

# THỰC HIỆN CÁC MÔ HÌNH TỔ CHỨC MỚI VÀ KIÊM NHIỆM CHỨC DANH TRONG HỆ THỐNG CHÍNH TRỊ: THỰC TIỄN VÀ KINH NGHIỆM TỪ TỈNH AN GIANG

LÊ HỒNG QUANG\*

*Trong nhiệm kỳ 2020 - 2025, một trong những nhiệm vụ trọng tâm được Tỉnh ủy An Giang xác định là tiếp tục sắp xếp tổ chức, bộ máy trong hệ thống chính trị theo hướng tinh gọn; khắc phục những “nút thắt” trong lãnh đạo, quản lý để nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động; qua đó, tăng cường vai trò lãnh đạo của Đảng, sự đồng thuận của nhân dân đối với các cấp ủy và chính quyền, cùng chung sức xây dựng tỉnh An Giang ngày càng giàu mạnh.*

## Từng bước kiện toàn bộ máy, cán bộ

Nghị quyết số 18-NQ/TW, ngày 25-10-2017, của Hội nghị Trung ương 6 khóa XII, “Một số vấn đề về tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả” (Nghị quyết số 18-NQ/TW) đã đề ra nhiệm vụ “Tiếp tục đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả và phù hợp với thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa”. Quán triệt quan điểm, mục tiêu, nhiệm vụ Nghị quyết đề ra, từ năm 2017 đến nay, Tỉnh ủy An Giang đã ban hành nhiều chương trình hành động, kế hoạch, đề án để triển khai thực hiện hướng đến mục tiêu đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị ngày càng tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả.

Trong công tác sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị, Tỉnh ủy chỉ đạo các cấp ủy, chính quyền rà soát, sửa đổi, bổ sung, ban hành các văn bản về tổ chức bộ máy, tinh giản biên chế, về chức năng, nhiệm vụ của các cơ quan, đơn vị phù hợp quy định của Trung ương và tình hình mới; đồng thời, tăng cường phân cấp, phân quyền cho các địa phương, đơn vị. Đến nay, các cấp ủy, chính quyền trên địa bàn tỉnh đã thực hiện thí điểm nhiều mô hình tổ chức mới, kiêm nhiệm chức danh lãnh đạo theo tinh thần Nghị quyết số 18-NQ/TW, với một số kết quả nổi bật sau:

Về thí điểm kiêm nhiệm chức danh người đứng đầu cơ quan tham mưu, giúp việc cấp

\* TS, Ủy viên Trung ương Đảng, Bí thư Tỉnh ủy An Giang

ủy và các cơ quan chuyên môn của chính quyền có chức năng, nhiệm vụ tương đồng ở cấp tỉnh, cấp huyện, từ năm 2019 An Giang đã thực hiện mô hình Trưởng Ban Tổ chức Tỉnh ủy đồng thời là Giám đốc Sở Nội vụ. Đến nay, ở các đơn vị hành chính cấp huyện, mô hình Trưởng Ban Tuyên giáo đồng thời là Giám đốc Trung tâm bồi dưỡng chính trị đã được thực hiện ở 11/11 đơn vị; có 4/11 đơn vị thực hiện mô hình Trưởng Ban Tổ chức đồng thời là Trưởng Phòng Nội vụ; 2/11 đơn vị thực hiện mô hình Chủ nhiệm Ủy ban Kiểm tra đồng thời là Chánh Thanh tra; có 10/11 đơn vị Trưởng Ban Dân vận đồng thời là Chủ tịch Ủy ban Mặt trận Tổ quốc.

Về thí điểm hợp nhất cơ quan tham mưu, giúp việc của cấp ủy với cơ quan chuyên môn thuộc ủy ban nhân dân có chức năng, nhiệm vụ tương đồng ở cấp tỉnh, cấp huyện, tỉnh đã hợp nhất cơ quan tham mưu giúp việc chung khối Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội. Từ năm 2019, hợp nhất Văn phòng Thành ủy với Văn phòng Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân tại thành phố Long Xuyên và ở huyện Châu Phú; thành lập Văn phòng chung khối Dân vận, Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội ở thành phố Long Xuyên và tại các phường, xã.

