

CẢI CÁCH QUY TRÌNH VÀ THỦ TỤC HÀNH CHÍNH VỀ ĐẦU TƯ, ĐẤT ĐAI VÀ XÂY DỰNG



Sổ tay tham khảo về cải cách hành chính dành cho địa phương

Chương trình Tư vấn Cải thiện Môi trường Đầu tư | Nhóm Ngân hàng Thế giới



**International
Finance Corporation**
World Bank Group



World Bank Group
Multilateral Investment
Guarantee Agency



THE WORLD BANK

CIEM VCCI

Được thực hiện với sự hợp tác của Chính phủ Úc, Phần Lan, Ailen, Hà Lan, Niu Di-lân và Thụy Sĩ.

Về Hoạt động Tư vấn Cải thiện Môi trường Đầu tư của Nhóm Ngân hàng Thế giới

Hoạt động Tư vấn Cải thiện Môi trường Đầu tư của Nhóm Ngân hàng Thế giới hỗ trợ các chính phủ thực hiện các cải cách nhằm cải thiện môi trường kinh doanh, khuyến khích và duy trì đầu tư, từ đó thúc đẩy sự phát triển các thị trường giàu khả năng cạnh tranh, tăng trưởng kinh tế và tạo thêm việc làm. Các hoạt động được thực hiện nhờ vào nguồn vốn của Nhóm Ngân hàng Thế giới (IFC, MIGA và Ngân hàng Thế giới) và hơn 15 đối tác tài trợ khác thông qua cơ chế tài trợ đa phương FIAS.

Các phát hiện, diễn giải và kết luận trình bày trong ấn phẩm này là của cá nhân tác giả và không nhất thiết phản ánh quan điểm của Ban Giám đốc Nhóm Ngân hàng Thế giới hay các chính phủ mà họ đại diện.

CẢI CÁCH

QUY TRÌNH VÀ THỦ TỤC HÀNH CHÍNH VỀ ĐẦU TƯ, ĐẤT ĐAI VÀ XÂY DỰNG

Sổ tay tham khảo về cải cách hành chính
dành cho địa phương

Hà Nội, tháng 5 năm 2011

Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC), thành viên của Nhóm Ngân hàng Thế giới, là tổ chức phát triển toàn cầu lớn nhất tập trung hỗ trợ khu vực tư nhân tại các nước đang phát triển. Chúng tôi tạo cơ hội cho mọi người dân thoát khỏi đói nghèo và cải thiện cuộc sống. IFC thực hiện sứ mệnh đó thông qua việc hỗ trợ tài chính giúp các doanh nghiệp tạo ra thêm nhiều việc làm và cung cấp các dịch vụ thiết yếu, huy động vốn từ nhiều nguồn khác nhau và cung cấp các dịch vụ tư vấn nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững.

Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM) là viện cấp quốc gia, trực thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư, có chức năng nghiên cứu và đề xuất về thể chế, chính sách, kế hoạch hóa, cơ chế quản lý kinh tế, môi trường kinh doanh, cải cách kinh tế, tổ chức nghiên cứu khoa học, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ quản lý kinh tế và tổ chức hoạt động tư vấn theo qui định của pháp luật.

Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) là một tổ chức quốc gia tập hợp và đại diện cho cộng đồng doanh nghiệp, người sử dụng lao động và các hiệp hội doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế ở Việt Nam. Sứ mệnh của VCCI là phát triển, bảo vệ và hỗ trợ doanh nghiệp, góp phần phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, thúc đẩy các quan hệ hợp tác kinh tế, thương mại và khoa học – công nghệ giữa Việt Nam và các nước trên thế giới.

Cuốn sách này là tài liệu tham khảo. Các kết luận và nhận định đưa ra trong cuốn sách này không thể hiện quan điểm của Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM), Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI), IFC và Hội đồng Quản trị của IFC, Ngân hàng Thế giới và các giám đốc điều hành của Ngân hàng Thế giới, cũng như của các quốc gia mà các tổ chức này đại diện. CIEM, VCCI, IFC và Ngân hàng Thế giới không chịu trách nhiệm về những sai sót trong cuốn sách này.

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	7
LỜI TỰA	8
LỜI NÓI ĐẦU	11
CÁC TỪ VIẾT TẮT	13

Phần 1

GIỚI THIỆU TỔNG QUAN QUY TRÌNH THỦ TỤC HÀNH CHÍNH VỀ ĐẦU TƯ, ĐẤT ĐAI, XÂY DỰNG	15
1 Giới thiệu quy trình	15
1.1 Tiếp cận đất đai trong KCN, KKT, KCX	15
1.2 Tiếp cận đất đai ngoài KCN, KKT, KCX	16
2 Một số bất cập về thủ tục hành chính trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng	20
3 Một số nỗ lực cải cách gần đây về thủ tục hành chính trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng	27

Phần 2

CÁC CÔNG CỤ PHÂN TÍCH	31
1 Phân tích quy trình tổng thể	31
2 Lập “bản đồ” quy trình thủ tục cụ thể	34
3 Phân tích yêu cầu về hồ sơ	42
4 Phân tích đầu mối tiếp xúc	44
5 Phân tích thời gian	47

Phần 3

CÁC CÔNG CỤ CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH	51
1 Mô hình một cửa	52
1.1 Thông lệ tốt về mô hình một cửa	52
1.2 Các phương thức tổ chức mô hình một cửa	59
Một cửa liên thông tập trung	59
Một cửa liên thông ủy quyền	64
1.3 Một số lưu ý về mô hình một cửa	67
2 Thụ lý song song	68
2.1 Thế nào là thụ lý song song	68
2.2 Thực tiễn áp dụng quy trình thụ lý song song trong giải quyết TTHC về đầu tư, đất đai, xây dựng ở một số địa phương	71
2.3 Một số lưu ý về quy trình thụ lý song song	76

3	Cấp phép nhanh đối với các dự án đơn giản	77
4	Tổ chức họp thẩm định cấp phép.....	81
5	Cơ chế cấp phép điện tử.....	87
5.1	Các tính năng cơ bản của hệ thống cấp phép điện tử	88
5.2	Các tính năng trung cấp của hệ thống cấp phép điện tử.....	90
5.3	Các tính năng cao cấp của hệ thống cấp phép điện tử.....	91
5.4	Chi phí của hệ thống cấp phép điện tử	92
6	Cung cấp thông tin.....	93
6.1	Những vấn đề cần quan tâm khi xây dựng chiến lược truyền thông.....	94
6.2	Niên yết thông tin tại trụ sở cơ quan nhà nước	98
6.3	Cung cấp thông tin qua ấn phẩm	100
6.4	Cung cấp thông tin qua trang web	113
7	Đơn giản hóa và chuẩn hóa yêu cầu về hồ sơ.....	117
7.1	Chuẩn hóa hồ sơ và bộ hồ sơ	117
7.2	Sử dụng mã số hồ sơ chung.....	126
8	Chăm sóc khách hàng.....	130
8.1	Mong đợi của khách hàng	130
8.2	Các yếu tố cơ bản mang lại sự hài lòng của khách hàng	131
	Hệ thống lấy khách hàng là trọng tâm	131
	Những kỹ năng quan trọng nhất.....	131
8.3	“Hiến chương công dân” và cam kết tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ	133
9	Theo dõi và đánh giá.....	141
9.1	Các bước xây dựng và triển khai hệ thống theo dõi và đánh giá.....	141
9.2	Xác định các chỉ tiêu đánh giá.....	146
9.3	Khi nào cần thực hiện đánh giá kết quả cải cách	148
	Đánh giá kết quả cải cách ngay sau khi chương trình cải cách kết thúc.....	148
	Đánh giá tác động của cải cách.....	149
	KẾT LUẬN	150
	TÀI LIỆU THAM KHẢO	151

DANH MỤC HỘP

Hộp 1:	Một số thủ tục hành chính thường gặp khi tiếp cận đất đai ngoài KCN, KKT, KCX	17
Hộp 2:	Thiếu nhất quán giữa các văn bản quy phạm pháp luật,	24
Hộp 3:	Khảo sát thời gian thực hiện thủ tục cấp phép xây dựng ở Nigêria.....	47
Hộp 4:	Các yếu tố quyết định sự thành công của mô hình một cửa	52
Hộp 5:	“Trung tâm một cửa” giải quyết thủ tục đầu tư xây dựng công trình kho bãi và quy trình cấp phép nhanh ở Hồng Kông	56
Hộp 6:	Bài trí bộ phận một cửa.....	58
Hộp 7:	MCLT tập trung ở tỉnh Thái Nguyên	61
Hộp 8:	MCLT tập trung ở tỉnh Quảng Ninh.....	62
Hộp 9:	MCLT tập trung ở tỉnh Hải Dương	63
Hộp 10:	MCLT ủy quyền ở tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu.....	65
Hộp 11:	Văn phòng Phát triển Kinh tế tỉnh Ninh Thuận	67
Hộp 12:	Quy trình thụ lý song song ở tỉnh Bắc Ninh	71
Hộp 13:	Quy trình thụ lý song song ở tỉnh Bình Định và tỉnh Thừa Thiên Huế ...	73
Hộp 14:	Quy trình thụ lý song song ở tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu	75
Hộp 15:	Hệ thống cấp phép nhanh ở Thành phố Toronto, Canada.....	79
Hộp 16:	Hệ thống cấp phép “công trình nhỏ” ở Hồng Kông.....	80
Hộp 17:	Hợp thẩm định hồ sơ cấp phép xây dựng ở Xin-ga-po.....	84
Hộp 18:	Hợp thẩm định hồ sơ cấp phép xây dựng ở Mỹ	86
Hộp 19:	Tăng cường hiệu quả của cơ chế một cửa bằng hệ thống cấp phép xây dựng điện tử ở thành phố Nashville, bang Tennessee (Mỹ)	89
Hộp 20:	Nộp hồ sơ trực tuyến ở Xin-ga-po	91
Hộp 21:	Thiết kế thông tin phù hợp với nhu cầu của đối tượng sử dụng.....	96
Hộp 22:	Mẫu văn bản đề nghị chấp thuận chủ trương đầu tư, tỉnh Thừa Thiên Huế	117
Hộp 23:	Hướng dẫn chuẩn bị nội dung bắt buộc của sơ đồ mặt bằng công trình, Thành phố Ludlow, bang Massachusetts (Mỹ)	119
Hộp 24:	Giấy phép san lấp, Quận Sonoma, bang California (Mỹ)	121
Hộp 25:	Mẫu giấy biên nhận hồ sơ thủ tục, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	123
Hộp 26:	Phiếu kiểm soát hồ sơ liên thông sở ngành, tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu	125
Hộp 27:	Tạo mã số hồ sơ chung	127
Hộp 28:	Mã số dự án đầu tư của tỉnh Thừa Thiên Huế.....	127
Hộp 29:	Hệ thống “đặt tên” cho hồ sơ kỹ thuật.....	129
Hộp 30:	Một số điều nên và không nên trong giao tiếp với khách hàng	132
Hộp 31:	Hiến chương giao tiếp với khách hàng của Hội đồng quận Sutton, thành phố Luân-đôn, Vương quốc Anh (2007/2008).....	137
Hộp 32:	Khảo sát đánh giá mức độ hài lòng của người dân về dịch vụ hành chính công, Thành phố Đà Nẵng	139
Hộp 33:	Mẫu phiếu thăm dò ý kiến doanh nghiệp, Thành phố Hồ Chí Minh ...	143
Hộp 34:	Giới thiệu sơ lược về phương pháp đo lường chi phí tuân thủ SCM	147

DANH MỤC HÌNH

Hình 1:	Quy trình tổng thể về đầu tư, đất đai, xây dựng ở một địa phương	22
Hình 2:	Quy trình khác nhau giữa nhiều địa phương, từ giao đất đến cấp giấy phép xây dựng	32
Hình 3:	Bản đồ quy trình chi tiết của thủ tục Khảo sát địa điểm/Giới thiệu địa điểm ở một địa phương.....	36
Hình 4:	Yêu cầu hồ sơ trong các quy trình thủ tục.....	43
Hình 5:	Sơ đồ đầu mối tiếp xúc của nhà đầu tư khi thực hiện dự án đầu tư xây dựng ở một địa phương trước khi cải tiến quy trình thủ tục.....	45
Hình 6:	Sơ đồ đầu mối tiếp xúc của nhà đầu tư sau khi cải tiến quy trình thủ tục.....	46
Hình 7:	Sơ đồ mô tả khái quát bản chất của cơ chế một cửa	52
Hình 8:	Sơ đồ mô hình MCLT tập trung trong giải quyết TTHC thực hiện dự án đầu tư xây dựng ngoài KCN, KKT, KCX ở Việt Nam	60
Hình 9:	Sơ đồ mô hình MCLT ủy quyền trong giải quyết TTHC thực hiện dự án đầu tư xây dựng ngoài KCN, KKT, KCX ở Việt Nam	64
Hình 10:	Xác định các thủ tục có thể thụ lý song song	70
Hình 11:	Sơ đồ quy trình thực hiện thụ lý song song	70
Hình 12:	Các bước triển khai áp dụng quy trình cấp phép nhanh cho các dự án nhỏ	78
Hình 13:	Hệ thống cấp phép điện tử phục vụ cơ quan quản lý nhà nước và nhà đầu tư.....	88
Hình 14:	Dịch vụ hành chính điện tử về cấp phép xây dựng ở Xin-ga-po.....	93
Hình 15:	Điều cần tránh khi niêm yết thông tin	99
Hình 16:	Vị trí đặt bảng hướng dẫn tìm địa điểm nộp hồ sơ, tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu ...	99
Hình 17:	Niem yết lưu đồ giải quyết một cửa liên thông, tỉnh Thái Nguyên	99
Hình 18:	Sổ tay hướng dẫn trình tự thủ tục đầu tư xây dựng ngoài KCN, tỉnh Bắc Ninh.....	102
Hình 19:	Sổ tay và tờ rơi hướng dẫn thủ tục đầu tư xây dựng của tỉnh Thừa Thiên Huế.....	107
Hình 20:	Sổ tay hướng dẫn trình tự thủ tục triển khai dự án đầu tư ngoài các KCN, KCX và Khu công nghệ cao, tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu	108
Hình 21:	Tờ rơi hướng dẫn trình tự thủ tục hành chính đầu tư xây dựng ngoài KCN tỉnh Bắc Ninh	111
Hình 22:	Giao diện một trang web về cấp phép trực tuyến của Xin-ga-po	114
Hình 23:	Một trang web trong cổng thông tin của Văn phòng Phát triển Kinh tế tỉnh Ninh Thuận	115
Hình 24:	Cổng thông tin đầu tư của tỉnh Đồng Nai	116
Hình 25:	Bảy bước xây dựng hiến chương công dân với các tiêu chuẩn dịch vụ.	136
Hình 26:	Các bước xây dựng và triển khai hệ thống theo dõi và đánh giá hiệu quả ..	141
Hình 27:	Khi nào cần đo lường kết quả cải cách.....	149

