

ĐỔI MỚI PHƯƠNG THỨC QUẢN LÝ CHI NSNN THEO CÁC CHƯƠNG TRÌNH DỰ ÁN

Đổi mới quản lý chi NSNN phù hợp với điều kiện kinh tế thị trường là một yêu cầu khách quan đối với các quốc gia phát triển nền kinh tế thị trường bởi xu hướng tất yếu đã được kiểm chứng, quản lý phải phù hợp với trình độ phát triển kinh tế. Đối với các nước đang phát triển như Việt Nam, với nguồn lực tài chính công có hạn thì nhu cầu sử dụng hiệu quả nguồn lực đó đặt ra những bức xúc và mang tính thời sự.

Để quản lý và sử dụng nguồn lực tài chính công phù hợp và có tác động tích cực đến phát triển kinh tế thị trường, ngoài việc giải quyết mục tiêu phát triển kinh tế bền vững, đảm bảo công bằng xã hội cần phải đổi mới phương thức quản lý chi NSNN đối với chương trình dự án theo hướng sau:

1. Xác định các nội dung áp dụng phương thức quản lý chi theo chương trình, dự án

Về lâu dài, cần áp dụng phương thức quản lý chi ngân sách theo chương trình dự án rộng rãi, vì có thể kết hợp cả khuôn khổ trung hạn và ngân sách sản phẩm trong một chương trình. Một chương trình bao gồm những mục tiêu nhất định được phân kỳ trong một số năm và được cụ thể bằng một số dự án để đạt được những mục tiêu đó, mỗi dự án gồm một số kết quả đầu ra được tính cho hàng năm. Thực hiện phương thức này sẽ đạt được yêu cầu đổi mới chi theo hướng vừa đảm bảo cân đối ngân sách trong trung hạn, gắn ngân sách với chính sách kinh tế và quản lý ngân sách gắn với sản phẩm đầu ra để đạt được hiệu quả mong muốn. Chương trình, dự án có một liên hệ hữu cơ với nhau, trong đó chương trình bao quát hơn ở tính mục tiêu vĩ mô hơn, nhiều hơn và thời gian thực hiện dài hơn dự án. Một chương trình có thể gồm trên một dự án trở lên và dự án thực hiện để giải quyết một mục tiêu hay một phần mục tiêu đặt ra. Trong trường hợp này dự án là một bộ phận cấu thành chương trình. Tuy nhiên, có những dự án độc lập không thuộc một chương trình nào, để giải quyết một công việc nào đó mang tính mục tiêu. Người ta thường tách ra 2 phần, đó là:

- Quản lý chương trình: áp dụng với chương trình mục tiêu quốc gia gắn với NSTW.

- Quản lý dự án. Bao gồm:

+ Chi đầu tư xây dựng cơ bản.

+ Chi mua sắm tài sản có giá trị lớn.

+ Các khoản chi không phát sinh đều đặn thường niên nhưng có mục tiêu cụ thể được xác định như các dự án đào tạo, tin học...

2. ĐỔI MỚI QUẢN LÝ CHI CHO CÁC CHƯƠNG TRÌNH

Đề xuất và thực hiện chương trình và mục tiêu quốc gia phải có căn cứ, không tùy tiện. Cần nhắc yếu tố cần thiết những mục tiêu mang tính Quốc gia trong thời gian dài, xử lý nhiều vấn đề kinh tế xã hội, nhiều người được hưởng. Vì vậy, xu hướng không tùy tiện mở rộng quá nhiều mục tiêu, xuất phát từ tình hình về số lượng Chương trình mục tiêu Quốc gia đã giảm xuống mức thấp, từ 20 Chương trình mục tiêu Quốc gia xuống còn 6 Chương trình mục tiêu Quốc gia, với các mục tiêu, dự án được xác định rõ ràng, có sự bổ sung, hỗ trợ nhau, nhưng không có sự trùng lặp, chòng chéo giữa các chương trình.

