

ĐỔI MỚI TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA ỦY BAN NHÂN DÂN XÃ Ở VIỆT NAM ĐÁP ỨNG YÊU CẦU PHÁT TRIỂN ĐẤT NƯỚC TRONG KỶ NGUYÊN MỚI

■ TRẦN THỊ THU HƯỜNG*

Tóm tắt: Thời gian qua, Việt Nam đã ban hành nhiều chủ trương, chính sách để thực hiện việc đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả. Đặc biệt, dự thảo Nghị quyết của Quốc hội sửa đổi, bổ sung một số điều của Hiến pháp năm 2013 đang lấy ý kiến nhân dân để thực hiện các chủ trương của Đảng về việc sắp xếp lại chính quyền địa phương theo mô hình hai cấp, không tổ chức cấp huyện. Trong bối cảnh cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, đòi hỏi bộ máy hành chính phải được tổ chức khoa học, tinh gọn, minh bạch, hiệu quả nhằm tạo đà cho đất nước phát triển càng trở lên cấp thiết. Xuất phát từ thực trạng tổ chức, hoạt động của Ủy ban nhân dân xã và đòi hỏi của thực tiễn, bài viết đề xuất một số gợi mở về đổi mới tổ chức, hoạt động của Ủy ban nhân dân xã trong thời gian tới.

Từ khóa: Đổi mới; tổ chức và hoạt động; Ủy ban nhân dân xã.

Nhận bài: 21/4/2025

Hoàn thành biên tập: 12/5/2025

Duyệt đăng: 16/5/2025

INNOVATION IN THE ORGANIZATION AND OPERATION OF COMMUNE PEOPLE'S COMMITTEES IN VIETNAM TO MEET THE REQUIREMENTS OF NATIONAL DEVELOPMENT IN THE NEW ERA

Abstract: In recent times, Vietnam has issued many guidelines and policies to implement innovation and reorganization of the political system, streamlining, and operating effectively and efficiently. In particular, the draft Resolution of the National Assembly amending and supplementing a number of articles of the 2013 Constitution is seeking public opinions to implement the Party's policies on reorganization of local governments according to a two-tier model, without organizing at the district level. In the context of the Fourth Industrial Revolution, the requirement for the administrative apparatus to be organized scientifically, streamlined, transparent, and effective, in order to create momentum for the country's development is becoming more urgent. Based on the current situation of organization and operation of the people's committee of the commune and the requirements of practice, the article proposes some suggestions for innovation of organization and operation of the people's committee of the commune in the coming time.

Keywords: Innovation; organization and operation; people's committee of the commune.

Article received: 21/4/2025

Editing completed: 12/5/2025

Approved for publication: 16/5/2025

Đặt vấn đề

Sinh thời, Chủ tịch Hồ Chí Minh khẳng định: “Cấp xã là gần dân nhất, là nền tảng của hành chính. Cấp xã làm được việc thì mọi việc đều xong xuôi”¹. Chính quyền cấp xã nói chung và Ủy ban nhân dân (UBND) xã nói riêng là cầu nối giữa Nhà nước với các tổ chức và cá nhân trong xã, là cơ quan trực tiếp đưa pháp luật vào thực tiễn đời sống. Nếu UBND xã hoạt động không tốt thì chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước

khó có hiệu quả trong đời sống, mọi nỗ lực của chính quyền cấp trên sẽ trở nên kém hiệu quả. Vì vậy, tổ chức và hoạt động của UBND xã phải bảo đảm tính khoa học, hiệu lực, hiệu quả. Tại Kết luận số 126-KL/TW ngày 14/02/2025 của Bộ Chính trị, Ban Bí thư về một số nội dung, nhiệm vụ tiếp tục sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị năm 2025 (Kết luận số 126-KL/TW) và Kết luận số 127-KL/TW ngày 28/02/2025 của Bộ Chính trị, Ban Bí thư về triển khai

* Trường Đại học Luật Hà Nội

1. Nguyễn Viết Xuân (2018), “Xây dựng đội ngũ cán bộ chủ chốt cấp xã ở Quảng Bình”, <https://www.xaydungdang.org.vn/can-bo/xay-dung-doi-ngu-can-bo-chu-chot-cap-xa-o-quang-binh-11142>, truy cập ngày 26/02/2025.