LỜI CẢM ƠN

Cuốn sách này là kết quả hợp tác nghiên cứu giữa Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC) và Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM). Cuốn sách nhận được sự đóng góp của Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) trong việc cung cấp các thực tiễn cải thiện môi trường kinh doanh ghi nhận được tại các tỉnh, thành phố qua hoạt động xây dựng và công bố chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh PCI và trong nỗ lực thúc đẩy việc chia sẻ, phổ biến những công cụ, thực tiễn tốt nhằm cải thiện môi trường kinh doanh của các tỉnh, thành phố.

Cuốn sách được thực hiện bởi nhóm nghiên cứu gồm Phan Đức Hiếu (CIEM), Phạm Ngọc Linh (Công ty Tư vấn Quản lý MCG), Huỳnh Mai Hương (IFC) và Stephen Butler (Đại học Chicago, Hoa Kỳ và cũng là chuyên gia tư vấn quốc tế của IFC), dưới sự chỉ đạo của ông Nguyễn Văn Làn, Trưởng các dự án Việt Nam, Chương trình Môi trường Đầu tư IFC khu vực Mekong và ông Nguyễn Đình Cung, Phó Viện trưởng, CIEM.

Tập thể tác giả đặc biệt cảm ơn Ủy ban Nhân dân tỉnh và các Sở: Kế hoạch và Đầu tư, Tài nguyên và Môi trường, Xây dựng, Nội vụ tỉnh Bắc Ninh, Bình Định và Thừa Thiên Huế, đối tác trực tiếp của IFC, đã phối hợp chặt chẽ trong việc triển khai dự án hợp tác cải thiện môi trường đầu tư cấp tỉnh trong lĩnh vực đất đai và đầu tư xây dựng. Kinh nghiệm thực tiễn tại ba tỉnh này là nguồn tư liệu quý báu cho cuốn sách.

Trong quá trình thu thập tư liệu cho cuốn sách, nhóm nghiên cứu đã được Ủy ban Nhân dân tỉnh, Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Tài nguyên và Môi trường và Sở Xây dựng các tỉnh: Thái Nguyên, Quảng Ninh, Hải Dương, Bà Rịa Vũng Tàu, Long An, Đồng Tháp, Bình Dương tạo điều kiện để chúng tôi đến tham khảo, tiếp xúc và tìm hiểu thực tế quy trình thủ tục hành chính về đầu tư, đất đai, xây dựng tại các địa phương này.

Tập thể tác giả chân thành cảm ơn ông Nguyễn Phương Bắc, Phó Giám đốc Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Bắc Ninh; ông Cao Văn Hà, Phó Giám đốc Sở Xây dựng tỉnh Bắc Ninh; ông Phương Tiến Tân, Phó Giám đốc Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Cao Bằng; ông Nguyễn Thanh Hải, Phó Giám đốc Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Long An; ông Nguyễn Văn Minh, Tổng thư ký Hiệp hội Bất động sản Việt Nam; ông Nguyễn Thành Hải, Trưởng phòng Quy hoạch – Kế hoạch Tổng hợp, Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Bình Định; ông Nguyễn Văn Hoàn, Trưởng phòng Quản lý chất lượng và Vật liệu xây dựng, Sở Xây dựng tỉnh Bắc Ninh; ông Đậu Anh Tuấn, Phó Trưởng Ban Pháp chế, Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) về những góp ý chi tiết và bình luận quý báu cho cuốn sách này. Dự thảo đầu tiên của cuốn sách còn có sự tham gia của ông Đinh Trọng Thắng, CIEM và ông Vũ Hữu Mạnh, Công ty Cổ phần Tư vấn Đào tạo & Thương mại Unicom.

Các tác giả cũng chân thành cảm ơn bà Sanda Liepina, Giám đốc Chương trình Môi trường Đầu tư IFC khu vực Châu Á – Thái Bình Dương, ông Ivan Nimac, ông Jonathon Kirkby và ông Charles Schneider, các chuyên gia cao cấp của IFC về sự ủng hộ cho các hoạt động của dự án.

LỜI TỰA

Thực tế cho thấy doanh nghiệp phải thực hiện nhiều thủ tục để có được giấy chứng nhận đầu tư, giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, giấy phép xây dựng, v.v... khi bắt đầu cũng như trong quá trình mở rộng sản xuất, kinh doanh. Số lượng giấy chứng nhận đầu tư, giấy chứng nhận quyền sử dụng đất và giấy phép xây dựng,... sẽ tỷ lệ thuận với tốc độ gia tăng đầu tư và mở rộng quy mô sản xuất của doanh nghiệp. Vì vậy, quy trình thủ tục đầu tư, đất đai và xây dựng rõ ràng, cụ thể, minh bạch, công bằng và dự liệu trước được luôn được coi là điều kiện quan trọng khuyến khích và hỗ trợ phát triển doanh nghiệp nói riêng và phát triển kinh tế địa phương và quốc gia nói chung.

Đó có lẽ cũng là lý do mà nhiều tổ chức đã xây dựng chỉ số trong lĩnh vực này để đánh giá môi trường kinh doanh, ví dụ như chỉ số “Cấp giấy phép xây dựng” là một trong 10 tiêu chí đánh giá môi trường kinh doanh của các quốc gia trên thế giới (Nhóm Ngân hàng Thế giới) hay chỉ số “Tiếp cận đất đai và sự ổn định trong sử dụng đất” được sử dụng để đánh giá mức độ cạnh tranh môi trường kinh doanh các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương (PCI) ở nước ta (Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam và dự án USAID/VNCI).

Trong những năm qua, đã có nhiều nỗ lực cải thiện môi trường kinh doanh ở nước ta và đã đạt được tiến bộ đáng kể. Tuy vậy, thủ tục hành chính về đầu tư, đất đai và xây dựng vẫn còn phức tạp và kéo dài, nhiều trường hợp mất nhiều tháng, thậm chí nhiều năm để hoàn thành những thủ tục này. Cải cách đơn giản hóa các thủ tục hành chính nói trên vẫn tiếp tục là nhiệm vụ ưu tiên hàng đầu trong cải thiện môi trường kinh doanh quốc gia và các địa phương. Trong điều kiện đó, Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC), Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM) và Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) đã phối hợp xuất bản cuốn sách “*Cải cách quy trình và thủ tục hành chính về đầu tư, đất đai và xây dựng*” làm sổ tay tham khảo, giúp chính quyền địa phương thực hiện có hiệu quả cải cách hành chính và cải thiện môi trường kinh doanh.

Cuốn sách là sự đúc kết lý luận, thông lệ quốc tế tốt và thực tiễn nhiều năm của IFC, CIEM và VCCI trong hỗ trợ cải cách, cải thiện môi trường kinh doanh ở các địa phương nước ta. Cuốn sách đã giới thiệu 5 bộ công cụ phân tích và 9 nhóm giải pháp cải cách, đơn giản hóa thủ tục về đầu tư, đất đai và xây dựng.

Cuốn sách được soạn thảo với mong muốn là tài liệu tham khảo hữu ích cho chính quyền các địa phương trong việc cải cách, nâng cao năng lực cạnh tranh của môi trường kinh doanh địa phương và các Bộ ngành trong việc hoàn thiện và sửa đổi quy định có liên quan. Các nhà tư vấn, các nhà nghiên cứu và sinh viên cũng có thể tìm thấy sự hữu ích của cuốn sách đối với hoạt động tư vấn và công việc nghiên cứu của mình.

Hà Nội, ngày 16 tháng 5 năm 2011



TS. Nguyễn Đình Cung

Phó Viện trưởng

Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương



LỜI NÓI ĐẦU

Trong những năm gần đây, Chính phủ đã có nhiều nỗ lực trong việc cải thiện môi trường kinh doanh nói chung và đơn giản hóa các thủ tục hành chính trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng nói riêng. Nhiều bất cập trong văn bản pháp luật hiện hành đã và đang được nghiên cứu và sửa đổi, bổ sung, đặc biệt trong khuôn khổ thực hiện Đề án 30 về cải cách thủ tục hành chính. Tuy nhiên, lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng rất phức tạp, không chỉ nhà đầu tư mà cả cơ quan nhà nước đôi khi cũng lúng túng khi thực hiện các thủ tục hành chính trong lĩnh vực này.

Để thực hiện các thủ tục này, nhà đầu tư vẫn đang phải trải qua hàng chục quy trình thủ tục hành chính, phải chuẩn bị nhiều loại giấy chứng nhận, giấy phép, quyết định v.v. và phải làm việc với chính quyền từ Trung ương tới địa phương và các cơ quan chức năng. Trước thực trạng này, nhiều địa phương đã có những sáng kiến cải tiến nhằm thống nhất và tạo thuận lợi hơn cho nhà đầu tư trong việc thực hiện các thủ tục liên quan trong khuôn khổ pháp luật. Một trong những sáng kiến này là việc đơn giản hóa quy trình thủ tục và tổ chức mô hình một cửa liên thông; đây cũng là một trong những nội dung chính của cuốn sách này.

Có thể nói rằng xu hướng cạnh tranh giữa các địa phương trong việc cải cách để công khai, đơn giản hóa quy trình, thủ tục tiếp cận đất đai và đầu tư xây dựng là một động lực tốt để phát triển. Do đó, việc nghiên cứu, học hỏi giữa các địa phương để cải cách quy trình thủ tục hành chính là tất yếu, thiết thực và sẽ góp

Sổ tay cải cách hành chính này giới thiệu trình tự, cách thức phân tích, đánh giá quy trình giải quyết thủ tục hành chính và thực tiễn tốt trong nước và quốc tế về cải cách thủ tục hành chính mà chính quyền địa phương có thể áp dụng trong việc thực hiện cải cách nhằm tạo thuận lợi hơn cho người dân và doanh nghiệp.

phần tiết kiệm thời gian và chi phí của xã hội trong lĩnh vực này. Xuất phát từ nhu cầu đó, IFC đã phối hợp với Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương (CIEM) biên tập và giới thiệu cuốn: ***“Cải cách quy trình và thủ tục hành chính về đầu tư, đất đai và xây dựng: Sổ tay tham khảo về cải cách hành chính dành cho địa phương”***.

Mục tiêu của cuốn tài liệu này là nhằm giúp các địa phương tham khảo các mô hình quy trình và các thực tiễn tốt trong cải cách hành chính liên quan tới đầu tư, đất đai, xây dựng. Cuốn sổ tay này mong muốn giúp cho chính quyền địa phương có cách tiếp cận nhanh chóng và học hỏi được những cách làm, những mô hình tốt trong thực tiễn, với chi phí thấp và tránh được những sai lầm trong quá trình thực

hiện cải cách ở địa phương trong lĩnh vực này. Cũng vì vậy, cuốn sách nhận được sự đóng góp của Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) trong việc cung cấp các thực tiễn cải thiện môi trường kinh doanh ghi nhận được tại các tỉnh, thành phố qua hoạt động xây dựng và công bố chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh PCI và trong nỗ lực thúc đẩy việc chia sẻ, phổ biến những công cụ, thực tiễn tốt nhằm cải thiện môi trường kinh doanh của các tỉnh, thành phố.

Cuốn sách đồng thời cũng là tài liệu hỗ trợ các cơ quan Trung ương tham khảo và cân nhắc nhằm sửa đổi, bổ sung các quy định liên quan một cách toàn diện và đồng bộ.

Một số mô hình, quy trình, thực tiễn tốt đang được thực hiện ở một số địa phương như Bà Rịa Vũng Tàu, Đồng Nai, Ninh Thuận, Hải Dương, Thái Nguyên, Quảng Ninh, Bắc Ninh, Bình Định, Thừa Thiên Huế, ... được giới thiệu tóm tắt trong tài liệu này nhằm mục đích tham khảo và không có giá trị trong việc phân loại tốt, xấu. Có thể còn nhiều địa phương có những cách làm phù hợp và hiệu quả hơn nhưng do điều kiện có hạn, chúng tôi chưa đủ điều kiện tổng hợp toàn diện. Vì thế, cuốn sách này còn kỳ vọng sẽ góp phần tạo diễn đàn để độc giả tăng cường tìm kiếm và chia sẻ thông tin về những nội dung nêu trong cuốn sách.