- Xác định ngân sách của chương trình bao gồm cả đầu vào và đầu ra, tính toán tổng ngân sách chương trình phân chia theo các năm. Trước hết căn cứ vào khuôn khổ kinh tế vĩ mô bao gồm dự báo về khu vực tiêu dùng và đầu tư của khu vực trong nước (*tư nhân và Chính phủ*), khu vực có yếu tố nước ngoài và khu vực tài chính- tiền tệ. Khuôn khổ kinh tế vĩ mô thường dự báo, đánh giá các chỉ số về tăng trưởng kinh tế, lãi suất, lạm phát, thâm hụt ngân sách, thâm hụt cán cân thanh toán, tỷ giá hối đoái, vay nợ và viện trợ nước ngoài. Trên cơ sở đó đề ra các mục tiêu ổn định kinh tế vĩ mô cần đạt được Đó là cơ sở để dự báo các nguồn lực tài chính có thể có, Chính phủ có thể thông qua thu thuế, phí và vay nợ trong nước hoặc nước ngoài.

Trên cơ sở kế hoạch đề xuất của các bộ, ngành và các địa phương, Chính phủ triển khai các kế hoạch này thành những chương trình cụ thể. Các chương trình chi tiêu này cần chỉ ra được thứ tự ưu tiên của các hạng mục chương trình,

các nhóm chương trình hoặc các dự án cụ thể. Đồng thời phải phân cấp trách nhiệm xác định thứ tự ưu tiên

Để các chương trình chi tiêu có thể thực sự đưa chủ trương, chính sách và chiến lược phát triển kinh tế- xã hội vào cuộc sống, trước hết Chính phủ cần phải xây dựng một khuôn khổ kinh tế vĩ mô để dự báo nguồn lực tài chính mà mình có thể sử dụng và xây dựng hệ thống các mục tiêu mà NSNN cần phải đạt được. Quá trình dự báo nguồn lực và xây dựng mục tiêu NSNN phải được lặp đi lặp lại cho tới khi hệ thống các mục tiêu ngân sách khả thi được đặt ra trong giới hạn nguồn lực mà Chính phủ có.

Các chương trình được xây dựng phải đảm bảo ngân sách phù hợp với các mục tiêu kinh tế vĩ mô và kiểm soát được các khoản chi tiêu. Mục tiêu của các chương trình phải phù hợp với mục tiêu chi NSNN và phù hợp với mục tiêu của chiến lược phát triển.

- Quản lý sử dụng chương trình đảm bảo tính thống nhất về ngân sách, không chia cắt nhiều cấp thông qua cơ chế điều phối từ Trung ương từ khâu xây dựng, giám sát thực hiện chương trình, tổ chức nghiệm thu, giải ngân, thanh quyết toán. Có thể áp dụng cơ chế quản lý ngân sách chương trình như sau:

Trước mắt có thể hoàn thiện quy trình quản lý chi ngân sách của các chương trình mục tiêu quốc gia và một số lĩnh vực quan trọng theo hướng sau:

Một là, hoàn thiện quy trình lập dự toán chi NSNN theo các chương trình

Lập ngân sách theo chương trình cần phải được xây dựng trên cơ sở một triển vọng kinh tế trung hạn để có thể nhìn được toàn cảnh các khoản thu, chi do nguồn thu ngân sách sẽ ổn định hơn trong trung hạn, tránh được tác động của suy thoái chu kỳ, hoặc cú sốc kinh tế bất thường. Mặt khác các chương trình được thực hiện trong nhiều năm, ngân sách sẽ dễ điều chỉnh và cập nhật thường niên theo nguyên tắc cuốn chiếu.

