài sản cố định (nhà cửa, cơ sở hạ tầng, máy móc thiết bị) cần phải xác định các danh mục tài sản, cần phải sửa chữa kèm theo khái toán kinh phí các hạng mục công trình làm cơ sở để lập dự toán và thuyết minh lý do mua sắm thay thế hay sửa chữa.

+ Chi cho chuyên môn nghiệp vụ, công tác tuyển sinh, khai giảng, bế giảng, các hoạt động khác cần phải lập dự toán kinh phí chi tiết của từng hoạt động trên cơ sở kế hoạch đào tạo của trường.

*\* Phân bổ giao dự toán và kiểm tra việc chấp hành dự toán.*

Sau khi kế hoạch dự toán ngân sách năm của trường đã được phê duyệt. Phòng Tài chính – Kế toán sẽ tiến hành phân bổ và giao kế hoạch dự toán thu, chi cho các đơn vị, các trung tâm trực thuộc thực hiện, khi chi tiêu phải thực hiện quyết toán theo quy định của quy chế đơn vị phụ thuộc. Phòng Tài chính - Kế toán thực hiện chức năng hướng dẫn, đôn đốc các đơn vị thực hiện chính sách, chế độ về tài chính, kế toán theo đúng quy định của pháp luật, thường xuyên tổ chức kiểm tra, giám sát, kiểm toán nội bộ đối với các đơn vị trực thuộc về việc chấp hành dự toán, chấp hành chính sách, công tác tổng hợp, lập và nộp đúng hạn các báo cáo tài chính về trường theo đúng quy định. Định kỳ hàng quý, tổ chức thẩm tra duyệt quyết toán của các đơn vị trực thuộc để làm cơ sở tổng hợp báo cáo quyết toán của trường trình bộ phê duyệt theo đúng quy định.

### 2.2.3. Quản lý và khai thác nguồn thu tại Đại học Kinh tế quốc dân

*\* Quản lý nguồn thu tại trường.*

Xây dựng quy trình theo dõi quản lý nguồn thu của trường, bao gồm các quy định và quy trình thực hiện để theo dõi các nguồn thu của các hệ đào tạo, đặc biệt quy định rõ chức năng nhiệm vụ của các đơn vị trong trường trong công tác phối hợp quản lý

và theo dõi các nguồn thu của trường, cụ thể:

Đối với các hệ đào tạo tại trường, các đơn vị quản lý đào tạo (phòng Quản lý đào tạo, Viện Sau đại học, khoa Tại chức, Trung tâm Đào tạo từ xa) phối hợp với phòng Tài chính – Kế toán trong thực hiện kế hoạch đào tạo, từ khâu giao chỉ tiêu, thực hiện chỉ tiêu, tuyển sinh, công tác nhập học, xây dựng các mức thu, quản lý theo dõi học phí và tình biến động của sinh viên trong quá trình học. Hàng năm, đơn vị có trách nhiệm xác định số lượng sinh viên, quy mô đào tạo trên cơ sở mức thu quy định để lập kế hoạch thu của đơn vị.

Nâng cấp hệ thống máy chủ của Trường đồng thời xây dựng phần mềm quản lý đào tạo tích hợp với phần mềm quản lý thu học phí theo nguyên tắc: quản lý số liệu thu tập trung tại máy chủ của Trường và có thể phân quyền cho các đơn vị quản lý thu (khi cần thiết) thống nhất sử dụng chung một phần mềm cho tất cả các hệ đào tạo. Công tác quản lý sẽ được phân quyền cho các đơn vị chức năng để khai thác chung trên cơ sở dữ liệu đã có để phục vụ cho công tác quản lý chuyên môn của mình.

Các khoản thu hàng ngày được cập nhật trên hệ thống quản lý đào tạo, các khoản thu được công khai, đồng thời tạo ra cơ chế kiểm tra, kiểm soát các khoản thu và người thu. Người nộp có thể tự mình kiểm tra đối chiếu các khoản nộp, tình hình nộp học phí của mình phát hiện các sai sót trong quá trình thu như; thu sai mã sinh viên, sai tên, nhầm lẫn mã khoá, mã lớp,... phòng Tài chính Kế toán sẽ kịp thời có thông tin điều chỉnh những sai sót trên.