nghiên cứu, đề xuất tiếp tục sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị (Kết luận số 127-KL/TW), đã yêu cầu bỏ cấp hành chính trung gian - cấp huyện. Đồng thời, Nghị quyết số 194/2025/QH15 ngày 05/5/2025 của Quốc hội về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Hiến pháp năm 2013, dự thảo Nghị quyết của Quốc hội sửa đổi, bổ sung một số điều của Hiến pháp năm 2013 (dự thảo Nghị quyết), dự kiến kết thúc hoạt động của đơn vị hành chính cấp huyện trong cả nước. Việc bỏ cấp huyện không chỉ thay đổi về cơ cấu tổ chức, mà là bước tiến quan trọng trong việc đưa chính quyền đến gần dân, sát dân hơn. Tuy nhiên, điều này cũng đồng nghĩa với việc UBND xã phải đảm nhận nhiều nhiệm vụ và trách nhiệm cao hơn, đòi hỏi sự đổi mới toàn diện về tổ chức và hoạt động. Ngoài ra, trong bối cảnh nền kinh tế thị trường và cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư phát triển mạnh mẽ, UBND xã còn phải đối mặt với những thách thức mới như việc ứng dụng công nghệ thông tin vào quản lý nhà nước, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người dân và bảo đảm sự phát triển bền vững của địa phương. Vì vậy, việc nghiên cứu, phân tích những hạn chế, thách thức và đề xuất đổi mới tổ chức, hoạt động của UBND xã trong thời gian tới, theo dự thảo Nghị quyết có ý nghĩa thiết thực, góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước và phục vụ Nhân dân tốt hơn.

1. Thực trạng việc đổi mới tổ chức và hoạt động của Ủy ban nhân dân xã

Thứ nhất, tổ chức và hoạt động của UBND xã tại một số địa phương sẽ gặp những khó khăn nhất định khi sáp nhập đơn vị hành chính cấp xã. Theo Bộ Nội vụ, qua rà soát 10.035 đơn vị hành chính cấp xã hiện nay trong cả nước, 63 tỉnh, thành phố xác định số lượng đơn vị hành chính cấp xã thực hiện sắp xếp là 9.907 và xây dựng 3.193 phương án sắp xếp 9.907 đơn vị hành chính cấp xã để hình thành 3.193 đơn vị hành chính cấp xã mới, giảm 6.714 đơn vị². Sau sáp nhập, quy mô dân số

và diện tích tự nhiên của một đơn vị hành chính cấp xã sẽ tăng lên, địa bàn quản lý được mở rộng. Đồng thời, khối lượng công việc về thủ tục hành chính, nhu cầu sử dụng dịch vụ công tăng, đặc biệt là giải quyết thủ tục hành chính cho người dân khi phải cấp đổi lại giấy tờ theo tên gọi đơn vị hành chính mới. Trong khi đó, số cán bộ, công chức phải cắt giảm theo yêu cầu tinh giản biên chế sẽ tác động không nhỏ đến hiệu quả công tác quản lý, chỉ đạo, điều hành của đơn vị hành chính mới. Vì thế, công tác bảo đảm an ninh trật tự và xây dựng kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội thời gian đầu có thể còn nhiều lúng túng.

Thứ hai, UBND xã phải thay đổi để phù hợp với việc đổi mới, sắp xếp lại bộ máy của hệ thống chính trị tại Việt Nam. Khi không còn cấp huyện, UBND xã sẽ được phân cấp, phân quyền nhiều hơn; đồng thời, phải đảm nhận thêm nhiều nhiệm vụ trước đây do cấp huyện thực hiện như: quản lý đất đai, tài chính - ngân sách, xây dựng cơ sở hạ tầng, giáo dục, y tế... Điều này đòi hỏi phải có các giải pháp đồng bộ về tổ chức bộ máy và nhân lực; cần có phương án bố trí, sắp xếp đội ngũ cán bộ, công chức hợp lý, tránh tình trạng dư thừa hoặc thiếu hụt; đồng thời, bảo đảm đội ngũ này có đủ năng lực, chuyên môn để đáp ứng yêu cầu mới. Nếu nhân lực không đủ trình độ chuyên môn sẽ dẫn đến tình trạng quá tải ở cấp xã, hoạt động chung của cả bộ máy hành chính khó đạt được chất lượng, hiệu quả. Bên cạnh đó, khi cấp xã làm việc trực tiếp với cấp tỉnh, cần thiết lập cơ chế phối hợp cụ thể, rõ ràng để bảo đảm tính thông suốt trong chỉ đạo, điều hành và xử lý công việc. Ngoài ra, công tác giám sát cần được thực hiện chặt chẽ để tránh hiện tượng lạm quyền khi cấp xã được phân cấp, phân quyền nhiều hơn.