Việc hoàn thiện quy trình lập dự toán chi NSNN theo các chương trình phải bắt đầu từ việc hoàn thiện quy trình lập kế hoạch hàng năm các chương trình mục tiêu quốc gia. Quy trình này cần được cải tiến để cho thiết thực và

hiệu quả hơn, tránh phải làm kế hoạch 2 lần như hiện nay. Quy trình lập kế hoạch hàng năm dự kiến gồm những bước sau:

Bước 1: Rà soát lại các chương trình, mục tiêu và dự án lớn: tính rõ ràng và cụ thể của từng mục tiêu; cụ thể hoá các nội dung thực hiện chương trình mục tiêu; nguồn lực và các điều kiện khác bảo đảm cho thực hiện chương trình; Việc điều phối, lồng ghép và các cơ chế để bảo đảm chương trình hoạt động có hiệu quả.

Thời gian: trước ngày 30 tháng 3 hàng năm.

Cơ quan thực hiện: Các Bộ quản lý chương trình và các địa phương

Bước 2: Chuẩn bị kế hoạch:

Đối với các Bộ quản lý Chương trình mục tiêu Quốc gia trên cơ sở các quyết định, thông tư, hướng dẫn của cấp trên ra văn bản hướng dẫn, các địa phương và các Bộ, cơ quan Trung ương khác tham gia thực hiện Chương trình mục tiêu Quốc gia đánh giá tình hình thực hiện và xây dựng kế hoạch năm sau; tổng hợp kế hoạch của các địa phương và các Bộ, cơ quan Trung ương khác tham gia thực hiện Chương trình mục tiêu Quốc gia; nghiên cứu, đề xuất nhu cầu kế hoạch (*mục tiêu, nhiệm vụ, nguồn lực, cơ chế, giải pháp*) gửi Bộ Kế hoạch và Đầu tư và Bộ Tài chính tổng hợp trình Thủ tướng Chính phủ.

Đối với địa phương: Trên cơ sở văn bản hướng dẫn của các cơ quan cấp trên, của Bộ quản lý chương trình, UBND các tỉnh giao nhiệm vụ cho Sở Kế hoạch và Đầu tư phối hợp với các Sở chuyên ngành đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch và xây dựng kế hoạch năm sau trình UBND xem xét gửi các Bộ quản lý chương trình, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài chính.

Thời gian: trước ngày 30 tháng 6 hàng năm.

Cơ quan thực hiện: Các Bộ quản lý chương trình và các địa phương.

Bước 3: Tổng hợp kế hoạch: Trên cơ sở văn bản đánh giá tình hình thực hiện xây dựng kế hoạch năm sau của các Bộ quản lý chương trình và các địa phương, Bộ Kế hoạch và Đầu tư chủ trì phối hợp với Bộ Tài chính trao đổi thảo luận bước đầu với Bộ quản lý chương trình về tình hình thực chương trình trong năm và nhu cầu kế hoạch năm sau (*mục tiêu, nhiệm vụ, nguồn lực, cơ chế, giải*

pháp); Bộ Kế hoạch và đầu tư phối hợp với Bộ Tài chính và Bộ quản lý chương trình làm việc với một số địa phương trọng điểm để có thêm cơ sở tổng hợp trình Thủ tướng Chính phủ về báo cáo tình hình thực chương trình trong năm và dự kiến kế hoạch năm sau về toàn bộ các. Chương trình mục tiêu Quốc gia.

Thời gian: trước ngày 30 tháng 8 hàng năm.

Cơ quan thực hiện: Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài chính, các Bộ quản lý chương trình và các địa phương.