Phần mềm chung cho tất cả các hệ sẽ cung cấp các báo cáo quản trị, cung cấp các thông tin phục vụ cho công tác quản lý của Ban Giám hiệu, từ đó giúp đánh giá được tỷ lệ, cơ cấu nguồn thu, hiệu quả các hệ đào tạo, cũng như tình hình nợ đọng học phí của các hệ để có những biện pháp kịp thời để quản lý và sử dụng các nguồn thu của trường hiệu quả hơn.

Khi chưa xây dựng được phần mềm quản lý đào tạo chung, Nhà trường nên xây dựng một module quản lý học phí để tích hợp giữa phần mềm quản lý đào tạo với phần mềm quản lý học phí tại phòng Tài chính- Kế toán trên nguyên tắc sinh viên có thể xác định ngay số tiền học phí phải nộp của mình khi thực hiện đăng ký học. Các khoản thu phải được cập nhật trên hệ thống đào tạo để cho sinh viên có thể kiểm tra tình hình nộp học phí trên tài khoản của

mình. Các đơn vị quản lý đào tạo theo chức năng nhiệm vụ có thể sử dụng số liệu học phí để ra các quyết định phục vụ cho công tác quản lý của đơn vị, giải quyết tình trạng nợ đọng học phí.

Hiện nay, phần mềm quản lý đào tạo chưa tính ngay ra số tiền học phí phải nộp khi sinh viên đăng ký học. Học phí được tính trên phần mềm Excel (do phòng Quản lý đào tạo thực hiện) khi hết thời gian đăng ký học và gửi cho phòng Tài chính – Kế toán ghép vào phần mềm thu học phí để tổ chức thu. Việc tính học phí cho nhiều hệ trong điều kiện có quá nhiều hệ số điều chỉnh như hệ số học nâng điểm, học hè, học môn chuyên ngành. Như vậy sẽ không tránh khỏi sai sót và khối lượng công việc tính rất lớn cho nhiều hệ, nhiều đối tượng phức tạp sẽ mất nhiều thời gian. Vì thế, số liệu thu học phí thường đến cuối kỳ mới được xác định. Hơn nữa, sinh viên thường tập trung nộp tiền vào cùng một thời điểm cuối kỳ học hoặc trước thi học kỳ dẫn tới hiện tượng ùn tắc, quá tải đối với hệ thống thu và nợ đọng học phí của sinh viên như hiện nay. Tình trạng này làm cho công tác tổ chức thu học phí và quyết toán học phí phải kéo dài từ đầu kỳ học đến cuối kỳ học, làm tăng chi phí cho công tác thu tiền như phân công người trực thu, máy móc, giấy, mực in để phục vụ thu học phí lần thứ 2 cho một số sinh viên còn thiếu học phí do tạm nộp một phần học phí đầu kỳ chưa xác định số phải nộp. Số liệu về tình hình thu nộp học phí hiện chỉ lưu tại phòng Tài chính – Kế toán chưa tạo điều kiện thuận lợi cho học viên, sinh viên kiểm tra đối chiếu tình trạng học phí của mình và các đơn vị quản lý sinh viên trước khi ra các quyết định cho sinh viên phục vụ cho công tác quản lý đều phải qua phòng Tài chính – Kế toán để kiểm tra số liệu. Trong trường hợp một số đơn vị khi ra quyết định không thực hiện đúng quy trình sẽ dẫn đến tình trạng không thu được các khoản nợ học phí, công tác quản lý sử dụng các nguồn thu hiệu quả chưa cao.

Đối với các hệ liên kết đào tạo với các đơn vị ngoài trường, cần xây dựng một quy trình về quản lý nguồn thu từ theo dõi chỉ tiêu đào tạo; quyết định trúng tuyển, quy trình ký kết hợp đồng, lưu giữ theo dõi và quản lý hợp đồng và gắn trách nhiệm việc quản lý theo dõi đơn đốc học phí, công nợ phải thu cho giáo viên chủ nhiệm phụ trách từng đơn vị liên kết đào tạo. Tổ chức triển khai đối chiếu quyết toán học phí để xác định số dư nợ học phí chi tiết từng

lớp, từng khóa từng đơn vị liên kết. Xây dựng phần mềm quản lý thu để cập nhật số dư nợ học phí vào hệ thống phần mềm và tiếp tục theo dõi quản lý các nguồn thu này hiệu quả hơn không giảm bớt tình trạng thất thoát và nợ đọng học phí.