Thứ ba, thực tiễn hoạt động của UBND xã bộc lộ một số hạn chế, bất cập, chưa đáp ứng được yêu cầu của thực tiễn. Hiện UBND xã hoạt động theo chế độ tập thể, kết hợp với đề cao trách nhiệm của Chủ tịch UBND. Chế độ này tồn tại một số bất cập như: (i) Chủ tịch UBND xã chịu trách nhiệm lãnh đạo, điều hành công việc của

2. T.Giang, “Chi tiết phương án sắp xếp đơn vị hành chính cấp xã của các tỉnh, thành phố”, <https://baochinhphu.vn/chi-tiet-phuong-sap-xep-don-vi-hanh-chinh-cap-xa-cua-cac-tinh-thanh-pho-102250510145947545.htm>, truy cập ngày 11/5/2025.

UBND, nhưng không chỉ phối được quyết định của tập thể UBND xã; (ii) việc phân định trách nhiệm giữa Chủ tịch UBND với tập thể UBND xã trên thực tế không rõ ràng, dễ xảy ra tình trạng đùn đẩy trách nhiệm; (iii) việc quan tâm chỉ đạo, quản lý, sử dụng đất của UBND xã tại một số địa phương chưa chặt chẽ, dẫn đến tình trạng vi phạm như lấn chiếm, xây dựng công trình trái phép trên đất nông nghiệp, tự ý chuyển mục đích sử dụng đất từ đất nông nghiệp sang đất phi nông nghiệp khi chưa được cơ quan nhà nước có thẩm quyền cho phép, gây lãng phí, thất thoát vốn, tài sản Nhà nước...

Thứ tư, hoạt động giám sát của Nhân dân đối với UBND xã còn những hạn chế nhất định. Hiện, pháp luật đã quy định nhiều phương thức để Nhân dân thực hiện quyền giám sát UBND xã, như: tham gia hội nghị đối thoại, tiếp xúc cử tri, tiếp công dân; thông qua Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, Ban Thanh tra nhân dân... Tuy nhiên, việc triển khai trên thực tế còn hạn chế, có nơi người dân chưa nhận thức đầy đủ về vai trò, ý nghĩa của quyền giám sát; còn tâm lý e ngại, nể nang dẫn đến những sai phạm trong quản lý hành chính chưa được phát hiện, xử lý kịp thời, ảnh hưởng đến quyền và lợi ích chính đáng của Nhân dân. Ngoài ra, tại một số địa phương, việc tiếp nhận, xử lý kết quả kiểm tra, giám sát của UBND xã còn chậm, chưa đáp ứng được kỳ vọng của người dân; có những vụ việc bị né tránh, đùn đẩy trách nhiệm³. Đồng thời, những kiến nghị sau giám sát của Hội đồng nhân dân xã tại một số địa phương chưa được tiếp thu kịp thời mà phải qua nhắc nhở nhiều lần mới được thực hiện; song, pháp luật chưa có biện pháp hay chế tài thích hợp để xử lý. Hiện chưa có cơ chế hiệu quả để người dân trực tiếp tham gia vào quá trình tuyển chọn và giám sát các chức danh cán bộ của UBND xã - những người trực tiếp làm việc với dân và chịu sự giám sát của Nhân dân dẫn

đến hạn chế trong việc bảo đảm tính minh bạch, trách nhiệm và hiệu quả trong hoạt động của chính quyền cấp cơ sở.

Thứ năm, cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư tạo ra thời cơ và những thách thức nhất định đối với UBND xã trong việc ứng dụng công nghệ thông tin trong tổ chức bộ máy, nâng cao năng lực, hiệu quả hoạt động. Nhằm thực hiện mục tiêu chuyển đổi số quốc gia, cần nhanh chóng xây dựng chính quyền điện tử cấp xã để đẩy mạnh phát triển Chính phủ điện tử, hướng tới Chính phủ số để quản trị quốc gia được tốt hơn; quản lý nhà nước hiệu lực, hiệu quả hơn; tạo thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp... Theo Báo cáo khảo sát Chính phủ điện tử năm 2024 của Liên hợp quốc, Việt Nam đã tăng 15 bậc trong bảng xếp hạng Chính phủ điện tử toàn cầu so với năm 2022 (vươn lên vị trí thứ 71 trong tổng số 193 quốc gia)⁴. Trong bối cảnh khoa học - công nghệ bùng nổ, Việt Nam cần phải đẩy mạnh việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý nhà nước và cung ứng dịch vụ công. Điều này làm cho nhiều địa phương gặp khó khăn khi triển khai Chính phủ điện tử, đặc biệt là các xã vùng sâu, vùng xa, hạ tầng và nguồn nhân lực công nghệ thông tin còn thiếu, yếu.