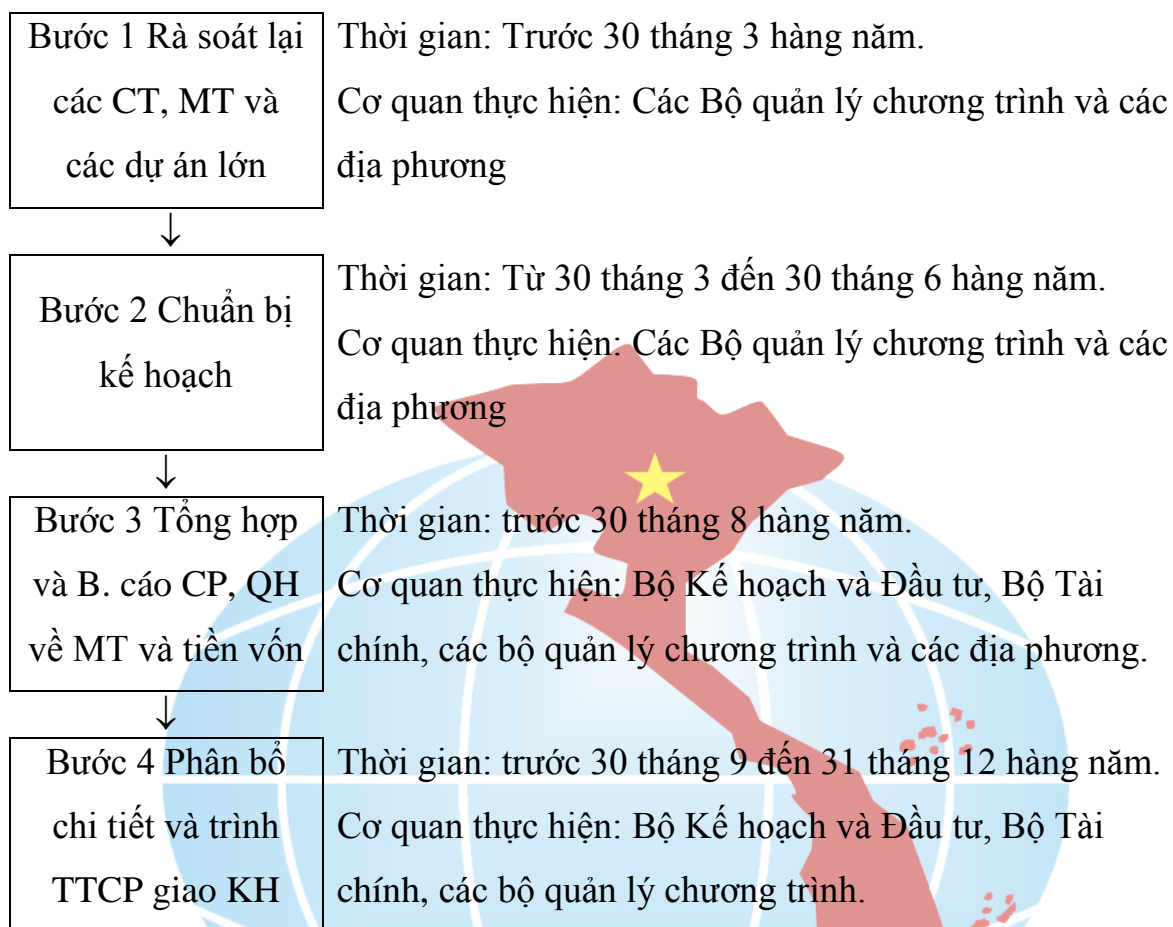
Bước 4: Sau khi được Chính phủ và Quốc hội thông qua, Bộ Kế hoạch và Đầu tư chủ trì phối hợp với Bộ Tài chính thông báo các chỉ tiêu về mục tiêu, nhiệm vụ và nguồn lực của từng Chương trình mục tiêu Quốc gia cho Bộ quản lý chương trình; Bộ quản lý chương trình chủ trì phối hợp với Bộ Kế hoạch và Đầu tư và Bộ Tài chính dự kiến phân bổ vốn cho các Bộ, ngành và địa phương. Văn bản phân bổ kế hoạch Chương trình mục tiêu Quốc gia gửi về Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài chính để tổng hợp vào kế hoạch chung của từng Bộ, ngành, địa phương để trình Thủ tướng Chính phủ giao cho các Bộ, ngành và các địa phương để thực hiện.

