

ĐỀ XUẤT CẢI THIỆN CƠ CHẾ TỰ CHỦ TÀI CHÍNH CỦA CÁC ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP CÔNG LẬP TRÊN CƠ SỞ THỰC TIỄN HIỆN NAY

● VŨ QUỐC DOANH

Viện Đại học Hanoi Open E-learning
- Trường Cao đẳng Y dược và Kinh tế công nghệ
Email: doanhvu@hoe.edu.vn

TÓM TẮT:

Trong bối cảnh cải cách tài chính công hiện nay, cơ chế tự chủ tài chính đối với các đơn vị sự nghiệp công lập giữ vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động, cải thiện chất lượng dịch vụ công và giảm gánh nặng cho ngân sách nhà nước. Thực tiễn triển khai cho thấy, cơ chế này đã đạt được một số kết quả tích cực, song vẫn còn một số tồn tại, như: khung pháp lý chưa đồng bộ, năng lực quản trị tài chính còn hạn chế và mức độ tự chủ chưa đồng đều. Xuất phát từ thực tế đó, đề tài tập trung phân tích thực trạng và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của các đơn vị sự nghiệp công lập trong giai đoạn hiện nay.

Từ khóa: tự chủ tài chính; đơn vị sự nghiệp công lập; cơ chế tự chủ; quản lý tài chính; hiệu quả hoạt động; ngân sách nhà nước.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh cải cách tài chính công, cơ chế tự chủ tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ. Thực tiễn tại Đại học Bách khoa Hà Nội và Bệnh viện Bạch Mai cho thấy, cơ chế này đã góp phần tăng tính chủ động, cải thiện nguồn lực và nâng cao chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại những hạn chế như khung pháp lý chưa đồng bộ, áp lực tài chính gia tăng và sự chênh lệch về mức độ tự chủ giữa các đơn vị, đòi hỏi cần tiếp tục hoàn thiện để nâng cao hiệu quả trong thời gian tới.

2. Thực tiễn thực hiện cơ chế tự chủ tài chính tại trường đại học công lập - Trường hợp điển hình tại Đại học Bách khoa Hà Nội

2.1. Kết quả thực hiện tự chủ tài chính tại Đại học Bách khoa Hà Nội

Thứ nhất, tự chủ tài chính tạo điều kiện cho Đại học Bách khoa Hà Nội đa dạng hóa nguồn thu, tăng nguồn thu và đảm bảo được chi thường xuyên

Trước khi thực hiện chế độ tự chủ tài chính, ngân sách nhà nước cấp cho Đại học Bách khoa Hà Nội lên đến hơn 100 tỷ đồng/năm[1]. Sau năm đầu khó khăn do cắt giảm ngân sách, Đại học Bách khoa Hà Nội đã thực hiện đa dạng hóa nguồn thu, theo Thông tư số

56/2022/TT-BTC. Giai đoạn 2017-2021, tổng thu tăng 126%, từ 629,8 tỷ đồng lên 1.426 tỷ đồng, trung bình 31,5%/năm. Dù học phí vẫn là nguồn chính, tỷ lệ đóng góp giảm từ 73% (2017) xuống 60,24% (2021), cho thấy sự mở rộng mạnh mẽ của các nguồn thu khác, đảm bảo chi thường xuyên[2]. Chỉ số tăng trưởng bền vững của tài chính năm 2024 (25,65%) đã lên 6,15% so với năm 2023 (19,5%) [3]. Điều này cho thấy, Đại học Bách khoa Hà Nội đã đa dạng hóa nguồn thu thông qua lãi tiền gửi ngân hàng, hoạt động đào tạo, các chương trình tài trợ, hợp tác và dịch vụ như canteen, gửi xe. Bên cạnh đó, trường vẫn duy trì nguồn thu từ ngân sách nhà nước cho hỗ trợ chính sách, nghiên cứu khoa học và đầu tư các dự án như SAHEP (ODA), cũng như từ các đề tài nghiên cứu do địa phương và các quỹ tài trợ.