Qua thí điểm hợp nhất các cơ quan chuyên môn thuộc ủy ban nhân dân cấp tỉnh, cấp huyện, đến nay số đơn vị cấp phòng trong toàn tỉnh đã giảm từ 137 phòng xuống còn 112 phòng, 17 chi cục giảm còn 15 chi cục; số đơn vị sự nghiệp giảm từ 994 đơn vị còn 889 đơn vị; số ban chỉ đạo cấp tỉnh do Chủ tịch, Phó Chủ tịch Ủy ban nhân dân tỉnh làm trưởng ban giảm từ 124 ban còn 66 ban. Thực hiện chỉ đạo của Ủy ban Thường vụ Quốc hội<sup>(1)</sup>, tỉnh đã ban hành các nghị quyết thành lập Ban Dân tộc của Hội đồng nhân dân tỉnh;

hợp nhất Văn phòng Đoàn đại biểu Quốc hội và Văn phòng Hội đồng nhân dân tỉnh.

Bên cạnh việc triển khai thí điểm các mô hình tổ chức mới và kiêm nhiệm chức danh theo Nghị quyết số 18-NQ/TW, tỉnh cũng thực hiện hiệu quả một số mô hình, như: hợp nhất Đảng bộ khối Dân Chính Đảng và Đảng bộ khối Doanh nghiệp thành Đảng bộ khối Cơ quan và Doanh nghiệp tỉnh trực thuộc Tỉnh ủy từ năm 2018; thành lập văn phòng chung của cấp ủy trên cơ sở giải thể văn phòng thuộc các ban đảng tỉnh để sáp nhập về Văn phòng Tỉnh ủy; sắp xếp tổ chức bộ máy Trường Chính trị Tôn Đức Thắng theo hướng giảm số lượng phó hiệu trưởng và các khoa, phòng; cắt giảm số lượng ban, phòng của các cơ quan chuyên trách, tham mưu, giúp việc Tỉnh ủy, Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị - xã hội cấp tỉnh. Đặc biệt, tỉnh đã triển khai, thực hiện hiệu quả mô hình: bí thư chi bộ đồng thời là trưởng khóm, ấp ở 879/879 khóm, ấp trên địa bàn tỉnh; bí thư cấp ủy đồng thời là chủ tịch ủy ban nhân dân ở 4/11 huyện, thị xã, thành phố và 138/156 xã, phường, thị trấn.

Nhìn chung, việc thực hiện thí điểm các mô hình tổ chức mới và kiêm nhiệm chức danh lãnh đạo đã góp phần đổi mới phương thức lãnh đạo của các cấp ủy, phương thức điều hành, quản lý của các cấp chính quyền; tăng cường sự phối hợp giữa thực hiện nhiệm vụ chính trị của Đảng và nhiệm vụ điều hành của Nhà nước; làm tinh gọn đầu mối, giảm biên chế. Thông qua các mô hình tổ chức mới, cán bộ, công chức, viên chức ở các lĩnh

(1) Nghị quyết số 1004/2020/UBTVQH14, ngày 18-9-2020, của Ủy ban Thường vụ Quốc hội, “Về việc thành lập và quy định vị trí, chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức của Văn phòng Đoàn đại biểu Quốc hội và Hội đồng nhân dân cấp tỉnh”



vực khác nhau có thể hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình thực hiện nhiệm vụ; việc phân công nhiệm vụ hợp lý, khoa học hơn, chất lượng, hiệu quả công việc từng bước được nâng cao; giảm văn bản, thời gian hội họp, giảm các cuộc kiểm tra, giám sát. Công tác sắp xếp tổ chức, bộ máy trong hệ thống chính trị của tỉnh thời gian qua góp phần quan trọng trong công tác lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện các nhiệm vụ phát triển kinh tế - văn hóa - xã hội, giữ vững quốc phòng - an ninh, vượt qua những biến động phức tạp từ tình hình chính trị, kinh tế thế giới, tác động của biến đổi khí hậu, thiên tai, dịch bệnh COVID-19,... Đặc biệt là công tác xây dựng, chỉnh đốn Đảng và hệ thống chính trị được tăng cường; năng lực và chất lượng đội ngũ cán bộ chủ chốt các cấp không ngừng được nâng lên; tổ chức bộ máy trong hệ thống chính trị hoạt động ngày càng hiệu lực, hiệu quả.