Xét về nguyên tắc thì chỉ sau khi Quốc hội đã thông qua dự toán NSNN trong đó có chỉ tiêu cho các chương trình quốc gia, thì Bộ Kế hoạch và Đầu tư cùng Bộ Tài chính mới thông báo các chỉ tiêu về mục tiêu, vốn để các Bộ ngành quản lý chương trình phân bổ. Tuy nhiên, do khoảng thời gian từ khi Quốc hội thông qua dự toán NSNN đến thời hạn cuối cùng phải giao chỉ tiêu của Thủ tướng Chính phủ (*trước ngày 31 tháng 12 hàng năm*) quá ngắn, thường chỉ khoảng nửa tháng đến 1 tháng; vì vậy, cùng với việc trình Thủ tướng Chính phủ và Quốc hội, Bộ Kế hoạch và Đầu tư cùng Bộ Tài chính đồng thời phải thông báo các chỉ tiêu dự kiến nêu trên cho các Bộ quản lý chương trình để phân bổ. Sau khi có Nghị quyết của Quốc hội các chỉ tiêu dự kiến không phù hợp sẽ phải điều chỉnh lại.

Thời gian: từ ngày 30 tháng 8 đến ngày 31 tháng 12 hàng năm

Cơ quan thực hiện: bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài chính và các Bộ quản lý chương trình.

Có thể mô tả quá trình thực hiện theo sơ đồ 3.1 sau đây;



Sơ đồ 3.1. Quy trình xây dựng kế hoạch hàng năm về các Chương trình mục tiêu Quốc gia

Hai là, lựa chọn phương thức cấp phát vốn phù hợp cho các chương trình, dự án. Theo phương thức cấp phát này, địa phương coi khoản kinh phí được cấp hỗ trợ có mục tiêu là một nguồn bổ sung cho ngân sách của địa phương để thực hiện các mục tiêu của chương trình đã được giao. Như vậy, vốn của chương trình mục tiêu quốc gia, về thực chất cuối cùng đã được đưa vào ngân sách địa phương. Từ đó tạo ra các điều kiện và đòi hỏi phải nâng cao trách nhiệm về quản lý, sử dụng vốn để thực hiện mục tiêu trên, đồng thời tăng cường thêm trách nhiệm trong việc chi tiêu nguồn vốn quan trọng này của NSNN.

Tuy nhiên, để áp dụng theo phương thức này đòi hỏi chỉ tiêu giao kế hoạch về mục tiêu, nhiệm vụ và vốn cho từng Chương trình mục tiêu Quốc gia và các cơ chế chính sách, các quy định về chi tiêu,... phải được thực hiện một cách nghiêm chỉnh.

Nếu tách rời giữa nguồn lực và vốn các mục tiêu của chương trình do Trung ương giao, thì sẽ phát sinh những hệ quả xấu như đã nêu ở trên.

Ba là, tăng cường công tác quản lý và điều phối, kiểm tra, đánh giá liên ngành các hoạt động của chương trình nhằm nâng cao hiệu quả của các chương trình, mục tiêu.

Đây là một trong những giải pháp quan trọng để thực hiện các chương trình mục tiêu đạt hiệu quả, tiết kiệm nguồn lực cho Nhà nước. Cần có quy định về thời hạn định kỳ và cơ chế kiểm tra, kiểm soát phối hợp trong quản lý, điều phối quản lý các chương trình.

Bốn là, đổi mới phương thức quản lý chi NSNN theo hướng kết hợp với xã hội hoá các chương trình.

Quá trình xã hội hoá cho phép huy động đầy đủ các nguồn lực đồng thời tạo ra cơ chế giám sát chặt chẽ cho các chương trình. Trong thời gian tới cần tiếp tục đổi mới cơ chế xã hội hoá các chương trình theo hướng Nhà nước hỗ trợ một phần về cơ sở vật chất, kỹ thuật; các chi phí khác phải do chính các tổ chức dịch vụ và người sử dụng dịch vụ trang trải thông qua nhiều hình thức khác nhau như nguồn lực tài chính, hiện vật hoặc sức lao động. Theo đó, việc hỗ trợ của Nhà nước cũng không phải theo cơ chế bình quân, dàn trải như hiện nay, mà phải tập trung cho các cơ sở hoạt động có chất lượng, có hiệu quả cao, được xã hội chấp nhận.