Thứ hai, tự chủ tài chính giúp nguồn tài chính của Đại học Bách khoa Hà Nội được sử dụng hiệu quả hơn

Hiệu quả tự chủ tài chính giúp Đại học Bách khoa Hà Nội nâng cao chất lượng giảng viên, cơ sở vật chất, nghiên cứu và đào tạo. Chênh lệch thu - chi tăng tạo điều kiện trích lập quỹ, trong đó phần lớn dành cho giảng viên, thu hút nhân sự chất lượng cao và đảm bảo ổn định giáo dục. Năm 2024, chi sự nghiệp của trường đạt hơn 1.284,20 tỷ đồng. Khoản chi cho thu nhập cán bộ, chuyên gia và các khoản đóng góp theo lương tại Đại học Bách khoa Hà Nội chiếm tỷ trọng lớn, hơn 609,21 tỷ đồng. Nhờ đó, đến năm 2024, tỷ lệ giảng viên có trình độ tiến sĩ đạt 76,19% (tăng 0,68% so với năm 2023). Ngoài ra, năm 2024, Trường đã đầu tư hơn 595,61 tỷ đồng cho đào tạo, nghiên cứu khoa học cho đội ngũ của trường và 77,57 tỷ chi phí hỗ trợ người học trong hoạt động nghiên cứu, học bổng và một số hoạt động khác[3].

Thứ ba, tự chủ tài chính tạo điều kiện cho Đại học Bách khoa Hà Nội đầu tư và cải thiện về cơ sở đào tạo

Cơ sở đào tạo được đề cập ở đây liên quan đến các phương tiện, công cụ với mục đích phục vụ học tập và giảng dạy, không chỉ đáp ứng các tiêu chí trong đào tạo mà còn nâng cao rèn luyện sức khỏe và các kỹ năng khác. Nổi bật là, ngày 22/6/2023, Đại học Bách

khoa Hà Nội đã khánh thành công trình xây dựng, cung cấp lắp thiết bị tòa nhà C7 thuộc Dự án SAHEP. Tòa nhà được đầu tư với 15 phòng thí nghiệm đào tạo và 15 phòng thí nghiệm nghiên cứu nhằm đồng hành hỗ trợ đào tạo, hình thành những nhóm nghiên cứu mạnh hơn nữa trong các lĩnh vực kỹ thuật[4].

Ngoài ra, sự phát triển của nền tảng hệ thống quản lý học liệu số (LCMS) và phần mềm Ehust cũng được đẩy mạnh với nhiều tính năng, thuận tiện và hữu ích; được áp dụng hiệu quả trong quá trình giảng dạy và học tập.

Thứ tư, tự chủ tài chính giúp Đại học Bách khoa thiết lập và mở rộng mối quan hệ hợp tác quốc tế

Trong những năm qua, Đại học Bách khoa Hà Nội đã không ngừng mở rộng hợp tác với nhiều doanh nghiệp và tổ chức như Viettel, LG Display Việt Nam Hải Phòng, Tập đoàn Sao Đỏ, Khu công nghiệp Deep C, các doanh nghiệp Nhật Bản. Hoạt động hợp tác này góp phần thúc đẩy hội nhập quốc tế, chuyển đổi số và phát triển mô hình đại học chia sẻ. Đồng thời, Nhà trường cũng tăng cường liên kết với UBND các tỉnh, khu công nghiệp tại Đồng bằng sông Hồng, các mạng lưới trường kỹ thuật như G3, G7, G28 nhằm nâng cao chất lượng đào tạo và nghiên cứu.[5]

2.2. Hạn chế, tồn tại khi thực hiện tự chủ tài chính tại Đại học Bách khoa Hà Nội [3]

2.2.1. Hạn chế về nguồn thu

Năm 2024, nguồn thu của Đại học Bách khoa Hà Nội vẫn chủ yếu từ học phí (với 85,02%). Trong khi đó thu từ khoa học và công nghệ chiếm 0,067% và các nguồn thu khác chiếm 14,913%, cho thấy chiếm tỷ trọng thấp và có xu hướng giảm so với năm 2023. Nguồn thu từ dịch vụ đào tạo cũng giảm, còn các nguồn thu khác tuy tăng nhưng không đáng kể.

2.2.2. Hạn chế về nguồn nhân lực

Năm 2024, tỷ lệ người học quy đổi trên giảng viên có xu hướng tăng so với năm 2023 là 3,18%. Điều này, phần nào tạo áp lực lên đội ngũ giảng viên dạy học theo đó chỉ số người học hài lòng với giảng viên đã giảm xuống từ 83,6% (năm 2023) xuống 81,9% (năm 2024), mặc dù có đội ngũ giảng viên chất lượng với 1.069 giảng viên toàn thời gian, 1.043 giảng viên cơ hữu trong độ tuổi lao động. Đồng thời, tỷ lệ cán bộ

hành chính - phục vụ cũng có xu hướng giảm trong năm 2024-2023 với từ 79 xuống 69 người.