Thứ sáu, tổ chức và hoạt động của UBND xã có những đặc điểm riêng biệt. UBND xã là cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương, hoạt động chủ yếu tại khu vực nông thôn, có nhiều điểm khác biệt so với UBND phường ở đô thị. Những đặc điểm này ảnh hưởng sâu sắc đến cách thức tổ chức, hoạt động và hiệu quả của UBND xã. Các xã nông thôn thường có địa bàn quản lý rộng, dân cư sinh sống rải rác, gây khó khăn cho việc quản lý hành chính, cung cấp dịch vụ công và tiếp xúc với người dân. Khác với UBND phường tại đô thị quản lý dân cư tập trung, kinh tế thương mại và dịch vụ phát triển,

3. Hoàng Đình Trung (2016), “Kiểm tra, giám sát của nhân dân trong xây dựng hệ thống chính trị ở cấp xã”, <http://lyluanchinhtri.vn/home/index.php/thuc-tien/item/1656-kiem-tra-giam-sat-cua-nhan-dan-trong-xay-dung-he-thong-chinh-tri-o-cap-xa.html>, truy cập ngày 27/02/2025.

4. Giang Phạm (2024), “Việt Nam tăng 15 bậc trong bảng xếp hạng Chính phủ điện tử toàn cầu năm 2024”, <https://mic.gov.vn/viet-nam-tang-15-bac-trong-bang-xep-hang-chinh-phu-dien-tu-toan-cau-nam-2024-197240918233011444.htm>, truy cập ngày 28/02/2025.

UBND xã lại phải chú trọng nhiều hơn đến các vấn đề như xây dựng nông thôn mới, quản lý đất đai, phát triển sản xuất nông nghiệp và hạ tầng cơ bản. Hoạt động kinh tế ở xã chủ yếu là nông nghiệp, lâm nghiệp, ngư nghiệp, phụ thuộc nhiều vào điều kiện tự nhiên, do đó, cán bộ làm việc tại UBND xã cần có kiến thức và kỹ năng quản lý đặc thù để thúc đẩy phát triển kinh tế nông thôn; bên cạnh đó, đời sống văn hóa, xã hội mang đậm bản sắc, đòi hỏi sự hiểu biết sâu sắc về văn hóa địa phương và quản lý xã hội linh hoạt. Đồng thời, hạ tầng cơ sở, điều kiện làm việc và nguồn nhân lực của một số xã còn hạn chế, đòi hỏi phải có các giải pháp phù hợp để nâng cao năng lực quản lý, ứng dụng công nghệ, khắc phục khó khăn và đáp ứng tốt hơn yêu cầu phục vụ người dân.

Vì vậy, cần đổi mới tổ chức và hoạt động của UBND xã để khắc phục những bất cập, hạn chế trong thực tiễn và đáp ứng tốt yêu cầu của tình hình mới.

2. Một số đề xuất đổi mới tổ chức và hoạt động của Ủy ban nhân dân xã

Dự thảo Nghị quyết đã bỏ cấp huyện và quy định tổ chức chính quyền địa phương gồm hai cấp: tỉnh và xã là phù hợp với chủ trương của Đảng và Nhà nước hiện nay, tạo cơ sở hiến định cho việc sắp xếp lại tổ chức bộ máy chính quyền ở Việt Nam. Vì thế, sau khi dự thảo Nghị quyết được thông qua cần sửa đổi, hoàn thiện hệ thống các quy định của pháp luật để tạo sự thống nhất, đồng bộ trong việc tổ chức chính quyền địa phương hai cấp.

Thứ nhất, rà soát, sửa đổi, bổ sung các quy định về tổ chức chính quyền địa phương tạo cơ sở pháp lý rõ ràng, vững chắc cho việc sắp xếp lại tổ chức và hoạt động của bộ máy nhà nước nói chung và UBND xã nói riêng được thông suốt, quy định các nguyên tắc phân cấp, phân quyền giữa chính quyền địa phương cấp tỉnh và cấp xã, bảo đảm sự phân công hợp lý, tránh chồng chéo chức năng, nhiệm vụ. Trên cơ sở các nguyên tắc này, Quốc hội và Chính phủ sẽ xây dựng, ban hành các quy định chi tiết về phân cấp, phân quyền giữa UBND tỉnh và UBND xã, bảo đảm tính

pháp lý, minh bạch, hiệu quả và ổn định trong hoạt động của UBND xã.

Sửa đổi các luật chuyên ngành theo hướng phân cấp, phân quyền mạnh hơn; quy định cụ thể thẩm quyền của UBND cấp tỉnh và xã; tăng cường năng lực tài chính, nhân sự, tổ chức cho cấp xã; đặc biệt, các quy định pháp luật về tổ chức bộ máy, quản lý hộ tịch, ngân sách, tài nguyên thiên nhiên... Luật Tổ chức chính quyền địa phương cần sửa đổi: bỏ các quy định liên quan đến tổ chức chính quyền cấp huyện, gồm Hội đồng nhân dân và UBND cấp huyện; điều chỉnh nhiệm vụ, quyền hạn của chính quyền cấp tỉnh và cấp xã để tiếp nhận các chức năng do cấp huyện đảm nhiệm; tăng cường quyền tự chủ của UBND xã trong quản lý hành chính, kinh tế, văn hóa - xã hội, phù hợp với thực tế địa phương; bổ sung quy định về mô hình chính quyền đô thị, nông thôn để bảo đảm sự phù hợp, linh hoạt trong quản lý địa phương khi không còn cấp huyện.