Năm là, đổi mới chỉ tiêu giao kế hoạch về mục tiêu, tài chính

Chỉ tiêu giao kế hoạch về mục tiêu, nhiệm vụ và vốn cần phải rõ ràng theo nguyên tắc: Bộ quản lý chương trình chịu trách nhiệm trước Chính phủ vô tình hình thực hiện chương trình mục tiêu do Bộ được phân công quản lý, UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương chịu trách nhiệm trước Bộ quản lý chương trình và Chính phủ phần thực hiện mục tiêu trên địa bàn của địa phương đó. Địa phương có quyền điều chỉnh, lồng ghép chương trình mục tiêu để thực hiện có hiệu quả hơn, song phải tuân thủ những quy định theo văn bản hướng dẫn, quản lý của Trung ương.

Sáu là có cơ chế phối hợp quản lý tài chính và điều hành của các Bộ ngành Trung ương, địa phương.

Quyết định số 38/2000/QĐ-TTg đã quy định rất rõ trách nhiệm của các Bộ quản lý chương trình và của UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. Trên cơ sở quy định này, kết hợp với một số đề xuất về cơ chế quản lý tài chính đã nêu ở trên sẽ hoàn thiện hơn chức năng, nhiệm vụ của Bộ quản lý chương trình và của UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương. Nếu được thực hiện đúng như vậy sẽ có sự phối hợp tốt hơn giữa Bộ quản lý chương trình và UBND các tỉnh thành phố trực thuộc Trung ương trong quá trình thực hiện Chương trình mục tiêu Quốc gia.

Tuy nhiên, cũng cần phân định rõ hơn trách nhiệm của Bộ Kế hoạch và Đầu tư và Bộ Tài chính trong từng giai đoạn xây dựng dự toán phân bổ kinh phí (xây dựng cơ bản, sự nghiệp), tổng hợp và trình Chính phủ. Căn cứ vào luật NSNN và trên cơ sở thực tế đã thực hiện sự phối hợp giữa 2 Bộ trong các năm qua, đề nghị bổ sung sửa đổi trách nhiệm của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài chính trong việc quản lý Chương trình mục tiêu Quốc gia như sau:

Nhiệm vụ của Bộ kế hoạch và Đầu tư:

Chủ trì, phối hợp với Bộ Tài chính căn cứ vào phương hướng phát triển kinh tế - xã hội hàng năm, 5 năm, chiến lược phát triển kinh tế xã hội 10 năm và đề xuất của các Bộ, ngành, địa phương, lựa chọn các Chương trình mục tiêu Quốc gia báo cáo Chính phủ xem xét trình quốc hội quyết định.

Phối hợp với Bộ Tài chính giúp Thủ tướng Chính phủ trong việc thẩm định (kể cả tổng kinh phí), lồng ghép, quản lý, điều hành, kiểm tra đánh giá các Chương trình mục tiêu Quốc gia; đề xuất mức vốn đầu tư phát triển; đề xuất mức vốn sự nghiệp hàng năm cho từng Chương trình mục tiêu Quốc gia để tổng hợp vào dự toán ngân sách chung trình Chính phủ.

Sau khi được Chính phủ thông qua tổng mức vốn từng Chương trình mục tiêu Quốc gia trong thời gian Chính phủ báo cáo Quốc hội về dự kiến kế hoạch và ngân sách kế hoạch năm sau), Bộ Kế hoạch và Đầu tư chủ trì phối hợp với Bộ Tài chính thông báo mức vốn các Chương trình mục tiêu Quốc gia (bao gồm

mục tiêu, dự án) cho các Bộ quản lý chương trình được Chính phủ phân công phụ trách.