### **Vấn đề đặt ra từ thực tiễn và bài học kinh nghiệm**

Bên cạnh những thành tựu, quá trình thực hiện các mô hình tổ chức mới và kiêm nhiệm chức danh tại tỉnh An Giang cũng bộc lộ một số hạn chế, khó khăn và đặt ra một số vấn đề sau:

Đến nay, vẫn chưa có quy định và hướng dẫn của Trung ương làm cơ sở pháp lý để sáp nhập, hợp nhất các cơ quan của Đảng và Nhà nước có chức năng nhiệm vụ tương đồng nên tổ chức bộ máy nhiều nơi vẫn còn chồng chéo, nhiều tầng nấc trung gian; khó thực hiện việc giảm biên chế tự nguyện; chức năng, nhiệm vụ của một số tổ chức ở một số lĩnh vực vẫn còn chồng chéo.

Cấp có thẩm quyền chưa ban hành văn bản quy định, hướng dẫn về cơ chế hoạt động, tiêu chuẩn, điều kiện cụ thể của người

đứng đầu các chức danh nhất thể hóa; thẩm quyền, trách nhiệm của cán bộ, công chức, nhất là người đứng đầu, chưa rõ. Khối lượng công việc lớn, tập trung vào người đứng đầu, gây áp lực về trách nhiệm, nhưng chưa có cơ chế, chính sách, chế độ đãi ngộ phù hợp. Đồng thời, cũng chưa có chính sách đãi ngộ đối với người thôi giữ chức vụ, người đứng đầu do sắp xếp lại tổ chức mặc dù đối tượng này đủ điều kiện, tiêu chuẩn.

Việc thực hiện thí điểm hợp nhất các cơ quan khối Nhà nước và khối Đảng cấp huyện có chức năng tương đồng còn mang tính cơ học, chỉ giảm số lượng người đứng đầu, trong khi cơ cấu bên dưới, bên trong vẫn như cũ; trụ sở làm việc nhiều nơi chưa bảo đảm, nhiều cơ quan sau khi sáp nhập còn làm việc tại hai địa điểm khác nhau.

Quá trình thực hiện mô hình bí thư cấp ủy đồng thời là chủ tịch ủy ban nhân dân bộc lộ một số vấn đề như: Áp lực trong công tác lãnh đạo, điều hành, quản lý khá lớn; việc xử lý các công việc cụ thể hằng ngày của ủy ban nhân dân chiếm nhiều thời gian, ảnh hưởng đến công tác lãnh đạo, chỉ đạo các mặt công tác trọng tâm của đảng bộ địa phương; việc tập trung quyền lực vào một cá nhân nếu không có cơ chế kiểm tra, giám sát tốt dễ dẫn đến chuyên quyền, độc đoán, vi phạm nguyên tắc tập trung dân chủ trong lãnh đạo, điều hành.

Qua thực tiễn bước đầu về thí điểm mô hình tổ chức mới và kiêm nhiệm chức danh trong hệ thống chính trị, Đảng bộ tỉnh An Giang rút ra một số kinh nghiệm:

*Một là*, các cấp ủy, chính quyền từ tỉnh đến cơ sở cần làm tốt công tác giáo dục chính trị, tư tưởng, nâng cao nhận thức của cán bộ, đảng viên về đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy, tinh giản biên chế để tạo sự thống nhất

về nhận thức và hành động trong hệ thống chính trị, sự đồng thuận xã hội. Bảo đảm sự lãnh đạo, chỉ đạo tập trung thống nhất từ tỉnh đến cơ sở; chú trọng phát huy vai trò, trách nhiệm của các cấp ủy, chính quyền, nhất là người đứng đầu, để có sự thống nhất, quyết tâm cao trong thực hiện.