Thứ hai, UBND xã cần hoạt động với tinh thần “vừa chạy vừa xếp hàng”⁵. Cuộc cách mạng tinh gọn bộ máy tiếp tục diễn ra quyết liệt nên UBND xã cần triển khai hoạt động ngay theo tinh thần “vừa chạy vừa xếp hàng” - nghĩa là vừa triển khai, vừa điều chỉnh, vừa hoàn thiện để thích nghi với thực tế, bảo đảm bộ máy vận hành liên tục và hiệu quả với các giải pháp cụ thể như: rà soát toàn bộ các chức năng, nhiệm vụ mới được giao, xác định công việc có thể xử lý ngay, công việc cần có lộ trình thực hiện; giao trách nhiệm rõ cho từng bộ phận, cán bộ để tránh tình trạng chồng chéo hoặc bỏ sót nhiệm vụ; tổ chức các cuộc họp đánh giá nội bộ, thường xuyên trao đổi với cán bộ về những khó khăn, bất cập khi tinh gọn bộ máy để có điều chỉnh phù hợp; những vướng mắc chưa thể xử lý được hay trong trường hợp vượt quá thẩm quyền, cần báo cáo cơ quan có thẩm quyền để có hướng dẫn phù hợp.

Thứ ba, đổi mới mô hình tổ chức của UBND xã sau khi dự thảo Nghị quyết được thông qua. Với định hướng sắp xếp, sáp nhập, mỗi xã sẽ gần như là một

5. Nguyễn Anh Trung (2024), “Vừa chạy vừa xếp hàng”, <https://www.binhthuan.dcs.vn/tin-tuc/post/260768/vua-chay-vua-xep-hang>, truy cập ngày 01/3/2025.

“huyện nhỏ”. Điều này yêu cầu phải đổi mới tổ chức của UBND xã để bảo đảm hoạt động hiệu quả và có đủ năng lực thực hiện các nhiệm vụ được giao. Hiện UBND xã không có các cơ quan chuyên môn mà chỉ bố trí 06 vị trí công chức chuyên trách, không còn phù hợp với mô hình tổ chức mới. UBND xã cần tổ chức các cơ quan chuyên môn gồm các phòng, ban phụ trách các lĩnh vực quan trọng như quản lý đô thị, nông nghiệp, văn hóa - xã hội, tài chính - kế toán và các mảng khác tùy thuộc vào đặc thù, yêu cầu của từng địa phương. Theo dự thảo tờ trình dự án Luật Tổ chức chính quyền địa phương (sửa đổi) đề xuất UBND xã có 04 cơ quan chuyên môn gồm: (i) Văn phòng (tham mưu thực hiện nhiệm vụ chung của Đảng ủy, Hội đồng nhân dân, UBND cấp cơ sở); (ii) Phòng Kinh tế; (iii) Phòng Văn hóa - Xã hội; (iv) Trung tâm Phục vụ hành chính công giúp chuyên sâu hóa công việc, nâng cao hiệu quả quản lý và điều hành. Việc thành lập Trung tâm Phục vụ hành chính công thể hiện sự quan tâm đến việc cải cách thủ tục hành chính, hướng tới phục vụ người dân tốt hơn; tích hợp Văn phòng tham mưu cho cả Đảng ủy, Hội đồng nhân dân và UBND giúp tăng tính thống nhất và hiệu quả trong hoạt động. Sau khi dự thảo Nghị quyết và Luật Tổ chức chính quyền địa phương (sửa đổi) được thông qua, cần ban hành quy định chi tiết về chức năng, nhiệm vụ của từng phòng, trung tâm để tránh chồng chéo, xung đột; xây dựng quy chế phối hợp giữa các phòng, trung tâm để bảo đảm đồng bộ, hiệu quả trong công việc.

Việc tổ chức lại UBND xã cũng yêu cầu thay đổi về số lượng và cơ cấu công chức để phù hợp với nhiệm vụ. Với khối lượng công việc tăng lên, số lượng công chức cần được bổ sung nhằm tránh quá tải và bảo đảm hiệu quả thực thi nhiệm vụ. Tuy nhiên, việc tăng biên chế sẽ gây áp lực lên ngân sách địa phương, do đó cần đánh giá kỹ nhu cầu thực tế và hiệu quả sử dụng nhân lực. Bên cạnh đó, cần bổ sung và tái cơ cấu công chức tại các xã sau khi được tổ chức lại cho phù hợp với các nhiệm vụ

mới; các phòng, ban cần điều chỉnh, bổ sung chức danh và chuyên môn phù hợp với công tác quản lý hành chính nhà nước.