Đối với các chương trình đào tạo ngắn hạn, cần xây dựng quy chế quản lý đào tạo ngắn hạn quy định rõ các quy định, quy trình về tổ chức công tác đào tạo ngắn hạn, giao quyền tự chủ cho các đơn vị trong tổ công tác tổ chức thực hiện các hoạt động đào tạo, tư vấn trên cơ sở có hiệu quả và thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với ngân sách nhà nước và nghĩa vụ tài chính đối với trường theo quy định. Để quản lý và kiểm soát nguồn thu, Nhà trường nên quy định các đơn vị phải thực hiện sử dụng chứng từ thu kinh phí đào tạo theo mẫu bắt buộc và thực hiện việc quản lý cấp phối chứng chi theo đúng quy định của quy chế.

*\* Quản lý nguồn thu của các đơn vị có thu*

Tổ chức sắp xếp lại các đơn vị, trung tâm có thu theo hướng phân cấp quản lý và giao quyền tự chủ về tài chính. Đối với các đơn vị có tư cách pháp nhân có tài khoản và con dấu riêng (như Viện Quản trị Kinh doanh, Nhà xuất bản, Viện Nghiên cứu Kinh tế & Phát triển,...). Nhà trường nên xây dựng một quy chế hoạt động và cơ chế tài chính cụ thể cho các đơn vị. Đối với các đơn vị này nhà trường nên phân loại đơn vị tự đảm bảo một phần kinh phí chi thường xuyên hay đảm bảo toàn bộ chi thường xuyên để có cơ chế vụ tài chính cho các đơn vị đối với trường, hoàn tất các thủ tục để xin cấp mã số thuế phụ cho một số đơn vị, tổ chức bộ máy kế toán tài chính theo quy định, tiến hành đánh giá lại tài sản, nhà cửa cơ sở vật chất và bàn giao cho các đơn vị quản lý và để thực hiện việc trích khấu hao để tính chi phí hợp lý theo luật thuế thu nhập doanh nghiệp để thực hiện nghĩa vụ đối với ngân sách nhà nước và nhà trường theo quy định.

Rà soát lại chức năng nhiệm vụ của các trung tâm trực thuộc khoa và Nhà trường, nên có các quy định cụ thể cho các đơn vị này về việc thực hiện theo đúng chức năng nhiệm vụ được giao trong công tác đào tạo, tư vấn, đúng như mục đích ban đầu thành lập là để khai thác các nguồn lực thuộc thể mạnh về chuyên môn của mình, tránh việc các đơn vị, trung tâm đào tạo không đúng chức năng nhiệm vụ của mình ảnh hưởng đến các trung tâm khác và

dẫn đến việc một lĩnh vực đào tạo nhiều trung tâm cùng đào tạo và cạnh tranh lẫn nhau sẽ tạo ra sự cạnh tranh không bình đẳng giữa các đơn vị. Xây dựng quy chế đào tạo ngắn hạn để quản lý các hoạt động đào tạo của các đơn vị, trung tâm nhằm mục đích nâng cao uy tín và chất lượng đào tạo của Trường.

Hiện nay, các đơn vị có thu chưa có quy chế thu chi nội bộ trình Ban Giám hiệu phê duyệt để làm căn cứ thực hiện chi tiêu tại đơn vị và phục vụ cho công tác kiểm tra, giám sát trên mẫu chứng từ thu của trường và báo cáo thường xuyên về trường theo quy định. Để nâng cao hiệu quả quản lý thống nhất nguồn thu, tạo sự bình đẳng giữa các đơn vị có thu, Nhà trường cần xây dựng hệ thống phần mềm quản lý thu. Số liệu thu được cập nhật trên hệ thống và phân quyền mã thu cho từng đơn vị tự tổ chức thu, các nghiệp vụ thu, chứng từ thu phát sinh trong ngày được thể hiện trên hệ thống máy chủ. Khi chưa có hệ thống phần mềm, Nhà trường nên xây dựng mẫu chứng từ thu của trường do phòng Tài chính- Kế toán cấp và thống nhất cho tất cả các đơn vị, trung tâm có thu bắt buộc phải sử dụng khi phát sinh các khoản thu học phí lệ phí và các khoản thu sự nghiệp khác thực hiện chế độ quản lý, sử dụng báo cáo như hóa đơn tài chính ấn chi.