2.2.3. Nguyên nhân dẫn đến hạn chế, tồn tại khi thực hiện tự chủ tài chính tại Đại học Bách khoa Hà Nội

Thứ nhất, quy định của chính sách, pháp luật còn nhiều điểm chưa phù hợp gây khó khăn trong tổ chức thực hiện trên thực tế

Các quy định pháp luật về tự chủ tài chính còn nhiều bất cập và thiếu đồng bộ giữa các văn bản như Luật Ngân sách Nhà nước, Luật Đầu tư công, Luật Giáo dục đại học và Nghị định số 60/2021/NĐ-CP. Sự chưa thống nhất trong quy định về thẩm quyền quyết định tự chủ tài chính giữa cơ quan quản lý và Hội đồng trường gây khó khăn trong thực thi. Bên cạnh đó, cơ chế huy động và phân loại nguồn thu của các trường đại học công lập còn thiếu linh hoạt, chưa rõ ràng. Việc phân bổ ngân sách nhà nước cũng chưa hợp lý khi chủ yếu dựa trên dự toán, chưa phản ánh đầy đủ chi phí thực tế cho đào tạo, nghiên cứu nâng cao chất lượng giáo dục.

Thứ hai, công tác kiểm tra, thanh tra và kiểm toán của nhà trường còn nhiều điểm bất cập

Mặc dù Đại học Bách khoa Hà Nội đã thành lập Ban Thanh tra, pháp chế và kiểm toán nội bộ nhằm hỗ trợ giám sát và đảm bảo tuân thủ pháp luật, nhưng công tác này vẫn còn hạn chế. Thành viên Ban chủ yếu là giảng viên kiêm nhiệm, chưa có bộ phận chuyên trách thực hiện kiểm tra, giám sát tài chính một cách thường xuyên và chuyên sâu. Do đó, hoạt động kiểm tra còn mang tính chung chung, chưa phát hiện kịp thời các sai sót tài chính. Bên cạnh đó, thông tin về kết quả thanh tra, kiểm tra nội bộ cũng chưa được công khai đầy đủ, ảnh hưởng đến tính minh bạch trong quản lý.

3. Thực tiễn thực hiện cơ chế tự chủ tài chính tại bệnh viện công lập Trường hợp điển hình tại Bệnh viện Bạch Mai

3.1. Kết quả trong việc thực hiện tự chủ tài chính tại bệnh viện công lập

Thứ nhất, việc tự chủ về nhiệm vụ chuyên môn và giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ y tế

Việc thực hiện cơ chế tự chủ đã thúc đẩy các bệnh

viện điều chỉnh hoạt động, mở rộng dịch vụ nhằm nâng cao chất lượng khám chữa bệnh. Thực tế cho thấy, những cải tiến này đã mang lại hiệu quả tích cực, gia tăng sự hài lòng của người bệnh. Điển hình, tại Bệnh viện Bạch Mai, tỷ lệ hài lòng của bệnh nhân nội trú tháng 6/2020 đạt 96,3%, tăng 5,97% so với năm 2019. Điều này cho thấy, cơ chế tự chủ tài chính không chỉ nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn cải thiện trải nghiệm và niềm tin của người dân.[7]

Thứ hai, việc tự chủ giúp cho bệnh viện chủ động hơn trong việc quản lý, cân đối nguồn nhân lực

Việc thực hiện cơ chế tự chủ đã giúp bệnh viện chủ động hơn trong quản lý và sử dụng nguồn nhân lực, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ khám chữa bệnh. Nhờ đó, bệnh viện có thể linh hoạt trong hoạch định và điều phối nhân sự phù hợp với nhu cầu thực tế. Đồng thời, việc sắp xếp lại cơ cấu tổ chức theo hướng tinh gọn giúp tối ưu hóa nguồn lực, tránh chồng chéo chức năng và nâng cao hiệu suất làm việc. Qua đó, đội ngũ y bác sĩ có điều kiện tập trung vào chuyên môn, cải thiện chất lượng dịch vụ, nâng cao sự hài lòng của người bệnh và thúc đẩy sự phát triển bền vững của bệnh viện.

Thứ ba, việc tự chủ làm tăng nguồn thu nhờ đa dạng hóa hoạt động, huy động tài chính và nâng cao chất lượng dịch vụ

Trong giai đoạn đầu thực hiện tự chủ, nguồn thu của bệnh viện tăng nhờ đa dạng hóa hoạt động và huy động nguồn lực bên ngoài, giúp mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng dịch vụ. Đồng thời, cơ chế này thúc đẩy xã hội hóa y tế, tăng đầu tư vào cơ sở vật chất, trang thiết bị và nâng cao trình độ đội ngũ y bác sĩ, qua đó đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người dân.