Hơn nữa, trong bất kỳ nỗ lực cải cách nào, việc đổi mới quy trình cũng chỉ đóng góp một phần thành công, điểm mấu chốt mang tính chất quyết định chính là yếu tố con người thực hiện quy trình đó. Có thể có những quy trình khi nhìn vào sơ đồ thấy rất thuận lợi nhưng lại không được nhà đầu tư đánh giá cao vì tinh thần và thái độ ứng xử của cán bộ tiếp nhận và thụ lý hồ sơ thiếu chuyên nghiệp. Do vậy, ngoài những mô hình tham khảo, cuốn sổ tay này cũng giới thiệu những thực tiễn tốt về chăm sóc khách hàng và những công cụ theo dõi đánh giá hướng vào việc đánh giá hiệu quả của cả quy trình và con người thực hiện những quy trình này.

Nội dung sổ tay bao gồm các phần chính sau đây:

- Phần 1. Tổng quan quy trình thủ tục hành chính về đầu tư, đất đai, xây dựng.** Phần này tóm tắt thực trạng và một số cải cách gần đây của Chính phủ và các địa phương.
- Phần 2. Các công cụ phân tích.** Phần này giới thiệu một số công cụ phân tích để các địa phương tham khảo, sử dụng vào việc đánh giá thực trạng và thiết kế giải pháp cải thiện.
- Phần 3. Các công cụ cải cách hành chính.** Phần này giới thiệu một số mẫu mô hình một cửa, mẫu quy trình giải quyết thủ tục đầu tư, đất đai và xây dựng cấp địa phương và ví dụ về những thực tiễn tốt trong nước và quốc tế.

CÁC TỪ VIẾT TẮT

BPMC	Bộ phận một cửa
BVMT	Bảo vệ môi trường
CCQH	Chứng chỉ quy hoạch
CKBVMT	Cam kết bảo vệ môi trường
CQNN	Cơ quan nhà nước
ĐTM	Đánh giá tác động môi trường
GCNĐT	Giấy chứng nhận đầu tư
GCNQSD	Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất
GPMB	Giải phóng mặt bằng
GPXD	Giấy phép xây dựng
KHĐT	Kế hoạch và đầu tư
KCN	Khu công nghiệp
KCX	Khu chế xuất
KKT	Khu kinh tế
MCLT	Một cửa liên thông
NCSD	Nhu cầu sử dụng
PCCC	Phòng cháy chữa cháy
P.CN&XD	Phòng Công nghiệp và Xây dựng cơ bản
P.ĐKĐĐ	Phòng Đăng ký đất đai
P.QLQH	Phòng Quản lý quy hoạch
TC	Tài chính
TNMT	Tài nguyên và môi trường
UBND	Ủy ban nhân dân
VBQPPL	Văn bản quy phạm pháp luật



PHẦN 1

GIỚI THIỆU TỔNG QUAN QUY TRÌNH THỦ TỤC HÀNH CHÍNH VỀ ĐẦU TƯ, ĐẤT ĐAI, XÂY DỰNG

1 Giới thiệu quy trình

Đối với các dự án đầu tư cần sử dụng đất, nhà đầu tư có thể xin giao đất hoặc thuê đất ở trong khu công nghiệp (KCN), khu kinh tế (KKT), khu chế xuất (KCX) hoặc ngoài các khu này (thường gồm cả giải phóng mặt bằng).

1.1 Tiếp cận đất đai trong KCN, KKT, KCX

Nhà đầu tư thực hiện dự án đầu tư trong các KCN, KKT, KCX thường không phải trải qua nhiều thủ tục hành chính phức tạp như Chấp thuận chủ trương đầu tư, Thẩm định và phê duyệt quy hoạch chi tiết xây dựng, Giao đất,... Khi đầu tư trong các khu này, nhà đầu tư chỉ qua một cơ quan đầu mối là Ban Quản lý KCN, KKT, KCX nên thủ tục thực hiện nhanh chóng hơn. Tùy theo nhiệm vụ và phạm vi thẩm quyền được giao, Ban Quản lý KCN, KKT, KCX được cấp một số loại giấy phép, quyết định liên quan đến dự án đầu tư. Đối với các thủ tục ngoài thẩm quyền được giao, phần lớn các ban quản lý KCN, KKT, KCX đều hỗ trợ nhà đầu tư chuẩn bị hồ sơ, nộp hồ sơ và làm việc với các cơ quan nhà nước khác, cũng như theo dõi tiến độ giải quyết và giúp đỡ hoàn thành thủ tục. Hơn nữa, nhà đầu tư thực hiện đầu tư vào KCN, KKT, KCX đã có thể tiếp cận ngay với đất "sạch", tức là đất đã được giải phóng mặt bằng và có sẵn hạ tầng.

Mặc dù các thủ tục hành chính trong KCN, KKT, KCX rất thuận tiện nhưng chi phí thuê mặt bằng trong các khu này tương đối cao. Do đó, trong các khu này hiện nay chủ yếu vẫn là các doanh nghiệp lớn và doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Để phục vụ các doanh nghiệp nhỏ và vừa, các cá nhân và hộ gia đình ở địa phương,

ở nhiều tỉnh, thành phố đã phát triển hình thức cụm công nghiệp (CCN). CCN¹ là khu vực được quy hoạch dành cho phát triển công nghiệp, tiểu thủ công nghiệp do UBND các tỉnh, thành phố trực thuộc Trung ương quyết định thành lập. Về lý thuyết, đất trong CCN cũng phải là đất sạch và sẵn sàng để sử dụng. Nhưng trên thực tế, ở nhiều CCN, nhà đầu tư vẫn phải trải qua quá trình giải phóng mặt bằng, tức “làm sạch đất”, một công đoạn phức tạp, tốn thời gian, chi phí do phải tổ chức di dời dân cư và tái định cư.

1.2 Tiếp cận đất đai ngoài KCN, KKT, KCX

So với việc tiếp cận đất đai trong KCN, KKT, KCX, nhà đầu tư tìm đất ở ngoài các khu này, còn gọi là “đất rời”, thường trải qua nhiều thủ tục hành chính hơn, đặc biệt còn phải trải qua quá trình giải phóng mặt bằng, nên thời gian triển khai dự án dễ có nguy cơ bị trì hoãn, kéo dài. Nhà đầu tư cũng tốn kém thời gian hơn trong việc phải đi lại nhiều lần đến các cơ quan nhà nước có liên quan để hoàn tất thủ tục. Chẳng hạn như đến cơ quan quản lý về đầu tư để thực hiện các thủ tục về đầu tư, đến cơ quan quản lý về đất đai, môi trường và UBND cấp huyện/xã để thực hiện các thủ tục về đất đai, môi trường, đến cơ quan quản lý về xây dựng để thực hiện các thủ tục về xây dựng, và đến các cơ quan quản lý công trình xây dựng chuyên ngành nếu dự án có tính chất chuyên ngành.



Quy hoạch của một khu công nghiệp ở tỉnh Bắc Ninh. Ảnh do Sở Xây dựng tỉnh Bắc Ninh cung cấp.

1 Theo Quyết định số 105/2009/QĐ-TTg ngày 19/8/2009 của Thủ tướng Chính phủ ban hành Quy chế quản lý cụm công nghiệp

HỘP 1 Một số thủ tục hành chính thường gặp khi tiếp cận đất đai ngoài KCN, KKT, KCX

Thủ tục đầu tư

- **Chấp thuận chủ trương đầu tư và giới thiệu địa điểm đầu tư:** Là việc nhà đầu tư xin ý kiến chấp thuận của cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền (thông thường là UBND cấp tỉnh) để được phép nghiên cứu đầu tư dự án tại một địa điểm cụ thể mà nhà đầu tư đã lựa chọn hoặc được giới thiệu. Văn bản chấp thuận của UBND tỉnh là cơ sở để nhà đầu tư tiến hành khảo sát chi tiết địa điểm, lập dự án đầu tư và thực hiện các thủ tục hành chính tiếp theo.
- **Đăng ký đầu tư hoặc thẩm tra cấp Giấy chứng nhận đầu tư:** Là việc nhà đầu tư được cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là UBND cấp tỉnh) chứng nhận đã đăng ký dự án đầu tư và xác nhận những ưu đãi đối với dự án của nhà đầu tư. Giấy chứng nhận đầu tư đồng thời là Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh đối với nhà đầu tư nước ngoài lần đầu tiên đầu tư vào Việt Nam.

Thủ tục đất đai và môi trường

- **Thẩm định và phê duyệt báo cáo đánh giá tác động môi trường:** Là việc nhà đầu tư có được xác nhận của cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là UBND cấp tỉnh hoặc Sở Tài nguyên và Môi trường) về các biện pháp bảo vệ môi trường đã đề xuất đối với dự án đầu tư tại địa điểm đầu tư đã được UBND cấp tỉnh chấp thuận. Danh mục các dự án đầu tư phải lập báo cáo đánh giá tác động môi trường được quy định tại Phụ lục kèm theo Nghị định số 21/2008/NĐ-CP ngày 28/2/2008 của Chính phủ.
- **Xác nhận đăng ký bản cam kết bảo vệ môi trường:** Là việc nhà đầu tư được cơ quan nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là UBND cấp huyện hoặc cấp xã theo ủy quyền) xác nhận việc nhà đầu tư đã cam kết tuân thủ những yêu cầu về bảo vệ môi trường và gìn giữ tài nguyên thiên nhiên. Các dự án không thuộc đối tượng lập báo cáo đánh giá tác động môi trường thì phải lập bản cam kết bảo vệ môi trường.
- **Quyết định thu hồi đất, giao đất/cho thuê đất, chuyển mục đích sử dụng đất:** Là việc nhà đầu tư được cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là UBND cấp tỉnh) chính thức giao đất, cho thuê đất, chuyển mục đích sử dụng đất để thực hiện dự án đầu tư đã được phê duyệt.
- **Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất:** Là việc nhà đầu tư được cơ quan nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là UBND cấp tỉnh) công nhận có đầy đủ quyền sử dụng thửa đất phù hợp với mục đích đã được phê duyệt.

Thủ tục xây dựng

- **Cung cấp thông tin quy hoạch:** Là việc nhà đầu tư được cơ quan nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là Sở Xây dựng, Sở Quy hoạch Kiến trúc hoặc UBND cấp huyện, tùy theo phân cấp) cung cấp những thông tin liên quan đến việc sử dụng đất, các quy định về hệ thống các công trình hạ tầng kỹ thuật, về kiến trúc, về an toàn phòng chống cháy, nổ, bảo vệ môi trường và các quy định khác để nhà đầu tư lập và thực hiện dự án đúng với quy hoạch xây dựng được duyệt.
- **Giấy phép quy hoạch:** Là việc nhà đầu tư được cơ quan có thẩm quyền (hiện nay là UBND cấp tỉnh hoặc UBND cấp huyện theo phân cấp) cấp phép để tổ chức lập quy hoạch đô thị, lập dự án đầu tư xây dựng và triển khai đầu tư xây dựng. Giấy phép quy hoạch có thời hạn không quá 24 tháng, tùy theo công trình, và nhà đầu tư phải được phê duyệt quy hoạch chi tiết trước khi giấy phép hết hạn.
- **Thẩm định và phê duyệt nhiệm vụ quy hoạch chi tiết, đồ án quy hoạch chi tiết:** Là việc nhà đầu tư được cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là UBND tỉnh hoặc UBND cấp huyện, tùy theo phân cấp) phê duyệt nhiệm vụ quy hoạch chi tiết, đồ án quy hoạch chi tiết, trong đó có xác định các chỉ tiêu về dân số, hạ tầng xã hội, hạ tầng kỹ thuật và yêu cầu tổ chức không gian, kiến trúc cho toàn khu vực được quy hoạch, bố trí công trình hạ tầng xã hội phù hợp với nhu cầu sử dụng, chỉ tiêu sử dụng đất và yêu cầu về kiến trúc công trình đối với từng lô đất, bố trí mạng lưới các công trình hạ tầng kỹ thuật đến ranh giới lô đất.



- **Lấy ý kiến về thiết kế cơ sở (nhóm B, C)²**: Là việc nhà đầu tư lấy ý kiến của cơ quan nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là Sở Xây dựng hoặc Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành, tùy loại dự án)³ về thiết kế được thực hiện trong giai đoạn lập dự án đầu tư xây dựng công trình, trên cơ sở xem xét sự phù hợp của thiết kế cơ sở với quy hoạch xây dựng, việc đấu nối hạ tầng của dự án, việc áp dụng các quy chuẩn, tiêu chuẩn và các quy định bắt buộc liên quan tới dự án. Đây là căn cứ để triển khai các bước thiết kế tiếp theo.
- **Giấy phép xây dựng**: Là việc nhà đầu tư được cơ quan nhà nước có thẩm quyền (hiện nay là Sở Xây dựng và UBND cấp huyện, tùy theo phân cấp) cho phép xây dựng công trình trên địa điểm đã được nhà nước giao quyền sử dụng đất, phù hợp với thiết kế xây dựng được phê duyệt, quy hoạch chi tiết xây dựng.