*\* Công tác kiểm tra kiểm soát đối với công tài chính*

Nhà trường nên xây dựng quy trình kiểm soát các nguồn thu, các khoản thu tại trường cũng như các đơn vị, trung tâm có thu trực thuộc trường và tăng cường công tác thanh kiểm tra nội bộ và có những chế tài đối với đơn vị, cá nhân vi phạm trong

công tác quản lý tài chính để nâng cao hiệu quả sử dụng các nguồn kinh phí của Trường.

*2.2.4 Kiến nghị đối với Bộ Giáo dục và Đào tạo và các Bộ ngành liên quan*

**Thứ nhất:** Cho phép Trường tự chủ trong việc xác định quy mô tuyển sinh và thí điểm xây dựng khung học phí, lệ phí tuyển sinh phù hợp với từng loại hình đào tạo trên cơ sở lấy thu bù chi có tích lũy cho đầu tư phát triển trường.

**Thứ hai:** Đề nghị Bộ Tài chính chấp thuận thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp ưu đãi đối với các chương trình liên kết đào tạo, chương trình đào tạo ngắn hạn thuộc đối tượng chịu thuế thay vì áp mức thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp như hiện nay là 25%.

**Thứ ba:** Đề nghị Bộ Tài chính cho phép Trường chủ động sử dụng tài khoản ngân hàng để theo dõi các khoản thu, Kho bạc Nhà nước chỉ giám sát chi kinh phí thuộc Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, còn lại giao Hiệu trưởng quyết định chi trên cơ sở quy chế thu chi nội bộ.

**Thứ tư:** Sớm có quyết định chính thức phân cấp cho Hiệu trưởng được quyết định một số vấn đề liên quan đến thực hiện các dự án xây dựng cơ bản và mua sắm trang thiết bị để đơn vị chủ động sử dụng các nguồn kinh phí đầu tư một cách hiệu quả hơn.

**Thứ 5:** Cho phép trường tận dụng cơ sở vật chất hiện có liên kết với các doanh nghiệp để cung cấp các dịch vụ phục vụ đào tạo nhằm mục đích khai thác tài sản nhà nước có hiệu quả hơn và tăng nguồn thu sự nghiệp. □

**Tài liệu tham khảo:**

1. Báo cáo tài chính Trường Đại học Kinh tế quốc dân (2006, 2007, 2008, 2009, 2010).
2. Đề án đổi mới cơ chế tài chính của giáo dục và đào tạo Việt Nam giai đoạn 2008-2012 (năm 2008).
3. Nghị định số 10/2002/NĐ-CP về Chế độ tài chính áp dụng cho các đơn vị sự nghiệp có thu.
4. Nghị định số 43/2006/NĐ-CP ngày 25/4/2006 của Chính phủ về quy định quyền tự chủ tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ tổ chức bộ máy biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập.
5. Quy hoạch phát triển trường đại học Kinh tế quốc dân đến năm 2020 (GS.TS Nguyễn Đình Phan) năm 2009.
6. Quy chế thu chi nội bộ trường đại học Kinh tế quốc dân, trường đại học KTTTPHCM, đại học Công nghiệp.
7. Thông tư số 81 /2006/TT-BTC ngày 06 tháng 09 năm 2006 của Bộ trưởng Bộ Tài chính về hướng dẫn chế độ kiểm soát chi đối với các đơn vị sự nghiệp công lập thực hiện quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ, tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính.
8. Tự chủ tài chính ở các trường Đại học công lập Việt Nam hiện nay (GS.TS Mai Ngọc Cường) Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân năm 2008.