*Hai là*, việc đổi mới, sắp xếp tổ chức, bộ máy, thực hiện thí điểm một số mô hình tổ chức mới phải xuất phát từ thực tiễn, có lộ trình, bước đi phù hợp với tình hình thực tế của từng địa phương, cơ quan, đơn vị. Quá trình thực hiện phải đồng bộ, công khai, dân chủ, minh bạch, thận trọng, nhân văn; bảo đảm nguyên tắc “hợp tình, hợp lý; không cầu toàn, nóng vội; dễ làm trước, khó làm sau; làm thí điểm trước, nhân rộng sau”; bảo đảm tính khoa học, khả thi, sắp xếp tinh gọn bộ máy nhưng không làm ảnh hưởng đến hoạt động chung của các cơ quan, đơn vị.

*Ba là*, phải đánh giá đúng năng lực, phẩm chất cán bộ để bố trí, sắp xếp vị trí công tác phù hợp; làm tốt công tác tư tưởng đối với cán bộ được bố trí kiêm nhiệm chức danh lãnh đạo và cán bộ được điều động, bổ nhiệm, phân công công tác khác qua việc sáp nhập, hợp nhất tổ chức, nhất thể hóa chức danh lãnh đạo, quản lý. Thực hiện đầy đủ các chế độ, chính sách đối với những người chịu tác động trực tiếp trong quá trình sắp xếp tổ chức bộ máy.

*Bốn là*, tăng cường kiểm tra, giám sát các cấp ủy, tổ chức đảng, tập thể lãnh đạo các đơn vị, địa phương thí điểm thực hiện mô hình mới và kiêm nhiệm chức danh lãnh đạo, nhất là việc thực hiện các nguyên tắc tổ chức, sinh hoạt đảng và thực hiện quy chế làm việc của cấp ủy. Định kỳ sơ kết, tổng kết, tìm ra những mô hình mới, cách làm hay, hiệu quả để phổ biến, nhân rộng, biểu

đương, khen thưởng đối với những nơi thực hiện tốt, đồng thời xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm.

### **Một số nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm thời gian tới**

Với quyết tâm “đổi mới, hoàn thiện tổ chức bộ máy của Đảng và hệ thống chính trị tinh gọn, hoạt động hiệu lực, hiệu quả, đồng bộ với đổi mới kinh tế, văn hóa, xã hội, con người..., đáp ứng yêu cầu nâng cao năng lực lãnh đạo, cầm quyền của Đảng, hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa, nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và nền dân chủ xã hội chủ nghĩa”<sup>(2)</sup>, thời gian tới, các cấp, các ngành trong tỉnh tập trung thực hiện đồng bộ một số nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm sau:

*Thứ nhất*, tổ chức sơ kết, đánh giá toàn diện kết quả công tác lãnh đạo, chỉ đạo và tổ chức thực hiện Chương trình hành động số 19-CTr/TU, ngày 19-4-2018, của Tỉnh ủy An Giang, “Về thực hiện Nghị quyết số 18-NQ/TW của Ban Chấp hành Trung ương”, trong đó, làm rõ những ưu điểm, khuyết điểm trong quá trình đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị; những thuận lợi, khó khăn, vướng mắc trong tổ chức thực hiện; chỉ rõ nguyên nhân, rút ra bài học kinh nghiệm; từ đó đề xuất phương hướng, nhiệm vụ, giải pháp để thực hiện tốt hơn thời gian tới.

*Thứ hai*, tập trung lãnh đạo, chỉ đạo thực hiện lộ trình chính quyền số, nâng cao năng suất lao động, xem đây là giải pháp quan trọng nhất để sắp xếp tổ chức bộ máy, tinh giản biên chế. Khẩn trương hoàn thành việc xây dựng Đề án vị trí việc làm gắn với rà soát

(2) Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội, 2021, t. I, tr. 185



trình độ chuyên môn, năng lực đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức để có kế hoạch sắp xếp, bố trí phù hợp với Đề án và thực tế tại các địa phương, cơ quan, đơn vị; bảo đảm bộ máy ngày càng tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả.