2 Theo Khoản 6, Điều 10, Nghị định số 12/2009/NĐ-CP ngày 12/2/2009 của Chính phủ về Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình, các cơ quan quản lý nhà nước có trách nhiệm tham gia ý kiến về thiết kế cơ sở:

- Bộ quản lý công trình xây dựng chuyên ngành đối với dự án quan trọng quốc gia, dự án nhóm A.
- Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành đối với dự án nhóm B, nhóm C.

3 Ví dụ:

- Sở Công thương đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình hầm mỏ, dầu khí, nhà máy điện, đường dây tải điện, trạm biến áp, hóa chất, vật liệu nổ công nghiệp, chế tạo máy, luyện kim và các dự án công nghiệp chuyên ngành khác, trừ công trình công nghiệp vật liệu xây dựng.
- Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình thủy lợi, đê điều và các công trình nông nghiệp chuyên ngành khác.
- Sở Giao thông vận tải đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông.
- Sở Xây dựng đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình dân dụng, công nghiệp, vật liệu xây dựng, hạ tầng kỹ thuật đô thị và các dự án đầu tư xây dựng công trình khác do Chủ tịch UBND cấp tỉnh yêu cầu.
- Đối với dự án bao gồm nhiều loại công trình khác nhau thì Sở chủ trì tham gia ý kiến về thiết kế cơ sở là một trong các Sở nêu trên có chức năng quản lý loại công trình quyết định tính chất, mục tiêu của dự án.

2 Một số bất cập về thủ tục hành chính trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng

Thực tế và một số nghiên cứu gần đây chỉ ra khó khăn, vướng mắc trong việc triển khai thực hiện dự án đầu tư liên quan đến các thủ tục về đầu tư, đất đai, xây dựng. Hậu quả là trong nhiều trường hợp, thời gian hoàn tất thủ tục thường kéo dài, làm nản lòng các nhà đầu tư hoặc mất cơ hội kinh doanh. Những khó khăn, vướng mắc có thể tóm lược lại một số điểm chính sau:

Một là, quy trình thủ tục hành chính phức tạp, có rất nhiều cơ quan có liên quan tham gia vào giải quyết các thủ tục.

Tùy theo yêu cầu của từng thủ tục hoặc từng nhóm thủ tục, một thủ tục có thể cần sự tham gia (thụ lý, cho ý kiến, hoặc phê duyệt) của nhiều cơ quan ở các cấp khác nhau, từ Chính phủ đến các Bộ, UBND cấp tỉnh, các sở ngành và UBND cấp huyện, xã. Nhiều trường hợp, nhà đầu tư phải trực tiếp liên hệ với những cơ quan này để xin chấp thuận, ý kiến, phê duyệt, v.v... dưới các hình thức khác nhau theo yêu cầu của cơ quan thụ lý hoặc của VBQPPL.

Ngoài ra, nhà đầu tư còn có thể phải liên hệ với những đơn vị/phòng khác nhau của cùng một cơ quan để được cung cấp thông tin, hướng dẫn, giải trình thêm về hồ sơ đã nộp hoặc nhận kết quả. Nói cách khác, nhà đầu tư thường phải đi lại nhiều lần đến nhiều cơ quan khác nhau hoặc nhiều đơn vị của cùng một cơ quan để giải quyết các thủ tục khác nhau.

Hai là, còn có sự trùng lặp về yêu cầu thông tin, hồ sơ giữa các cơ quan đối với nhà đầu tư.

Thông thường nhà đầu tư sẽ phải chuẩn bị nhiều hồ sơ hơn cần thiết để đáp ứng yêu cầu của các cơ quan nhà nước. Về mặt nguyên tắc, nhà đầu tư thường cố gắng đáp ứng đầy đủ nhất yêu cầu của từng cơ quan nhà nước để hồ sơ không bị trả lại và có thể nhận kết quả nhanh nhất.

Tuy nhiên, cách làm này sẽ không khuyến khích được sự chia sẻ thông tin cần thiết giữa các cơ quan nhà nước cũng như tạo điều kiện cho những yêu cầu tùy tiện của cán bộ thụ lý hồ sơ. Việc chia sẻ thông tin giữa các cơ quan nhà nước là cần thiết và góp phần tạo một nề nếp tốt phục vụ công tác kiểm tra giám sát quá trình triển khai thực hiện các dự án đầu tư của các cơ quan nhà nước liên quan.

Để minh họa cho hai điểm trên, Hình 1 tóm tắt quy trình tổng thể thực hiện dự án đầu tư xây dựng ở một địa phương, gồm các thủ tục hành chính, các bước cần thực

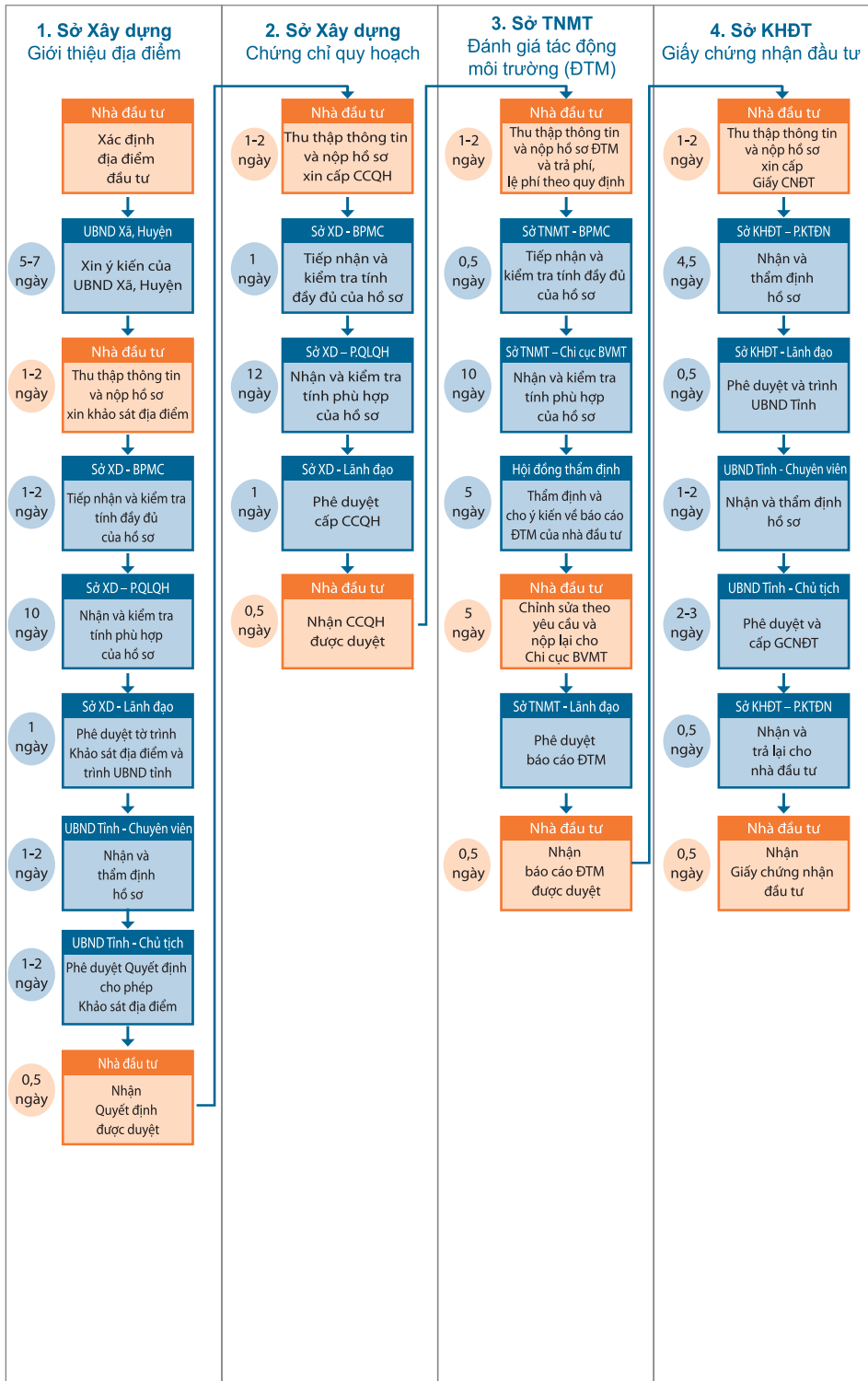
hiện trong từng thủ tục, thời gian xử lý ước tính và những người tham gia thực hiện. Tùy từng bước, người thực hiện sẽ là nhà đầu tư (thể hiện bằng ô màu cam) và/hoặc cơ quan hành chính nhà nước (thể hiện bằng ô màu xanh). Sự phức tạp thể hiện ở chỗ nhà đầu tư phải thực hiện 08 loại quy trình thủ tục “mẹ” và một số loại quy trình thủ tục “con” để có đủ các loại quyết định và giấy phép cần thiết của cơ quan nhà nước có thẩm quyền trước khi triển khai dự án.

Ví dụ, ở thủ tục Giới thiệu (khảo sát) địa điểm thực hiện tại một Sở Xây dựng (Cột 1, Hình 1), việc nhà đầu tư phải trực tiếp đến xin ý kiến của từng cơ quan liên quan và chính quyền cấp xã, cấp huyện trước khi nộp hồ sơ đến Sở Xây dựng (cơ quan có thẩm quyền thụ lý) thực chất là đang thực hiện những quy trình thủ tục “con”. Hệ quả là nhà đầu tư cũng phải đồng thời đáp ứng những yêu cầu, đòi hỏi khác nhau của từng cơ quan, làm kéo dài thêm thời gian không cần thiết.

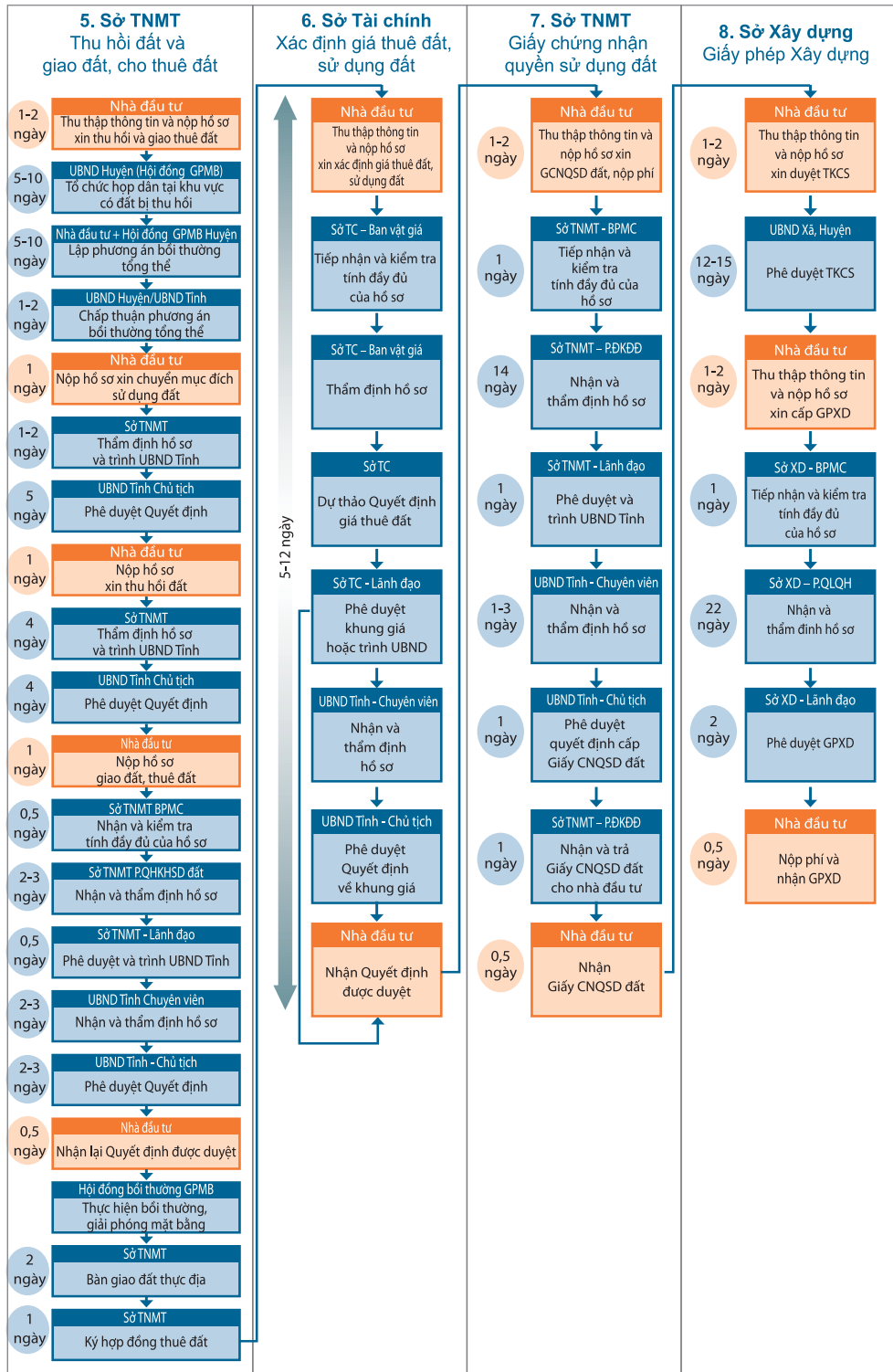
Sự bất cập thể hiện ở chỗ: (i) nhà đầu tư phải tìm hiểu rất kỹ yêu cầu của cơ quan thụ lý hồ sơ thủ tục về việc cần ý kiến của những cơ quan liên quan nào và ý kiến như thế nào, (ii) nhà đầu tư phải trực tiếp đến làm việc với từng cơ quan liên quan để có được ý kiến theo đúng yêu cầu của cơ quan thụ lý hồ sơ, và (iii) nhà đầu tư đã phải làm thay công việc vốn thuộc trách nhiệm của các cơ quan nhà nước (như lấy ý kiến của các cơ quan liên quan). Nguyên nhân chính gây ra bất cập này là do thiếu sự phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các cơ quan liên quan trong tỉnh.