Tại Hội thảo “Ứng dụng công nghệ trong công tác khám chữa bệnh, kinh nghiệm trong nước và quốc tế” do Bệnh viện Bạch Mai tổ chức, ông Nguyễn Ngọc Hiền - Phó Giám đốc Bệnh viện Bạch Mai chia sẻ: “Cũng nhờ thực hiện tự chủ, việc đa dạng các hoạt động xã hội hóa đem lại nguồn thu đáng kể cho bệnh viện, bổ sung thêm nguồn kinh phí cho hoạt động thường xuyên của bệnh viện”[8]. Nhận định này cho thấy, tự chủ tài chính không chỉ giúp bệnh viện chủ động hơn trong công tác quản lý, mà còn tạo động lực

để phát triển bền vững, từng bước nâng cao chất lượng dịch vụ y tế, mang lại lợi ích thiết thực cho người bệnh và cộng đồng.

3.2. Hạn chế, tồn tại trong việc thực hiện tự chủ tài chính tại bệnh viện công lập

3.2.1. Hạn chế về nguồn thu

Nguồn thu của Bệnh viện Bạch Mai giảm mạnh và thiếu ổn định là một hạn chế lớn của cơ chế tự chủ tài chính. Dù ban đầu có tăng trưởng, nhưng do ảnh hưởng của dịch COVID-19, lượng bệnh nhân giảm khiến nguồn thu sụt giảm nghiêm trọng, khoảng 4.000 tỷ đồng trong 2 năm 2020-2021. Điều này làm giảm tính chủ động trong phân bổ tài chính, đầu tư và mua sắm của bệnh viện[9]. Bệnh viện chưa được tự chủ trong việc quyết định giá khám bệnh theo yêu cầu, đồng thời thiếu cơ sở để tính đúng, tính đủ chi phí. Điều này gây khó khăn trong việc xác định quỹ lương theo doanh thu hoặc khoán quỹ lương trong chi phí hợp lệ khi tính thuế thu nhập.

3.2.2. Hạn chế về nguồn nhân lực

Chính sách tiền lương, phụ cấp đối với cán bộ y, bác sĩ và người lao động đang làm việc tại bệnh viện Bạch Mai được quy định theo quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị và pháp luật có liên quan. Nhưng thực trạng là nguồn chi lớn hơn doanh thu, dẫn tới thu nhập của cán bộ y tế giảm, khiến nhiều y, bác sĩ trình độ cao chuyển dịch sang y tế tư nhân có mức lương hấp dẫn.

Từ những hạn chế trên, hiện nay, sau 2 năm triển khai thí điểm tự chủ toàn diện, Bệnh viện Bạch Mai đã chuyển sang mô hình thực hiện theo Nghị định 60/2021/NĐ-CP theo nhóm 2 - tức là đơn vị sự nghiệp công tự bảo đảm chi thường xuyên, được đánh giá là phù hợp với điều kiện và hoàn cảnh của Bệnh viện.

3.2.3. Nguyên nhân dẫn đến hạn chế, tồn tại trong việc thực hiện tự chủ tài chính tại bệnh viện công lập

Thứ nhất, quy định của chính sách, pháp luật còn nhiều điểm chưa phù hợp gây khó khăn trong tổ chức thực hiện trên thực tế

Chính sách thu viện phí hiện nay đã lạc hậu, chưa phù hợp với cơ chế tự chủ tài chính của bệnh viện công lập. Các quy định về định mức và chi tiêu còn

thiếu thực tiễn, gây khó khăn trong quản lý, cân đối thu - chi và làm giảm hiệu quả sử dụng nguồn lực. Đồng thời, định mức chi ngân sách chưa đáp ứng nhu cầu thực tế, ảnh hưởng đến đầu tư cơ sở vật chất và chế độ đãi ngộ cho đội ngũ y bác sĩ.