Thứ tư, đổi mới hoạt động của UBND xã, từ cơ chế tập thể UBND kết hợp với đề cao trách nhiệm của Chủ tịch UBND xã sang chế độ thủ trưởng. Theo đó, Chủ tịch UBND xã có toàn quyền quyết định và chịu trách nhiệm cá nhân về mọi vấn đề trong việc thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của UBND xã do mình quản lý. Mô hình này đã được áp dụng hiệu quả ở nhiều quốc gia, điển hình là mô hình Xã trưởng/Thị trưởng tại Pháp - người đứng đầu cơ quan hành chính công cấp xã, có thẩm quyền cưỡng chế hành chính, nắm giữ quyền tuyển dụng, bổ nhiệm, đề bạt, xử phạt và cách chức công chức trong phạm vi, quyền hạn mình quản lý; Hội đồng xã không can thiệp vào các lĩnh vực này mà chỉ có ý kiến hoặc đề nghị Xã trưởng/Thị trưởng nhưng không bắt buộc phải tuân theo⁶. Việc áp dụng chế độ thủ trưởng trong quản lý hành chính nhà nước góp phần nâng cao hiệu lực, hiệu quả điều hành; bảo đảm sự thống nhất trong chỉ đạo; đồng thời, tăng cường trách nhiệm cá nhân, khắc phục hạn chế của chế độ tập thể trong phân công nhiệm vụ. Tuy nhiên, để tránh tình trạng lạm quyền, độc đoán, cần thiết lập cơ chế kiểm soát quyền lực phù hợp, bảo đảm Chủ tịch UBND xã hoạt động trong khuôn khổ Hiến pháp, pháp luật.

Thứ năm, đối với chức danh Chủ tịch và Phó Chủ tịch UBND xã nên để dân bầu trực tiếp thay vì thông qua Hội đồng nhân dân xã như hiện nay. Chủ tịch và Phó Chủ tịch UBND xã được nhân dân bầu ra sẽ là người có uy tín, được dân tin tưởng, từ đó việc triển khai chủ trương, chính sách sẽ thuận lợi và được chấp hành tốt hơn. Trong bối cảnh sáp nhập đơn vị hành chính, địa bàn quản lý mở rộng, nếu lãnh đạo xã không có sự tin nhiệm của người dân thì công tác quản lý sẽ gặp khó khăn. Bầu cử trực tiếp còn giúp người dân tham gia sâu hơn vào hoạt động quản lý nhà nước, đồng thời buộc người đứng

6. Nguyễn Bích Thủy (2022), “Nghiên cứu mô hình Thị trưởng của một số nước và giá trị tham khảo đối với Việt Nam”, <https://moha.gov.vn/nguyen-cuu-trao-doi/nguyen-cuu-mo-hinh-thi-truong-cua-mot-so-nuoc-va-g-d735-t42418.html>, truy cập ngày 02/3/2025.

đầu phải chịu trách nhiệm trước người dân, làm việc tận tụy hơn.

Việt Nam có thể nghiên cứu, tiếp thu có chọn lọc kinh nghiệm từ mô hình quản trị địa phương của các quốc gia khác như: ở Trung Quốc, việc lựa chọn người đứng đầu địa phương do người dân trực tiếp bầu, không qua chỉ định của cấp trên; ở Hoa Kỳ, người đứng đầu các bang, quận chịu trách nhiệm trước người dân về các quyết định của mình; người dân có quyền thay thế người đứng đầu nếu không thực thi những lời hứa khi nhậm chức⁷.

Thứ sáu, tăng cường quyền làm chủ của Nhân dân trong giám sát, kiểm tra hoạt động của UBND xã. UBND xã cần thực hiện nghiêm túc quy định pháp luật về giám sát của Nhân dân, đặc biệt là quy định của Luật Thực hiện dân chủ ở cơ sở năm 2022; cần đẩy mạnh công tác tuyên truyền, nâng cao nhận thức và động viên Nhân dân chủ động tham gia công tác kiểm tra, giám sát hoạt động quản lý của UBND xã; nâng cao chất lượng công tác tiếp xúc cử tri nhằm nắm bắt tâm tư, nguyện vọng của Nhân dân. Đặc biệt, việc xử lý kết quả kiểm tra, giám sát của Nhân dân phải được thực hiện nghiêm túc, hiệu quả và nhanh chóng. Để làm được điều này, cần hoàn thiện quy định của pháp luật về hoạt động giám sát của Nhân dân, xác định cơ chế phối hợp giữa các hình thức giám sát khác với giám sát của Nhân dân; có biện pháp chế tài phù hợp đối với người có thẩm quyền trong việc tiếp nhận và xử lý kết quả giám sát trong trường hợp kiến nghị giám sát không được phản hồi, giải quyết chậm trễ hay chưa thấu đáo. Ngoài ra, trong thời gian tới nên xem xét khôi phục hoạt động lấy phiếu tín nhiệm đối với các chức vụ cấp xã.