Ngoài ra, sơ đồ còn cho thấy ngay sau khi hoàn thành thủ tục Giới thiệu (khảo sát) địa điểm, nhà đầu tư tiếp tục nộp hồ sơ cho thủ tục tiếp theo là Cung cấp thông tin quy hoạch (Chúng chỉ quy hoạch), cũng tại Sở Xây dựng. Về nguyên tắc, hai thủ tục này có thể kết hợp để thực hiện cùng một lúc. Cách làm này sẽ tạo điều kiện cho nhà đầu tư không phải đi lại nhiều lần đến cơ quan nhà nước mà vẫn được giải quyết đầy đủ các loại giấy phép theo quy định của pháp luật.

HÌNH 1 Quy trình thủ tục tổng thể về đầu tư, đất đai, xây dựng ở một địa phương



Nguồn: Khảo sát của IFC/MCG, 2008



Ba là, không thống nhất, thậm chí mâu thuẫn về thời điểm bắt đầu thực hiện thủ tục.

Thực tế cho thấy cả cơ quan nhà nước và doanh nghiệp đều lúng túng trong việc xác định trình tự và thủ tục đầu tư, đất đai, xây dựng có liên quan. Các luật điều chỉnh các loại thủ tục này không xác định rõ ràng khi nào bắt đầu thực hiện thủ tục có liên quan trong quá trình chuẩn bị dự án đầu tư, cũng như trình tự và trật tự thực hiện các thủ tục hành chính có liên quan của cả quá trình đầu tư.

Bốn là, hiện tượng phân tán, chồng chéo, trùng lặp và mâu thuẫn giữa các hệ thống văn bản pháp luật.

Các thủ tục tiếp cận đất đai và đầu tư xây dựng được quy định trong năm hệ thống pháp luật chủ yếu: pháp luật về đầu tư, pháp luật về xây dựng, pháp luật về quy hoạch, pháp luật về đất đai và pháp luật về môi trường.

Hệ thống pháp luật đó bao gồm luật như Luật Đất đai, Luật Đầu tư, Luật Xây dựng, Luật Quy hoạch Đô thị và Luật Bảo vệ môi trường và các văn bản quy phạm pháp luật hướng dẫn thi hành luật do các cơ quan nhà nước Trung ương có thẩm quyền ban hành như nghị định, thông tư... và do các cấp chính quyền địa phương ban hành như quyết định, quy định...

Việc tuân thủ các hệ thống pháp luật này không phải lúc nào cũng dễ dàng thực hiện do còn có những bất cập, không tương thích giữa các hệ thống pháp luật này. Hiện tượng phân tán, chồng chéo, trùng lặp và mâu thuẫn giữa các hướng dẫn có liên quan về cùng một vấn đề cũng là một thực tế cần tháo gỡ.

HỢP 2 Thiếu nhất quán giữa các văn bản quy phạm pháp luật

Một trong những nguyên nhân chính của một số vướng mắc hiện nay về thủ tục hành chính liên quan đến đất đai, đầu tư, xây dựng là sự thiếu thống nhất trong các văn bản pháp luật, dẫn tới cách hiểu và áp dụng khác nhau giữa các địa phương. Ví dụ như việc xác định đâu là *cơ quan chủ trì trong thủ tục giới thiệu địa điểm đầu tư*, trong đó mỗi văn bản pháp luật có một cách hướng dẫn khác nhau:

- Căn cứ vào Luật Quy hoạch đô thị, cơ quan đầu mối sẽ là cơ quan quản lý quy hoạch đô thị⁴.
- Căn cứ vào Luật Đất đai, cơ quan đầu mối sẽ là cơ quan tiếp nhận hồ sơ về giao đất, cho thuê đất⁵.

4 Điều 70 Luật Quy hoạch đô thị số 30/2009/QH-12 ngày 17/06/2009 quy định “*Cơ quan quản lý quy hoạch đô thị có trách nhiệm giới thiệu địa điểm đầu tư xây dựng cho các chủ đầu tư khi có yêu cầu*”.

5 Khoản 3 Điều 122 Luật Đất đai “*Trong thời hạn không quá ba mươi ngày làm việc, kể từ ngày nhận đủ hồ sơ hợp lệ, cơ quan tiếp nhận hồ sơ [xin giao đất, thuê đất] có trách nhiệm hoàn thành việc giới thiệu địa điểm; trích lục bản đồ địa chính hoặc trích đo địa chính khu đất xin giao, xin thuê; xác định mức thu tiền sử dụng đất, tiền thuê đất; thực hiện các thủ tục về giao đất, cho thuê đất, cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất theo quy định và trao quyết định giao đất hoặc cho thuê đất cho người được giao đất, thuê đất*”

- Căn cứ vào Nghị định số 69/2009/NĐ-CP, cơ quan đầu mối sẽ là cơ quan tiếp nhận hồ sơ về đầu tư⁶.

Theo thống kê tại Cơ sở dữ liệu quốc gia về thủ tục hành chính (www.thutuchanhchinh.vn), tại 12 tỉnh thủ tục này do Sở KHĐT – cơ quan quản lý về đầu tư thực hiện; 7 tỉnh do Sở TNMT – cơ quan quản lý về tài nguyên môi trường thực hiện; và 22 tỉnh do Sở Xây dựng – cơ quan quản lý về quy hoạch xây dựng thực hiện; ở một số tỉnh, Sở KHĐT và Sở XD đều có thể là cơ quan đầu mối.

Sự không rõ ràng trong quy định của pháp luật dẫn đến sự khác nhau trong việc phân nhiệm của từng địa phương. Hơn nữa, mặc dù thủ tục này tồn tại ở toàn quốc song không được VBQPPL hướng dẫn thực hiện như một thủ tục hành chính thống nhất dẫn đến việc các địa phương ban hành hướng dẫn thực hiện và yêu cầu khác nhau.

Bên cạnh sự khác biệt về cơ quan đầu mối và sự phân nhiệm chưa rõ ràng, ở mỗi địa phương có thể sẽ có nhiều cơ quan khác nhau liên quan đến dự án đầu tư, và như vậy, có thể dẫn tới thời gian thụ lý thủ tục này dài hơn thời gian quy định do cơ quan chủ trì phải tổ chức lấy ý kiến của những cơ quan này về dự án đầu tư để giới thiệu địa điểm đầu tư cho nhà đầu tư.

Với thời gian kéo dài trong khâu xử lý, cơ quan nhà nước sẽ tốn nhiều thời gian để theo dõi và giải quyết trong khi doanh nghiệp phải chờ đợi để được biết liệu dự án đầu tư của mình có được giới thiệu địa điểm thích hợp không.

Một ví dụ khác là *thời điểm thực hiện thẩm định và phê duyệt báo cáo đánh giá tác động môi trường (ĐTM)*. Thủ tục này hiện được quy định trong pháp luật về môi trường, đầu tư, đất đai và xây dựng với thời điểm thực hiện được xác định không thống nhất, dẫn đến việc thực hiện các thủ tục này khác nhau ở các địa phương.

- Căn cứ vào Luật BVMT, báo cáo ĐTM phải được lập đồng thời với báo cáo nghiên cứu khả thi của dự án và phê duyệt trước khi được cấp phép đầu tư và cấp phép xây dựng⁷.

6 Khoản 1 Điều 29 Nghị định 69/2009/NĐ-CP “Chủ đầu tư hoặc cơ quan được giao nhiệm vụ chuẩn bị dự án đầu tư nộp hồ sơ tại *cơ quan tiếp nhận hồ sơ về đầu tư* tại địa phương. Cơ quan tiếp nhận hồ sơ có trách nhiệm tổ chức lấy ý kiến các cơ quan có liên quan đến dự án đầu tư để xem xét giới thiệu địa điểm theo thẩm quyền hoặc trình Ủy ban nhân dân cấp tỉnh xem xét *giới thiệu địa điểm*”.

7 Khoản 2 điều 19 Luật BVMT: “ĐTM phải được lập đồng thời với báo cáo nghiên cứu khả thi của dự án”.
Khoản 4 điều 22 Luật BVMT: “Các dự án quy định tại Điều 18 của Luật này chỉ được phê duyệt, cấp phép đầu tư, xây dựng, khai thác sau khi báo cáo đánh giá tác động môi trường đã được phê duyệt”.

- Căn cứ vào Nghị định số 21/2008/NĐ-CP hướng dẫn thi hành một số điều của Luật BVMT, báo cáo ĐTM không nhất thiết phải được trình nộp trước khi được cấp phép đầu tư mà chỉ cần trước khi cấp giấy phép xây dựng⁸.
- Các quy định pháp luật về đầu tư, đất đai và xây dựng không đề cập đến sự cần thiết phải hoàn thành thủ tục ĐTM trước khi thực hiện thủ tục Giấy chứng nhận đầu tư, Quyết định giao đất, cho thuê đất và Giấy phép xây dựng⁹.

Nếu nhà đầu tư được yêu cầu thực hiện thủ tục ĐTM trước những thủ tục phức tạp như đất đai thì có nhiều khả năng doanh nghiệp sẽ phải tiếp tục tốn kém thực hiện lại ĐTM sau khi hoàn tất thủ tục về đất bởi vì thủ tục đất đai thường mất nhiều thời gian, kéo dài hàng năm nếu gặp khó khăn trong thực hiện đến bù, giải phóng mặt bằng. Đến lúc đó, nhiều khả năng công nghệ đã đề xuất ban đầu để áp dụng cho dự án đã thay đổi, dẫn tới các giải pháp về môi trường phải thay đổi theo để phù hợp với trình độ công nghệ mới hoặc sự thay đổi về dự mô của dự án.

Việc thay đổi hoặc bổ sung ĐTM sẽ làm tốn kém nguồn lực và thời gian không chỉ cho cơ quan nhà nước mà còn cho nhà đầu tư. Hoặc nếu nhà đầu tư không thực hiện thay đổi và bổ sung ĐTM thì những cam kết bảo vệ môi trường của nhà đầu tư tại báo cáo ĐTM đã được phê duyệt chỉ mang tính hình thức và dự án hoạt động sẽ gây tổn thất lớn về mặt môi trường cho toàn xã hội.

8 Mục 2 khoản 5 điều 1 Nghị định 21/2008/NĐ-CP: “Thời điểm trình thẩm định, phê duyệt ĐTM được quy định như sau:

- a) Chủ dự án đầu tư khai thác khoáng sản trình ĐTM để được thẩm định, phê duyệt *trước khi* xin cấp giấy phép khai thác khoáng sản;
- b) Chủ dự án đầu tư xây dựng công trình hoặc có hạng mục xây dựng công trình trình ĐTM để được thẩm định, phê duyệt *trước khi* xin cấp giấy phép xây dựng trừ các dự án quy định tại điểm a khoản này;
- c) Chủ các dự án đầu tư không thuộc các đối tượng quy định tại các điểm a và b khoản này trình ĐTM để được thẩm định, phê duyệt *trước khi* khởi công dự án.”

9 Điều 43 đến điều 47 Nghị định 108/2006/NĐ-CP quy định thành phần hồ sơ của thủ tục cấp phép đầu tư nhưng không bao gồm Quyết định phê duyệt ĐTM.

Khoản 2 Điều 125 Nghị định 181/2004/NĐ-CP về thi hành Luật đất đai và Điều 28 Thông tư 14/2009/TT-BTNMT quy định chi tiết về bồi thường, tái định cư và trình tự thủ tục thu hồi đất, giao đất, cho thuê đất đều quy định thành phần hồ sơ xin giao đất, thuê đất mà nhà đầu tư cần nộp tại Sở Tài nguyên và Môi trường nhưng không yêu cầu Quyết định phê duyệt ĐTM trong thành phần hồ sơ.

Điều 20 Nghị định 12/2009/NĐ-CP về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình quy định thành phần hồ sơ cấp giấy phép xây dựng nhưng không yêu cầu Quyết định phê duyệt ĐTM trong thành phần hồ sơ.

Cuối cùng là, thực trạng bất cập về số lượng và chất lượng cán bộ liên quan đến việc giải quyết thủ tục hành chính về đầu tư. Tại nhiều tỉnh, thành phố trong nước, việc tiết kiệm biên chế một cách máy móc, không đúng chỗ khiến cho đội ngũ cán bộ làm tại các bộ phận giải quyết thủ tục hành chính vừa thiếu về số lượng vừa yếu về nghiệp vụ, một số còn thiếu tự tin, người thì ít mà có lúc công việc quá nhiều dẫn đến lúng túng, đọng hồ sơ, quá hạn.

3 Một số nỗ lực cải cách gần đây về thủ tục hành chính trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng

Thời gian qua, Chính phủ và chính quyền các tỉnh/thành phố đã có nhiều nỗ lực và sáng kiến để tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc cho doanh nghiệp trong việc thực hiện các thủ tục hành chính về đất đai, xây dựng.