Thứ hai, việc giám sát tự chủ tài chính tại bệnh viện chưa chặt chẽ, một số cán bộ còn trông chờ ngân sách, e ngại thay đổi, dễ gây lãng phí và thiếu minh bạch

Việc giám sát thực hiện cơ chế tự chủ tài chính tại các bệnh viện công lập còn nhiều hạn chế, chưa bảo đảm tính thường xuyên và chặt chẽ, dẫn đến hiệu quả quản lý tài chính chưa cao. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ nhận thức chưa đầy đủ của một bộ phận cán bộ, nhân viên, vẫn còn tư duy phụ thuộc vào ngân sách nhà nước và thiếu chủ động trong quản lý nguồn lực. Điều này dễ dẫn đến tình trạng sử dụng tài chính kém hiệu quả, thiếu minh bạch, thậm chí phát sinh sai phạm. Bên cạnh đó, cơ chế kiểm tra, giám sát và trách nhiệm giải trình chưa hoàn thiện cũng làm giảm tính minh bạch, ảnh hưởng đến uy tín của bệnh viện và niềm tin của người dân.

4. Đề xuất cải thiện, hoàn thiện về chế độ tự chủ tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập

Thứ nhất, hoàn thiện hệ thống pháp luật về tự chủ tài chính

Cần rà soát, sửa đổi quy định pháp luật để tạo hành lang pháp lý đồng bộ, giúp các đơn vị sự nghiệp công lập thực hiện tự chủ linh hoạt, hiệu quả nhưng vẫn đảm bảo giám sát chặt chẽ. Chính sách tài chính cần mở rộng quyền chủ động trong huy động, quản lý nguồn lực, đồng thời tăng cường kiểm tra để tránh lạm dụng. Đặc biệt, cần điều chỉnh viện phí, học phí theo nguyên tắc tính đúng, tính đủ, đồng thời có chính sách hỗ trợ nhóm yếu thế. Ngoài ra, nên khuyến khích huy động nguồn lực xã hội, hợp tác công - tư để giảm áp lực ngân sách và nâng cao chất lượng dịch vụ.

Thứ hai, nâng cao hiệu quả giám sát và kiểm tra

Hệ thống giám sát tự chủ tài chính tại các đơn vị sự nghiệp công lập cần được củng cố để đảm bảo minh bạch, trách nhiệm giải trình và ngăn chặn sai phạm. Việc kiểm tra phải toàn diện, liên tục, bao quát

từ lập kế hoạch tài chính, phân bổ ngân sách đến đầu tư, mua sắm tài sản công. Cơ quan chức năng cần tăng cường thanh tra, xử lý nghiêm vi phạm để tránh thất thoát, lãng phí. Đồng thời, nên có sự tham gia của tổ chức độc lập và cộng đồng để nâng cao tính khách quan, đảm bảo báo cáo tài chính phản ánh đúng thực trạng đơn vị.

Thứ ba, đa dạng hóa nguồn thu và tối ưu chi tiêu

Các đơn vị sự nghiệp công lập cần chủ động đa dạng hóa nguồn thu, giảm phụ thuộc ngân sách, nâng cao hiệu quả hoạt động. Hợp tác với doanh nghiệp, thúc đẩy tài trợ, nghiên cứu và chuyển giao công nghệ giúp tăng nguồn thu, đầu tư cơ sở vật chất và cải thiện đời sống nhân viên. Đồng thời, cần xây dựng chiến lược tài chính tối ưu, cắt giảm chi tiêu không cần thiết và ứng dụng công nghệ trong quản lý tài chính để đảm bảo minh bạch, hiệu quả, thu hút thêm tài trợ và hợp tác.

Thứ tư, nâng cao năng lực quản lý tài chính và nhận thức của cán bộ

Tổ chức đào tạo, tập huấn tài chính, kế toán cho

cán bộ quản lý giúp nâng cao hiệu quả thực hiện tự chủ tài chính. Chương trình cần cập nhật quy định pháp luật, tập trung vào thực tiễn quản lý ngân sách, lập kế hoạch và tối ưu nguồn thu - chi. Đồng thời, cần thay đổi tư duy cán bộ, khuyến khích chủ động tìm kiếm giải pháp, giảm phụ thuộc ngân sách nhà nước. Xây dựng môi trường làm việc linh hoạt, khen thưởng sáng tạo, giúp nâng cao chất lượng quản lý tài chính, đảm bảo sự thành công của cơ chế tự chủ.