Phối hợp với các cơ quan quản lý chương trình trong việc dự kiến phân bổ vốn của các Chương trình mục tiêu Quốc gia cho các Bộ, ngành, địa phương. Phối hợp với Bộ Tài chính rà soát và tổng hợp trình Chính phủ dự kiến phân bổ vốn của các Chương trình mục tiêu Quốc gia.

Giao chỉ tiêu hướng dẫn về mục tiêu, nhiệm vụ chủ yếu và tổng số vốn của từng Chương trình mục tiêu Quốc gia. Phối hợp với Bộ Tài chính và các cơ quan quản lý chương trình kiểm tra đánh giá các Chương trình mục tiêu Quốc gia.

Nhiệm vụ của Bộ Tài chính:

Phối hợp với Bộ Kế hoạch và Đầu tư thẩm định các Chương trình mục tiêu Quốc gia. Chủ trì, phối hợp với Bộ Kế hoạch và Đầu tư đề xuất tổng mức vốn sự nghiệp cho từng chương trình; tham gia với Bộ Kế hoạch và Đầu tư đề xuất mức phân bổ vốn đầu tư phát triển hàng năm cho từng Chương trình mục tiêu Quốc gia, tổng hợp, đưa vào kế hoạch ngân sách chung của Nhà nước để báo cáo hình phủ.

Phối hợp với các cơ quan quản lý chương trình trong việc dự kiến phân bổ vốn của các Chương trình mục tiêu Quốc gia cho các Bộ, ngành, địa phương.

Phối hợp với Bộ Kế hoạch và Đầu tư rà soát và tổng hợp phân bổ vốn của các Chương trình mục tiêu Quốc gia trình Thủ tướng Chính phủ.

Cấp phát kinh phí cho từng chương trình đã được duyệt theo kế hoạch và phương án phân bổ vốn Chương trình mục tiêu Quốc gia của các địa phương; hướng dẫn, kiểm tra các cơ quan quản lý chương trình thực hiện đúng các quy định tài chính - kế toán hiện hành.

Phối hợp với các Bộ quản lý chương trình nghiên cứu và hướng dẫn các định mức chi tiêu của các chương trình.

Phối hợp với Bộ Kế hoạch và Đầu tư và các cơ quan quản lý chương trình kiểm tra đánh giá các Chương trình mục tiêu Quốc gia. Tổng hợp tình hình cấp phát kinh phí hàng năm cho từng chương trình và duyệt quyết toán kinh phí

chương trình và các dự án đã kết thúc theo quy định hiện hành, báo cáo Thủ tướng Chính phủ, đồng gửi Bộ Kế hoạch và Đầu tư.

Việc quy định rõ chức năng 2 Bộ: Bộ Kế hoạch và Đầu tư và Bộ tài chính như trên sẽ khắc phục được các hạn chế hiện nay, rút ngắn được thời gian xây dựng, tổng hợp về kế hoạch Chương trình mục tiêu Quốc gia, giảm phiền hà chế các Bộ, ngành và địa phương. Đồng thời, làm rõ và tăng cường trách nhiệm của 2 Bộ trong việc tổng hợp và quản lý Chương trình mục tiêu Quốc gia.

3. Quản lý chi theo dự án

Như trên đã nêu, quản lý theo dự án thông thường xảy ra ở các lĩnh vực đầu tư xây dựng cơ bản, mua sắm tài sản có giá trị lớn. các khoản chi không phải xây dựng cơ bản nhưng có mục tiêu cụ thể được xác định. Nhìn chung, dự án thường phức tạp hơn chi thường niên ở chỗ bao gồm nhiều nội dung, không lặp lại đều đặn hàng năm và bao giờ cũng mang tính mục tiêu, có thể diễn ra trong một hoặc một số năm. Dự án có thể tồn tại độc lập hoặc là một bộ phận cấu thành chương trình.