Đề án 30 của Chính phủ về đơn giản hóa thủ tục hành chính trên các lĩnh vực quản lý nhà nước giai đoạn 2007-2010 đã đạt được những thành công bước đầu trong việc rà soát, xây dựng và công bố bộ thủ tục hành chính nhằm giảm bớt khó khăn, rủi ro cho người dân và doanh nghiệp. Đề án này được triển khai từ ngày 1/1/2007, đến nay đã hoàn thành việc thống kê thủ tục hành chính tại tất cả các cấp chính quyền, đã công bố cơ sở dữ liệu quốc gia về thủ tục hành chính trên Internet với hơn 5.700 thủ tục hành chính trên phạm vi cả nước (www.thutuchanhchinh.vn), đã hoàn thành giai đoạn rà soát các thủ tục hành chính theo các tiêu chí về tính hợp pháp, sự cần thiết và tính hợp lý của thủ tục và phê duyệt phương án đơn giản hóa, hiện đang chuyển sang giai đoạn thực hiện các phương án đơn giản hóa đã được phê duyệt.

Ngày 02 tháng 06 năm 2010, Thủ tướng Chính phủ đã ký Nghị quyết số 25/NQ-CP về việc đơn giản hóa 258 thủ tục hành chính, đánh dấu nỗ lực cải cách lớn nhằm đơn giản hóa thủ tục hành chính tạo điều kiện cho nhà đầu tư hoạt động sản xuất kinh doanh trên cả nước. Đây là các thủ tục thuộc các lĩnh vực cấp thiết, liên quan nhiều nhất đến người dân và doanh nghiệp như thuế, hải quan, công chứng, khám chữa bệnh, *xây dựng, đầu tư, môi trường*, v.v. Nghị quyết này đã yêu cầu thực hiện ngay một số việc đơn giản hóa quy định có liên quan, hướng vào các giải pháp minh bạch hóa quy trình, giảm yêu cầu về hồ sơ đối với nhà đầu tư, làm rõ trình tự thực hiện tại cơ quan nhà nước.

Theo Nghị quyết số 25, các nội dung của phương án yêu cầu đơn giản hóa các thủ tục hành chính ưu tiên trong lĩnh vực đầu tư, xây dựng, đất đai, môi trường được tóm lược những điểm chính sau:

- Về việc cấp giấy chứng nhận đầu tư, sẽ quy định rõ thẩm quyền, nội dung, trách nhiệm của các cơ quan tham gia giải quyết thủ tục hành chính, gồm cơ quan quyết định, chủ trì cấp GCNĐT và cơ quan được hỏi ý kiến, trả lời ý kiến thẩm tra, áp dụng nguyên tắc nếu quá thời hạn quy định mà không trả lời thì coi như đồng ý và cơ quan đó phải chịu trách nhiệm về sự không trả lời của mình.

Ngoài ra, sẽ quy định rõ thành phần hồ sơ theo hướng giấy gì, do cấp nào xác định, ai chịu trách nhiệm về sự xác thực của giấy tờ này, mẫu hóa (ví dụ đối với Báo cáo năng lực tài chính), đơn giản hóa (ví dụ bỏ yêu cầu nộp hợp đồng liên doanh), quy định số bộ hồ sơ, bổ sung quy định giá trị pháp lý ngang nhau giữa văn bản công chứng do văn phòng công chứng và công chứng nhà nước thực hiện

- Về thủ tục thẩm định và phê duyệt báo cáo đánh giá tác động môi trường, sẽ quy định rõ yêu cầu về báo cáo đầu tư hoặc báo cáo kinh tế - kỹ thuật hoặc dự án đầu tư hoặc tài liệu tương đương trong thành phần hồ sơ là “do chủ dự án đã lập trong quá trình xin cấp phép đầu tư” nhằm tránh cho nhà đầu tư không phải mất thời gian và công sức chuẩn bị tài liệu khác.

Đối với thủ tục xác nhận đăng ký bản cam kết bảo vệ môi trường, sẽ thu hẹp phạm vi đối tượng phải thực hiện thủ tục này, chỉ quy định các ngành, nghề hoặc lĩnh vực có nguy cơ gây ô nhiễm môi trường mới phải thực hiện thủ tục này.

- Về thủ tục lấy ý kiến về thiết kế cơ sở, sẽ quy định rõ các bước phải thực hiện theo trình tự thời gian, trách nhiệm của cơ quan hành chính nhà nước và của cá nhân, tổ chức trong từng bước, quy định cụ thể về “các loại văn bản pháp lý có liên quan” và mẫu hóa văn bản đề nghị cho ý kiến về thiết kế cơ sở.
- Về thủ tục cấp giấy phép xây dựng, sẽ quy định rõ các bước phải thực hiện theo trình tự thời gian, trách nhiệm của cơ quan hành chính nhà nước và của cá nhân, tổ chức trong từng bước, quy định rõ thành phần, đặc tính, số lượng của từng loại giấy tờ trong mỗi bộ hồ sơ, đơn giản hóa một số nội dung trong mẫu đơn như bỏ các mục về nguồn gốc đất, tổ chức/cá nhân thẩm định thiết kế, phương án phá dỡ, di dời, v.v.

Vào đầu năm 2011, Thủ tướng Chính phủ tiếp tục phê duyệt 24 Nghị quyết về phương án đơn giản hóa đối với hơn 5.000 thủ tục còn lại thuộc tất cả các lĩnh vực. Để thực thi các phương án đơn giản hóa này thì Quốc hội, Chính phủ, các bộ, ngành và các địa phương cần ban hành theo thẩm quyền các văn bản để sửa đổi, bổ sung thay thế hoặc bãi bỏ, hủy bỏ các thủ tục hành chính theo đúng phương án đơn giản hóa. Do đó, những việc cần làm của “hậu Đề án 30” còn nhiều và rất quan trọng để đảm bảo thực thi đầy đủ các phương án đơn giản hóa và tiếp tục cải cách hành chính mạnh hơn nữa, mang lại những tác động tích cực, bền vững cho môi trường đầu tư của Việt Nam.

Để duy trì các kết quả của cải cách, Chính phủ cũng đã ban hành Nghị định số 63/2010/NĐ-CP ngày 8/6/2010 về thành lập cơ quan kiểm soát thủ tục hành chính tại Trung ương và hệ thống các bộ phận kiểm soát thủ tục hành chính tại các bộ, ngành, địa phương. Ngày 22/11/2010, Cục Kiểm soát thủ tục hành chính đã được thành lập theo Quyết định số 74/2010/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ. Mục tiêu của việc thành lập Cục Kiểm soát thủ tục hành chính là đảm bảo kiểm soát chặt chẽ các thủ tục hiện hành cũng như các thủ tục sẽ được sửa đổi, bổ sung, ban hành mới, không để phát sinh các thủ tục hành chính không hợp pháp, hợp lý, gây phiền hà cho người dân và doanh nghiệp.

Song song với những cải cách ở cấp Trung ương, thì trong thời gian qua nhiều địa phương đã tích cực, chủ động tìm kiếm giải pháp riêng cho địa phương mình trong khuôn khổ hệ thống pháp luật của Trung ương. Phần 3 sẽ giới thiệu chi tiết một số cải cách mà địa phương đã thực hiện gần đây trong nỗ lực hài hòa hóa thủ tục đất đai, xây dựng và đầu tư.



PHẦN 2

CÁC CÔNG CỤ PHÂN TÍCH

Phần này giới thiệu một số phương pháp và công cụ phân tích đơn giản, có thể áp dụng, sử dụng vào khảo sát thực trạng và xây dựng giải pháp cải tiến quy trình thủ tục. Các công cụ này giúp mô hình hóa, sơ đồ hóa để làm rõ quy trình thủ tục một cách có hệ thống, từ đó phát hiện những điểm chưa hiệu quả, còn chồng chéo, gây hiệu ứng tắc “cổ chai” và chưa hợp lý trong quy trình. Những công cụ chính được trình bày ở đây bao gồm:

- 📁 Phân tích quy trình tổng thể.
- 📁 Lập “bản đồ” quy trình thủ tục cụ thể.
- 📁 Phân tích yêu cầu hồ sơ.
- 📁 Phân tích đầu mối tiếp xúc.
- 📁 Phân tích thời gian xử lý.

1 Phân tích quy trình tổng thể

Phân tích quy trình tổng thể là công việc đầu tiên cần thực hiện khi nghiên cứu thực trạng giải quyết quy trình TTHC để cải cách. Mục đích phân tích là nhằm:

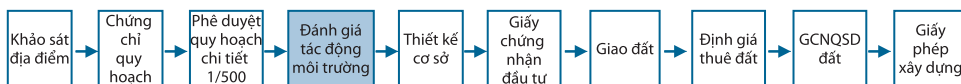
- Xác định mối quan hệ giữa các thủ tục trong quy trình, các cơ quan tham gia vào giải quyết trong từng công đoạn và những công đoạn quan trọng trong quy trình sẽ cần được nghiên cứu kỹ hơn bằng những công cụ khác như bản đồ quy trình chi tiết (xem mục tiếp theo).
- Phát hiện những điểm bất hợp lý và công đoạn chưa phù hợp trong quy trình mà có thể cải thiện nhờ áp dụng những biện pháp như thụ lý kết hợp, thụ lý song song (xem phần 3).

- Cho phép so sánh những cách làm khác nhau giữa các địa phương để rút ra những ý tưởng hay và những kinh nghiệm tốt.

Kết quả phân tích quy trình tổng thể mà IFC đã thực hiện ở một số nơi cho thấy có sự khác biệt đáng kể giữa các địa phương khi thực hiện cùng bộ thủ tục (xem hình 2).

HÌNH 2 Quy trình khác nhau giữa nhiều địa phương, từ khảo sát (giới thiệu) địa điểm đến cấp giấy phép xây dựng

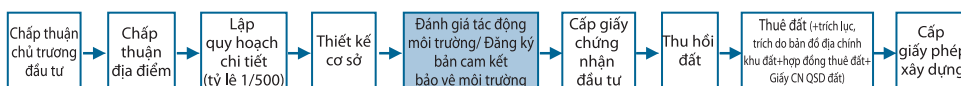
Bắc Ninh (2008)¹⁰



Thừa Thiên Huế (2008)¹¹



Bình Định (2009)¹²

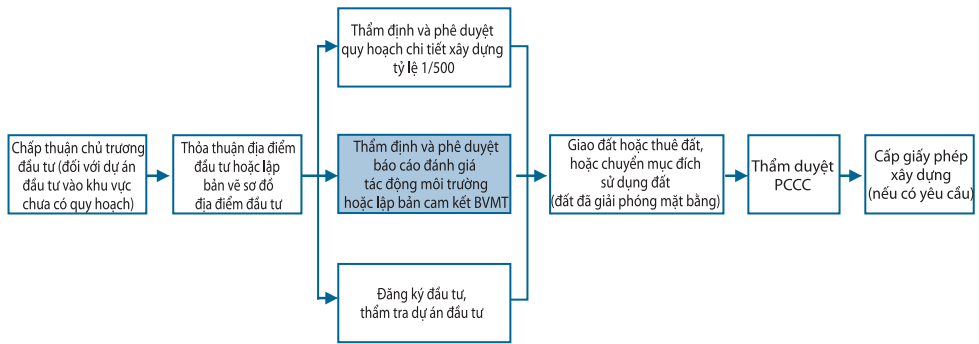


10 Dựa trên kết quả khảo sát doanh nghiệp và cơ quan nhà nước do IFC thực hiện năm 2008, trong khuôn khổ chương trình hợp tác cải thiện môi trường đầu tư giữa tỉnh Bắc Ninh và IFC. Quy trình này hiện nay đã được cải tiến theo Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND ngày 27/11/2009 của UBND Tỉnh, hướng dẫn về trình tự, thủ tục đầu tư xây dựng ngoài KCN tại tỉnh Bắc Ninh.

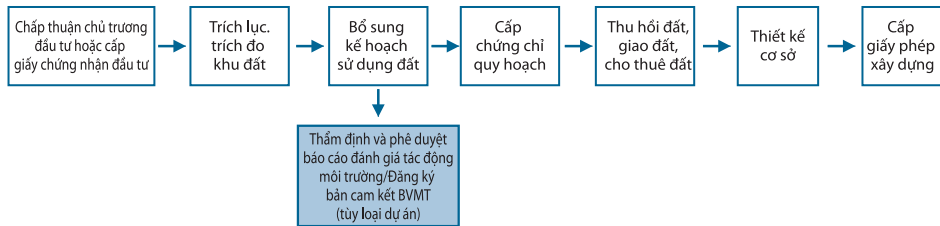
11 Dựa trên kết quả khảo sát doanh nghiệp và cơ quan nhà nước do IFC thực hiện năm 2008, trong khuôn khổ chương trình hợp tác cải thiện môi trường đầu tư giữa tỉnh Thừa Thiên Huế và IFC. Quy trình này hiện nay đã được cải tiến theo Văn bản số 5809/UBND-XT ngày 31/12/2010 của UBND Tỉnh, hướng dẫn quy trình thực hiện dự án đầu tư ngoài KCN, KKT và khu đô thị mới tại tỉnh Thừa Thiên Huế.