5. Kết luận

Cơ chế tự chủ tài chính của các đơn vị sự nghiệp công lập là một xu hướng tất yếu trong quá trình cải cách tài chính công, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ. Thực tiễn tại Đại học Bách khoa Hà Nội và Bệnh viện Bạch Mai cho thấy những kết quả tích cực, đồng thời cũng bộc lộ những hạn chế cần khắc phục. Vì vậy, việc tiếp tục hoàn thiện cơ chế tự chủ tài chính theo hướng đồng bộ, minh bạch và phù hợp với thực tiễn là yêu cầu cấp thiết, nhằm bảo đảm sự phát triển bền vững của các đơn vị sự nghiệp công lập trong giai đoạn hiện nay ■

TÀI LIỆU TRÍCH DẪN VÀ THAM KHẢO:

1. Phạm Thanh Huyền (2020), Tự chủ đại học là xu thế không thể đảo ngược, truy cập tại <https://hust.edu.vn/vi/news/>
2. Dương Tâm, Thanh Hằng (2022), Hai đại học công lập có doanh thu nghìn tỷ từ đâu?, truy cập tại <https://vnexpress.net/hai-dai-hoc-cong-lap-co-doanh-thu-nghin-ty-tu-dau-4501617.html>
3. HUST (2025), Báo cáo thường niên năm 2024, truy cập tại <https://hust.edu.vn/vi/ba-cong-khai/bao-cau-thuong-nien-nam-2024.html>,
4. Trung tâm Truyền thông Giáo dục (2020), Hội thảo Giáo dục 2020: Tự chủ trong giáo dục đại học - Từ chính sách đến thực tiễn, truy cập tại <https://moet.gov.vn/giaoducquocdan/giao-duc-dai-hoc/Pages/default.aspx?ItemID=7091>
5. Phương Liên (2023), Nâng cao giáo dục đại học bằng hệ thống hạ tầng chất lượng cao, Báo điện tử Chính phủ, truy cập tại <https://baochinhphu.vn/nang-cao-giao-duc-dh-bang-he-thong-ha-tang-chat-luong-cao-102230622140440949.htm>
6. Hà Kim (2023), Năm học 2023-2024 của Bách khoa Hà Nội sẽ mang đến nhiều kết quả đáng mong đợi cho sự phát triển của đất nước, truy cập tại <https://hust.edu.vn/vi/news/hoat-dong-chung/nam-hoc-2023-2024-cua-bach-khoa-ha-noi-se-mang-den-nhieu-ket-qua-dang-mong-doi-cho-su-phat-trien-cua-dat-nuoc-654866.html>
7. Lê Nguyễn (2021), 17 tháng tự chủ toàn diện, “ông lớn” bệnh viện Bạch Mai giảm thu gần 2.000 tỷ đồng, truy cập tại <https://tienphong.vn/17-thang-tu-chu-toan-dien-ong-lon-benh-vien-bach-mai-giam-thu-gan-2000-ty-dong-post1355629.tpo>

8. Lê Đăng Tân (2019), Tự chủ tài chính giúp tiết kiệm hàng nghìn tỷ đồng ngân sách nhà nước, truy cập tại <https://chanthuongvacotsong.bachmai.gov.vn/tu-chu-tai-chinh-giup-tiet-kiem-hang-nghin-ty-dong-ngan-sach-nha-nuoc/>
9. Cổng thông tin Bộ Y tế (2023), Bộ trưởng Đào Hồng Lan: Bộ Y tế đã rất nỗ lực tháo gỡ khó khăn về thiếu thuốc, vật tư, trang thiết bị y tế, truy cập tại https://moh.gov.vn/tin-lien-quan/-/asset_publisher/vjYyM7O9aWnX/content/bo-truong-ao-hong-lan-bo-y-te-a-rat-no-luc-thao-go-kho-khan-ve-thieu-thuoc-vat-tu-trang-thiet-bi-y-te?inheritRedirect=false

Ngày nhận bài: 25/01/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 10/02/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 25/02/2026

ENHANCING THE FINANCIAL AUTONOMY MECHANISM OF PUBLIC NON-PROFIT ORGANIZATIONS: EVIDENCE FROM CURRENT PRACTICE

● VU QUOC DOANH

Hanoi Open E-learning Institute,
College of Medicine, Pharmacy and Economics and Technology

ABSTRACT:

In the context of ongoing public finance reforms, the financial autonomy mechanism for public service units has emerged as a critical instrument for improving operational efficiency, enhancing service quality, and alleviating pressure on the state budget. Empirical evidence indicates that, while the implementation of this mechanism has yielded notable progress, several challenges persist, including an inconsistent legal framework, limited financial management capacity, and uneven degrees of autonomy across institutions. This study analyzes the current state of financial autonomy in public service units, identifies key constraints affecting its effectiveness, and evaluates its implications for organizational performance within the evolving public sector landscape.

Keywords: financial autonomy, public service units, autonomy mechanism, financial management, operational efficiency, state budget.