Quy trình quản lý dự án thông thường bao gồm 3 câu: lập, giải ngân, kiểm tra giám sát và kiểm toán. Cụ thể:

- Lập dự án: đây là khâu đầu tiên và quan trọng nhất vì nó quyết định các khâu sau đó, dự án càng được tính toán cụ thể với mục tiêu rõ ràng thì tính khả thi càng cao. Dự án phải nêu rõ sự cần thiết, kết quả cuối cùng chi phí để đạt kết quả đó, điều kiện thực hiện, các bước triển khai và cuối cùng là các giải pháp. Một trong những công việc hết sức quan trọng là thẩm định để xác định tổng mức chi tiêu của dự án thông qua áp dụng hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật. Lập dự án là phương pháp quản lý ngân sách trên trên bởi dựa trên hàng loạt tiêu thức cụ thể với một hệ thống thông tin cần chuẩn bị đầy đủ được tính toán nhiều phương án, từ đó có thể so sánh, cân nhắc kỹ lưỡng, giúp lựa chọn một phương án, với những tư liệu có căn cứ chứng minh phương án kỹ thuật đưa ra là hợp lý và giải pháp về vốn là tối ưu tương ứng với phương án kỹ thuật lựa chọn. Đây chính là điểm ưu việt của phương pháp lập dự toán bởi tính đầy đủ của thông tin, kỹ lưỡng trong lựa chọn và tính mục tiêu rõ ràng. Vì vậy cần áp dụng rộng

rãi lập dự toán ngân sách với tất cả những nội dung công việc phức tạp và không lặp đi lặp lại thông qua dự án để phát huy tính ưu việt của phương pháp này.

- Giải ngân: đây chính là quá trình thanh toán chi phí thực tế đã được xác định trong dự toán để thực hiện dự án. Có thể áp dụng nhiều phương thức như: giải ngân theo tiến độ thực hiện dự án, tức là chi phí hết bao nhiêu thì thanh toán tới đó; tạm ứng tiền một tỷ lệ nhất định theo thoả thuận, và thanh quyết toán theo đơn đặt hàng khi kết thúc dự án; cũng có thể chờ kết thúc dự án mới thanh toán hoặc trả tiền trước theo thoả thuận và sau khi kết thúc dự án thì tiến hành thanh lý hợp đồng với những kết quả cụ thể.

- Kiểm tra giám sát và kiểm toán.

Kiểm tra giám sát thông qua công cụ kiểm toán là bộ phận trong công tác quản lý của phương thức này bởi lẽ: thứ nhất là dự án thường gồm nhiều khâu, bước tiến hành, nhiều nội dung công việc trong từng dự án và giữa các dự án khác nhau thì cũng khác nhau về phương pháp triển khai và cấu thành chi phí, tính phức tạp của từng dự án và sự khác nhau giữa các dự án cũng như nguồn đầu tư dự án từ ngân sách đòi hỏi phải kiểm toán để đảm bảo sử dụng ngân sách hiệu quả nhất; thứ hai là tính đặc trưng của dự án ở chỗ rõ ràng về sự cần thiết, giải pháp cụ thể rõ ràng về vốn, công nghệ với mục tiêu và kết quả cụ thể cho phép có đủ căn cứ để kiểm toán. Giải pháp kiểm toán không chỉ áp dụng phương pháp truyền thống là hậu kiểm mà quan trọng hơn là cần và có thể kiểm toán ngay từ khi lập dự án. Cách kiểm toán này giúp cho hạn chế những dự án kém hiệu quả ngay khi chưa triển khai và cũng khắc phục được những bất cập đối với xử lý kiến nghị khi hậu kiểm trước đây.

Tóm lại, quản lý chi ngân sách theo dự án là phương thức cần được tiếp tục thực hiện và cải tiến từ khâu lập, giải ngân và gắn liền với công cụ kiểm toán, đây là giải pháp không thể thiếu gắn với quản lý theo kết quả đầu ra.