12 Dựa trên kết quả khảo sát doanh nghiệp và cơ quan nhà nước do IFC thực hiện năm 2009, trong khuôn khổ chương trình hợp tác cải thiện môi trường đầu tư giữa tỉnh Bình Định và IFC. Quy trình này hiện nay đã được cải tiến theo Quyết định số 159/QĐ-UBND ngày 8/4/2010 của UBND Tỉnh, hướng dẫn trình tự và cơ chế phối hợp giải quyết các TTHC về đầu tư xây dựng của doanh nghiệp ngoài KCN, KKT tại tỉnh Bình Định.

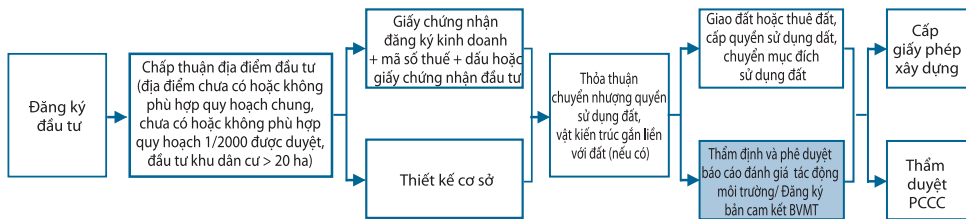
Bà Rịa – Vũng Tàu (2007 đến nay)¹³



Thái Nguyên (2007 đến nay)¹⁴



An Giang (2009 đến nay)¹⁵



13 Theo Quyết định số 23/2007/QĐ-UBND ngày 19/4/2007 của UBND Tỉnh, hướng dẫn về trình tự, thủ tục triển khai dự án đầu tư bên ngoài các KCN, KCX và khu công nghệ cao trên địa bàn tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu. Quy trình này vẫn tiếp tục áp dụng đến nay.

14 Theo Quyết định số 884/QĐ-UBND ngày 24/4/2008 của UBND Tỉnh, phê duyệt Đề án thực hiện cơ chế một cửa liên thông giải quyết các thủ tục đầu tư và triển khai dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên. Quy trình này vẫn tiếp tục áp dụng đến nay.

15 Theo Quyết định số 10/2009/QĐ-UBND ngày 13/4/2009 của UBND Tỉnh, hướng dẫn thực hiện một cửa liên thông trong giải quyết hồ sơ, thủ tục đầu tư trên đại bàn tỉnh An Giang. Quy trình này vẫn tiếp tục áp dụng đến nay.

Hình 2 cho thấy sự khác nhau về quy trình tổng thể thực hiện thủ tục đầu tư, đất đai và xây dựng là:

- Ở tất cả các tỉnh này, quyết định phê duyệt báo cáo đánh giá tác động môi trường (thủ tục ĐTM) đều được thực hiện trước khi cấp giấy phép xây dựng. Tuy nhiên có nơi thủ tục này phải thực hiện từ rất sớm trong quy trình, *trước* thủ tục cấp giấy chứng nhận đầu tư, giao đất/cho thuê đất như Bắc Ninh (2008), Thừa Thiên Huế (2008), Bình Định(2009); có nơi thực hiện *song song* với thủ tục cấp GCNĐT như Bà Rịa – Vũng Tàu; có nơi thực hiện sau khi cấp GCNĐT nhưng *trước hoặc cùng lúc* với thủ tục thu hồi đất, giao/cho thuê đất như Thái Nguyên, An Giang. Sự khác nhau này chủ yếu do các VBQPPL cấp Trung ương về đất đai, đầu tư, xây dựng, môi trường chưa thực sự kết nối chặt chẽ, chưa thống nhất và đồng bộ.
- Ở một số nơi, các thủ tục trong quy trình được thực hiện một cách tuần tự; một số nơi đã thực hiện song song với nhau, góp phần rút ngắn thời gian chờ đợi của nhà đầu tư như Bà Rịa – Vũng Tàu (song song ba thủ tục), An Giang (song song hai thủ tục). Bắc Ninh, Thừa Thiên Huế và Bình Định sau khi cải tiến quy trình, hiện nay cũng đã chuyển sang thực hiện song song một số thủ tục (xem mục 2, phần 3).
- Một số nơi đã cho phép thụ lý bộ hồ sơ kết hợp cho nhiều thủ tục có thứ tự kế tiếp nhau trong quy trình và thực hiện tại cùng cơ quan thay vì yêu cầu nhà đầu tư nộp riêng từng hồ sơ cho từng thủ tục mà trong đó có nhiều yêu cầu hồ sơ của thủ tục sau bị lặp lại của thủ tục trước. Trong sơ đồ trên, Sở Xây dựng Bắc Ninh là đầu mối hướng dẫn và tiếp nhận hồ sơ của hai thủ tục Khảo sát địa điểm và Chứng chỉ quy hoạch. Sau khi cải tiến quy trình, từ cuối năm 2009, Sở Xây dựng Bắc Ninh đã thụ lý kết hợp hồ sơ của hai thủ tục này. Sau khi có văn bản chấp thuận địa điểm của UBND Tỉnh, Sở Xây dựng chủ động cung cấp thông tin quy hoạch cho nhà đầu tư, không yêu cầu nhà đầu tư nộp thêm hồ sơ.

2 Lập “bản đồ” quy trình thủ tục cụ thể

Lập “bản đồ” quy trình thủ tục cụ thể là công cụ hiệu quả để phân tích sâu một TTHC. Mục đích quan trọng nhất của công cụ này là tạo ra một sơ đồ rõ ràng, chi tiết, để bất cứ ai thực hiện rà soát TTHC có thể hiểu và nhận biết được một cách sâu sắc cách thức thực hiện TTHC đó. Bản đồ quy trình cụ thể sẽ là cơ sở để phát hiện những điểm, bước cần hoặc có thể cải thiện do có sự trùng lặp, không cần thiết, gây tắc “cổ chai” hoặc trái với VBQPPL của Trung ương.

Bản đồ quy trình là sự tái hiện quy trình thực hiện TTHC bằng hình ảnh, bao gồm:

- Các bước thực hiện, mối quan hệ giữa các bước.
- Các đối tượng tham gia vào quy trình hay chủ thể thực hiện của từng bước.

- Các yêu cầu về hồ sơ cần nộp (đầu vào của thủ tục), cách thức nộp hồ sơ.
- Các quyết định được thực hiện trong quy trình (đầu ra của thủ tục).
- Đường đi của hồ sơ trong suốt quá trình thụ lý cho đến khi phê duyệt.

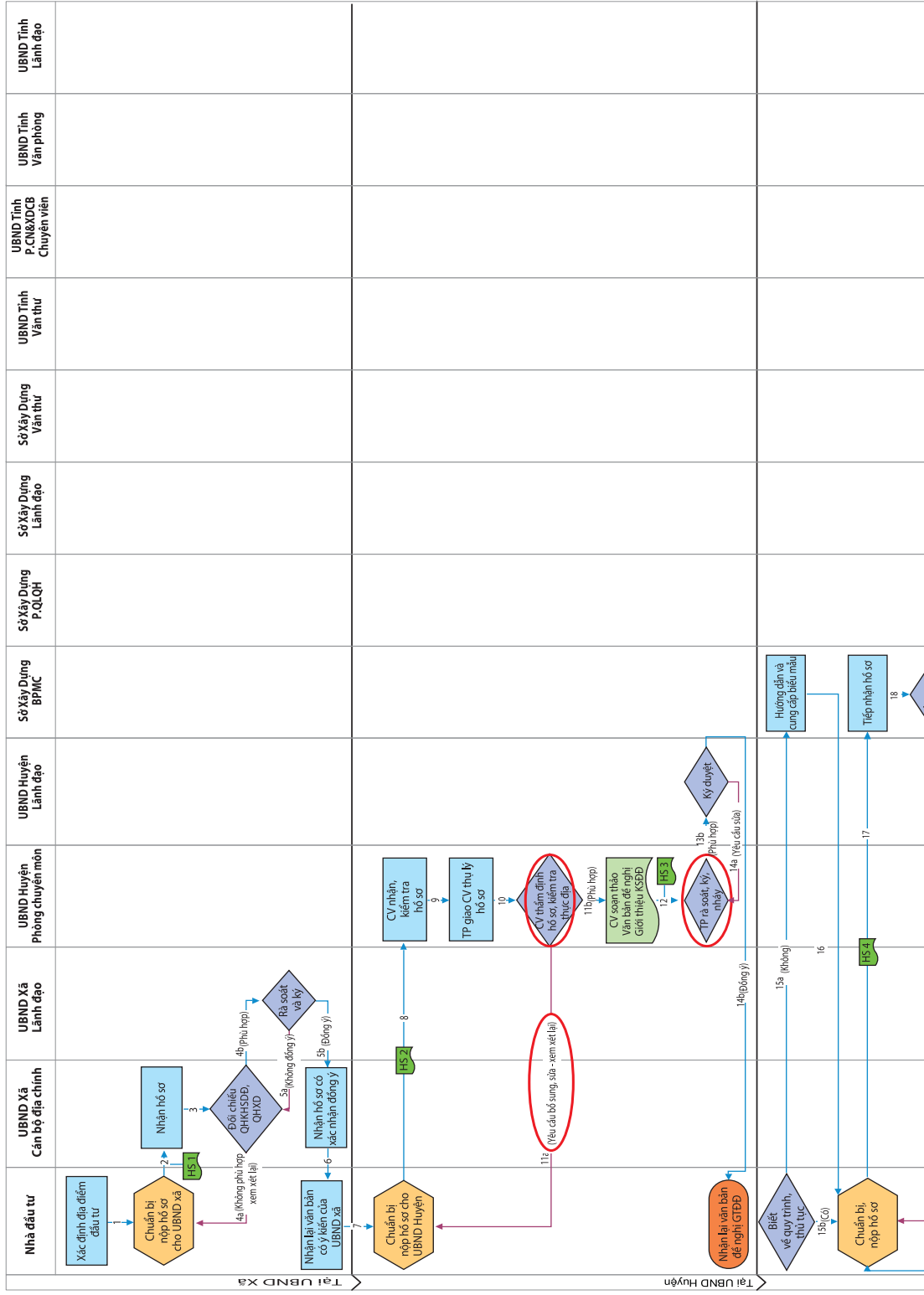
Công cụ này đặc biệt hữu ích đối với các thủ tục có sự tham gia giải quyết của nhiều cơ quan vì trên bản đồ, mỗi cơ quan sẽ nhìn thấy rõ vai trò của họ trong mối tương tác với các cơ quan khác tham gia vào quy trình, từ đó tìm ra cơ hội để tăng cường phối hợp. Tùy theo nhu cầu của người sử dụng và việc chọn điểm xuất phát của bản đồ mà việc lập bản đồ quy trình có thể chỉ là một bài tập đơn giản, nhanh chóng hoặc là sự đòi hỏi nghiên cứu tỉ mỉ, công phu và phải sử dụng cả các phương pháp thực nghiệm như điều tra khảo sát.

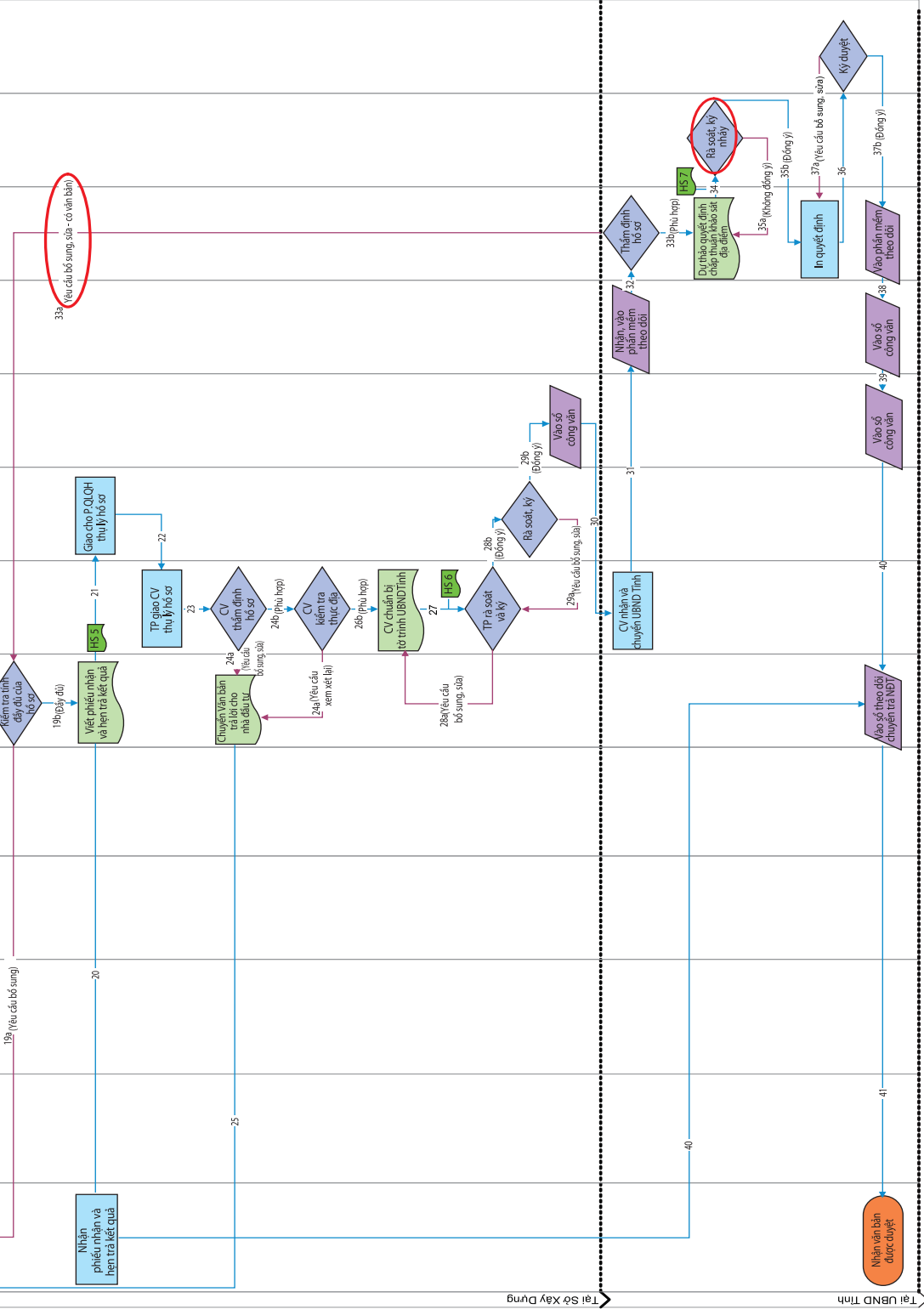
Thông thường, bản đồ quy trình được lập dựa trên kết quả rà soát VBQPPL và kết quả phỏng vấn những người có liên quan, đó là lãnh đạo, nhân viên của các cơ quan quản lý nhà nước, các doanh nghiệp có dự án đầu tư có sử dụng đất (đối tượng thực hiện TTHC) và các doanh nghiệp liên quan làm dịch vụ tư vấn, môi giới, thiết kế, v.v. cho chủ đầu tư trong quá trình thực hiện TTHC. Thu thập thông tin trực tiếp từ cơ quan nhà nước và doanh nghiệp là cần thiết vì giữa thực tế triển khai và quy định trong VBQPPL có thể khác nhau do cách hiểu văn bản khác nhau và thói quen hành chính đã hình thành theo thời gian ở từng nơi.