Thứ bảy, đẩy mạnh hơn nữa công tác xây dựng chính quyền điện tử cấp xã, ứng dụng chuyển đổi số sâu, rộng trong đời sống Nhân dân. Trong thời gian tới, cần tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, kết nối và vận hành phần mềm quản lý tác nghiệp, từng bước

mở rộng việc cung cấp các loại hình dịch vụ công. Để ứng dụng hiệu quả chuyển đổi số trong công tác quản lý của UBND xã, cần rà soát và hoàn thiện hạ tầng công nghệ thông tin như đầu tư, nâng cấp hệ thống máy tính, đường truyền internet phục vụ công việc... Với hạ tầng công nghệ thông tin phát triển, chính quyền điện tử và việc ứng dụng chuyển đổi số sâu, rộng sẽ bảo đảm hoạt động quản lý, điều hành được hiệu quả trong bối cảnh bộ máy, nhân sự được tinh giản. Mặt khác, khi xóa bỏ cấp huyện, việc xây dựng hệ thống chính quyền điện tử hiệu quả còn giúp hoạt động quản lý từ cấp tỉnh xuống cấp xã được thông suốt, bảo đảm sự kết nối nhanh chóng giữa hai cấp chính quyền. Bên cạnh đó, cần hướng dẫn người dân biết cách ứng dụng công nghệ thông tin khi sử dụng các dịch vụ công và các lĩnh vực khác của đời sống. UBND xã có thể thiết lập các nhóm hỗ trợ sử dụng nền tảng số (như nhóm Zalo chung), giúp thông tin chỉ đạo điều hành đến với người dân nhanh chóng, kịp thời. Đồng thời, cần tập trung vào việc nâng cao trình độ số hóa của Nhân dân, trong đó có người cao tuổi để thích nghi với quá trình số hóa, nắm vững kỹ năng số và bảo đảm mọi người đều được hưởng lợi ích của công nghệ số.

Thứ tám, nâng cao trình độ, năng lực đội ngũ cán bộ, công chức của UBND xã. Trong bối cảnh tổ chức, sắp xếp lại đơn vị hành chính và bỏ cấp huyện, yêu cầu về chất lượng nhân sự cấp xã càng trở nên cấp thiết. Cần sắp xếp lại đội ngũ cán bộ một cách khoa học, tránh xáo trộn vị trí việc làm; phải xây dựng lực lượng nhân sự cấp xã có năng lực, trình độ chuyên môn tốt để bảo đảm hoạt động của bộ máy hành chính, nâng cao chất lượng phục vụ người dân, doanh nghiệp. Đồng thời, cần có chính sách thu hút, đãi ngộ hợp lý nhằm phát huy năng lực phục vụ của cán bộ, công chức UBND xã. Bên cạnh đó, công tác đánh giá, xem xét cán bộ, công chức UBND xã phải được thực hiện thường xuyên, kiên quyết thay thế và nghiêm túc xử lý những cán bộ không đủ tiêu chuẩn,

7. Nguyễn Hải Hoàng Đức (2024), “Mô hình quản trị địa phương ở một số quốc gia trên thế giới và những gợi mở đối với Việt Nam”, <https://tcnn.vn/news/detail/63225/Mo-hinh-quan-tri-dia-phuong-o-mot-so-quoc-gia-tren-the-gioi-va-nhung-goi-mo-doi-voi-Viet-Nam.html>, truy cập ngày 02/3/2025.

kém phẩm chất, để xây dựng lực lượng nhân sự cấp xã thực sự tinh nhuệ.