*Thứ ba*, tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức của hệ thống chính trị, xác định đầy đủ, chính xác chức năng, nhiệm vụ và cơ cấu hoạt động của các tổ chức trong hệ thống chính trị. Căn cứ vào quy định, hướng dẫn của Trung ương và Tỉnh ủy, mỗi cấp ủy, tổ chức đảng và cơ quan, đơn vị phải có kế hoạch, lộ trình thực hiện cụ thể trong giai đoạn 2021- 2025. Vấn đề nào đã rõ, đã chắc cần làm ngay; những vấn đề chưa rõ cần đề xuất thực hiện thí điểm.

*Thứ tư*, thường xuyên kiểm tra, giám sát, đôn đốc các cấp ủy, địa phương, cơ quan, đơn vị trong thực hiện sắp xếp tổ chức bộ máy. Thực hiện tinh giản biên chế theo đúng quy định của Trung ương; đồng thời, khẩn trương nghiên cứu, ban hành chính sách đối với cán bộ, công chức, viên chức tự nguyện thôi việc, nghỉ công tác chờ đủ tuổi nghỉ hưu... để tạo động lực, khuyến khích thực hiện.

Từ thực tiễn thực hiện thí điểm các mô hình mới và kiêm nhiệm các chức danh trong hệ thống chính trị, tỉnh An Giang đề xuất với Trung ương một số nội dung:

*Một là*, Chính phủ sớm ban hành Nghị định quy định tiêu chuẩn chức danh lãnh đạo, quản lý trong các cơ quan nhà nước; các cơ quan Trung ương sớm ban hành quy định về chức năng, nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức, quy trình nghiệp vụ và hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ chuyên môn đối với các cơ quan, đơn vị thí điểm hợp nhất giữa các cơ quan khối Đảng và Nhà nước trong toàn quốc.

*Hai là*, sửa đổi, bổ sung và cụ thể hóa các chủ trương của Trung ương về quản lý

biên chế thống nhất của hệ thống chính trị, về quản lý biên chế<sup>(3)</sup> để triển khai thực hiện thống nhất tại các địa phương. Sớm khắc phục tình trạng giao chi tiêu tinh giản biên chế mang tính bình quân giữa các ngành, địa phương; cần dựa trên định mức lao động khoa học, quy mô dân số, mức độ đô thị hóa và tính đặc thù về văn hóa - xã hội, dân tộc, tôn giáo của từng vùng để xác định chi tiêu tinh giản biên chế.

*Ba là*, đối với mô hình hợp nhất chức danh người đứng đầu: thực hiện đối với các cơ quan có chức năng tương đồng ở khối Đảng với khối Mặt trận Tổ quốc và tổ chức chính trị - xã hội; ở khối Đảng với khối Nhà nước, mỗi cán bộ được bố trí làm người đứng đầu ở tối đa 2 cơ quan. Đối với mô hình hợp nhất cơ quan có chức năng tương đồng: thực hiện đối với các cơ quan có chức năng tương đồng trong nội bộ từng khối (khối Đảng; khối Mặt trận Tổ quốc và tổ chức chính trị - xã hội; khối Nhà nước).

*Bốn là*, các bộ, ban, ngành Trung ương có liên quan sớm ban hành hướng dẫn về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ cấu tổ chức của các cơ quan chuyên môn cấp tỉnh, cấp huyện; hướng dẫn về vị trí việc làm, cơ cấu ngạch công chức, cơ cấu chức danh nghề nghiệp, định mức biên chế đối với từng ngành thuộc thẩm quyền quản lý, giúp các địa phương có cơ sở xây dựng Đề án vị trí việc làm trong các cơ quan, tổ chức hành chính theo đúng quy định của Chính phủ<sup>(4)</sup>. □

(3) Quyết định số 253-QĐ/TW, ngày 21-7-2014, của Bộ Chính trị, “Về quản lý biên chế thống nhất của hệ thống chính trị” và Quyết định số 254-QĐ/TW, ngày 21-7-2014, của Bộ Chính trị, “Về quản lý biên chế”

(4) Nghị định số 62/2020/NĐ-CP, ngày 1-6-2020, của Chính phủ, “Về vị trí việc làm và biên chế công chức”