Thứ chín, cần nâng cao hiệu quả hoạt động của UBND xã khu vực miền núi, vùng sâu, vùng xa và hải đảo. Hiện các xã thuộc khu vực này còn gặp nhiều khó khăn, thách thức do điều kiện tự nhiên khắc nghiệt, địa hình chia cắt, dân cư phân bố thưa, hệ thống hạ tầng giao thông, kinh tế - xã hội còn hạn chế... Vì vậy, cần thành lập các tổ công tác lưu động, tổ công tác liên thôn, đội hành chính lưu động nhằm trực tiếp giải quyết thủ tục hành chính tại nơi cư trú của người dân; đồng thời, phát huy vai trò của già làng, trưởng thôn trong việc phối hợp triển khai chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước; tập trung đầu tư phát triển hạ tầng giao thông nông thôn, xây dựng đường liên thôn, liên xã và bố trí phương tiện giao thông công cộng phù hợp; phát triển hệ thống điện lưới, ưu tiên ứng dụng các nguồn năng lượng tái tạo như điện mặt trời, điện gió nhằm bảo đảm điều kiện vận hành ổn định cho chính quyền cơ sở; tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số trong quản lý nhà nước cấp xã; thiết lập các điểm hỗ trợ công nghệ tại trụ sở UBND xã, bưu điện văn hóa xã để hướng dẫn người dân, đặc biệt là đồng bào dân tộc thiểu số và người cao tuổi tiếp cận dịch vụ công trực tuyến. UBND xã có thể sử dụng các nền tảng số để hỗ trợ quản lý và điều hành, như: họp trực tuyến, phần mềm quản lý nhân sự, tài chính, đất đai và hệ thống phản ánh - kiến nghị qua ứng dụng di động hoặc cổng thông tin điện tử... Đồng thời, cần tổ chức đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng ứng dụng công nghệ số, chính sách dân tộc, quản lý đất đai cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã; thực hiện các chính sách ưu đãi về lương, phụ cấp, điều kiện làm việc nhằm thu hút, giữ chân cán bộ trẻ có năng lực, trình độ, đáp ứng yêu cầu quản lý nhà nước trong giai đoạn mới.

Kết luận

Việt Nam đang bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc; trong bối cảnh cuộc Cách mạng

công nghiệp lần thứ tư đã và đang tác động mạnh mẽ lên mọi lĩnh vực của đời sống xã hội và đòi hỏi cấp thiết từ thực tiễn phát triển của đất nước, đổi mới tổ chức và hoạt động của UBND xã có ý nghĩa quan trọng, góp phần không nhỏ vào công cuộc “sắp xếp tổ chức bộ máy tinh - gọn - mạnh - hiệu năng - hiệu lực - hiệu quả”⁸. Nghiên cứu đề xuất một số định hướng mang tính gợi mở trong việc hoàn thiện tổ chức, hoạt động của UBND xã sau khi dự thảo Nghị quyết và Luật Tổ chức chính quyền địa phương (sửa đổi) được thông qua và tạo tiền đề để xây dựng, hoàn thiện mô hình chính quyền địa phương mang tầm vóc mới, có đủ khả năng tổ chức, hoạt động hiệu lực, hiệu quả trong kỷ nguyên mới □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Hoa Lê - Hằng Nguyễn (2025), “*Chính quyền địa phương 2 cấp vận hành từ 1/7 gắn với chuyển đổi số*”, <https://dantri.com.vn/noi-vu/chinh-quyen-dia-phuong-2-cap-van-hanh-tu-1-7-gan-voi-chuyen-doi-so-20250404125128327.htm>, truy cập ngày 04/4/2025.
2. Hoàng Hậu - Xuân Phú (2022), “*Đổi mới tổ chức và hoạt động của chính quyền địa phương ở xã, thị trấn trong bối cảnh quản trị nhà nước theo hướng hiện đại, hiệu quả*”, <https://www.quanlynhanuoc.vn/2022/07/15/doi-moi-to-chuc-va-hoat-dong-cua-chinh-quyen-dia-phuong-o-xa-thi-tran-trong-boi-can-quan-tri-nha-nuoc-theo-huong-hien-dai-hieu-qua/>, truy cập ngày 28/02/2025.
3. Ninh Tuấn, “*Bộ Nội vụ đề xuất UBND cấp xã mới có 5 cơ quan chuyên môn*”, <https://baohaiduong.vn/bo-noi-vu-de-xuat-ubnd-cap-xa-moi-co-5-co-quan-chuyen-mon-407988.html>, truy cập ngày 03/4/2025.
4. PGS.TS. Thái Vĩnh Thắng (2003), “*Đổi mới tổ chức và hoạt động của chính quyền cấp xã, phường*”, Tạp chí Nghiên cứu Lập pháp số 4, tháng 4/2003.
5. Tạ Ngọc Anh (2002), “*Đổi mới tổ chức và hoạt động của chính quyền cấp xã phường trên địa bàn thành phố Hà Nội*”, Luận văn Thạc sỹ luật học, Trường Đại học Luật Hà Nội.

8. Tổng Bí thư Tô Lâm, “*Sắp xếp tổ chức bộ máy tinh-gọn-mạnh-hiệu năng-hiệu lực-hiệu quả*”, <https://special.nhandan.vn/sap-xep-to-chuc-bo-may-tinh-gon-manh-hieu-nang-hieu-luc-hieu-qua/index.html>, truy cập ngày 03/3/2025.