Hình 3 là bản đồ quy trình chi tiết của thủ tục Khảo sát địa điểm ở một địa phương năm 2008, được xem là bản chụp “cắt lớp” cho một thủ tục trong bản quy trình tổng thể ở hình 1. Bản đồ quy trình hình 3 cho thấy:

- Để có đầy đủ hồ sơ nộp cho thủ tục Khảo sát địa điểm tại Sở Xây dựng, nhà đầu tư trước hết phải lấy xác nhận của UBND cấp xã và UBND cấp huyện về địa điểm dự định đầu tư. Thực chất, đây là hai bước không được quy định tại các VBQPPL liên quan, có thể coi là hai “thủ tục con”.
- Có nhiều cơ quan tham gia giải quyết như Sở Xây dựng (cơ quan chủ trì, đầu mối tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả), UBND Tỉnh (cơ quan phê duyệt, ra quyết định cuối cùng), và UBND cấp huyện, cấp xã, Văn phòng UBND tỉnh (các cơ quan tham gia, cho ý kiến). Tuy nhiên, không thấy có sự phối hợp giữa Sở Xây dựng và UBND cấp huyện, cấp xã. Với vai trò là cơ quan chủ trì thụ lý, Sở Xây dựng có thể chủ động lấy ý kiến của các cơ quan liên quan, trong đó có UBND cấp huyện, xã, thay vì yêu cầu nhà đầu tư phải đến từng cơ quan như thể hiện trong sơ đồ. Nhìn vào đây, sáng kiến cải tiến quy trình sẽ là tăng cường sự phối hợp và trách nhiệm giữa các cơ quan này.
- Có một số “nút cổ chai” trong quy trình, được đánh dấu khoanh tròn. Đây là các điểm có nguy cơ gây kéo dài hoặc trì hoãn thời gian hoàn thành thủ tục của nhà đầu tư. Tại các nút này, có thể xảy ra sự tùy tiện của cán bộ giải quyết, nếu không có tiêu chí thẩm định hồ sơ rõ ràng, công khai, minh bạch đối với nhà đầu tư và các bên tham gia.








HÌNH 3 Bản đồ quy trình chi tiết của thủ tục Khảo sát địa điểm/Giới thiệu địa điểm ở một địa phương





Nguồn: Khảo sát của IFC/MCG, 2008

Chú dẫn:

	Các hoạt động trong quy trình		Quy tắc các bộ hồ sơ: - Hồ sơ phát sinh ban đầu, kể cả sửa đổi lần đầu, ký hiệu là HS1 - Sau mỗi bước hoạt động trong quy trình, nếu có phát sinh thêm văn bản, quyết định, tờ trình bổ sung... thì HS1 sẽ chuyển thành HS2, HS3...
	Chuẩn bị hồ sơ		
	Ra quyết định		
	Số công văn đi/đến		
	Những hoạt động có thể diễn ra trong quy trình	TP	Trưởng phòng
	Kết thúc quy trình	CV	Chuyên viên
		QHKHSDĐ	Quy hoạch kế hoạch sử dụng đất
		QHXD	Quy hoạch xây dựng

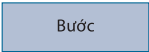

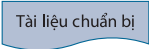
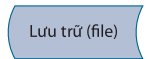

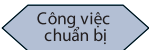
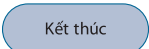



Hướng dẫn lập bản đồ quy trình

- ❶ Chọn TTHC muốn lập bản đồ quy trình. Quy trình là tập hợp các bước cần thực hiện đến khi đạt được một kết quả cụ thể.
- ❷ Xác định mục tiêu lập bản đồ. Mục tiêu cũng có thể chỉ đơn thuần là để sơ đồ hóa quy trình, giúp mọi người dễ hiểu, dễ nắm bắt để tuân thủ tốt các quy định hành chính. Mục tiêu có thể cụ thể như có quá nhiều lỗi, sai sót xảy ra khi thực hiện quy trình nên mục tiêu là giảm bớt sai sót, hoặc thời gian hoàn tất quy trình quá dài nên mục tiêu là rút ngắn thời gian thực hiện.
- ❸ Xác định điểm bắt đầu quy trình. Cần xác định đâu là yếu tố khởi động một quy trình? – khi nhận được văn bản đề nghị, thư điện tử, đơn đăng ký, điện thoại đăng ký từ nhà đầu tư hoặc từ yếu tố khác?
- ❹ Xác định điểm kết thúc quy trình. Quy trình sẽ chấm dứt khi nào? – khi chấp thuận đơn đề nghị của nhà đầu tư, trả kết quả cho nhà đầu tư hay thông báo bằng thư điện tử cho nhà đầu tư, v.v.
- ❺ Xác định NỘI CÔNG VIỆC được thực hiện và NGƯỜI thực hiện công việc. Trước khi vẽ bản đồ quy trình, cách tốt nhất là dùng bảng để tổng hợp và mô tả quy trình, liệt kê từng công việc,... Ví dụ dưới đây là bảng mô tả quy trình là cơ sở để vẽ bản đồ quy trình hình 3.

Bảng mô tả quy trình thủ tục Khảo sát địa điểm

Bước	Công việc/ Hành động	Mục đích	Nơi thực hiện	Người thực hiện	Thời gian được tính	Các loại hồ sơ đi kèm	Hồ sơ tạo mới
1	Nộp đơn và hồ sơ	Bắt đầu quy trình	UBND xã	Nhà đầu tư	0,5 ngày	Đơn và hồ sơ	Không
2	Kiểm tra đơn và hồ sơ	Đảm bảo hồ sơ đầy đủ	UBND xã	Cán bộ địa chính xã	0,5 ngày	Không	Không
3	Đối chiếu hồ sơ với Quy hoạch sử dụng đất và Quy hoạch xây dựng	Xác định địa điểm nhà đầu tư để nghị có phù hợp với quy hoạch đã được phê duyệt	UBND xã	Cán bộ địa chính xã	0,5 ngày	Đơn và hồ sơ	Không
4a	Trả lại hồ sơ để nhà đầu tư xem xét lại	Hồ sơ không phù hợp với quy hoạch	UBND xã	Cán bộ địa chính xã	0,5 ngày	Đơn và hồ sơ	Không
4b	Tiếp tục thụ lý hồ sơ	Hồ sơ phù hợp với quy hoạch	UBND xã	Cán bộ địa chính xã	0,5 ngày	Đơn và hồ sơ	Không
.....							
41	Trả kết quả	Kết thúc quy trình					

- 6 Lắp ghép thành bản đồ dựa vào bảng mô tả quy trình đã lập. Microsoft Visio là phần mềm thường được sử dụng và phổ biến dùng để vẽ bản đồ quy trình. Trong phần mềm này đã có các quy ước, ký hiệu để thể hiện từng loại hành động/thao tác trong quy trình như:

Ký hiệu	Ý nghĩa
 Bước	Minh họa một hành động của chủ thể (cán bộ nhà nước thực hiện theo nhiệm vụ được giao hoặc doanh nghiệp/người dân thực hiện theo quy định hành chính).
 Quyết định	Minh họa một điểm kiểm tra để đưa ra quyết định, tùy thuộc vào sự tuân thủ hoặc trạng thái hoàn thiện của các hành động đã thực hiện trước đó.
 Tài liệu chuẩn bị	Minh họa hành động chuẩn bị hồ sơ giấy tờ của chủ thể.
 Lưu trữ (file)	Minh họa việc lưu trữ các loại hồ sơ, giấy tờ của chủ thể.
 CSDL	Minh họa việc khai thác, sử dụng, bổ sung cơ sở dữ liệu đã có sẵn hoặc xây dựng cơ sở dữ liệu mới.
 Công việc chuẩn bị	Minh họa việc cơ quan nhà nước hoặc doanh nghiệp thực hiện các công việc chuẩn bị như chuẩn bị hồ sơ để nộp hoặc thụ lý theo quy trình.
 Kết thúc	Quy trình thủ tục hành chính kết thúc.
	Là đường nối các bước chính của quy trình thủ tục.
	Là đường nối các bước phụ/ phát sinh của quy trình thủ tục.
 Nối quy trình (Kết thúc trang)	Thông báo rằng quy trình sẽ được tiếp tục ở trang kế tiếp do sơ đồ quy trình không thể thu gọn trong một trang giấy.

Sử dụng bản đồ quy trình

Lập bản đồ quy trình là nhằm chụp lại nguyên trạng những gì đang diễn ra trong thực tế khi thực hiện TTHC. Khi “chụp ảnh”, chúng ta chưa cần thiết đặt câu hỏi tại sao quy trình lại diễn ra như vậy. Nhưng khi bắt đầu phân tích bức ảnh đã chụp, chúng ta phải trả lời hai câu hỏi quan trọng:

- ❶ Ở từng bước, câu hỏi đầu tiên là “Cái gì đang xảy ra?”. Để trả lời, ta tiếp tục hỏi “Tại sao” – Tại sao chúng ta thực hiện như vậy? công việc đó có cần thiết không? công việc đó có thể loại bỏ không?
 - Nếu không tìm được lý do hợp lý để phải làm công việc đó, kiến nghị sẽ là loại bỏ. Câu hỏi này giúp tìm ra giải pháp cải cách tiết kiệm chi phí hành chính một cách tốt nhất; do đó, phải được nghĩ đến đầu tiên. Cắt giảm được một bước thủ tục cũng có nghĩa là đã cắt giảm được chi phí tuân thủ, đây chính là lợi ích thu được từ kết quả cải cách.
 - Nếu có lý do hợp lý để phải duy trì công việc đó, câu hỏi tiếp theo là “Công việc đó được thực hiện ở đâu và tại sao phải ở nơi đó?” – “Công việc đó được thực hiện vào lúc nào và tại sao phải đúng vào lúc đó?” – “Công việc đó do ai thực hiện và tại sao phải là người đó?” Những câu hỏi này giúp tìm ra giải pháp nâng cao hiệu quả thực hiện TTHC bằng cách thay đổi về địa điểm, thời điểm thực hiện, con người thực hiện nhưng không làm thay đổi nhiệm vụ, công việc. Các giải pháp này sẽ nhằm giảm chi phí tuân thủ TTHC. Chu trình được điều chỉnh để hài hòa với các công đoạn kế trước và kế sau trong quy trình. Các nhiệm vụ, công việc được chuyển sang những người phù hợp thực hiện. Một số nhiệm vụ, công việc được sáp nhập, giải quyết kết hợp, giúp giảm sự trậm chễ, mất thời gian vì hồ sơ phải đi qua nhiều địa điểm, nhiều mối, nhiều người.
- ❷ Sau khi đã trả lời những câu hỏi trên, câu hỏi thứ 2, cũng là câu hỏi cuối cùng sẽ đặt ra là “có cách thức nào khác tốt hơn để thực hiện quy trình TTHC này không?”. Cần nhắc các yêu cầu của quy định pháp luật và thực tế tại địa phương để suy nghĩ và cân nhắc phương án khác có hiệu quả hơn, ít tốn kém hơn cho đối tượng thực hiện thủ tục hành chính.

Sử dụng hai câu hỏi trên đây với mỗi bản đồ quy trình sẽ giúp các cơ quan quản lý có cách nhìn mới về quy trình TTHC hiện tại, từ đó, nhận thấy rõ những cơ hội để thay đổi vì họ chính là những người hiểu rõ công việc họ đang làm nên những kiến nghị đưa ra sẽ thiết thực và khả thi.

3 Phân tích yêu cầu về hồ sơ

Thiếu sự phối hợp và chuẩn hóa giữa các cơ quan nhà nước về hình thức và nội dung hồ sơ mà nhà đầu tư phải nộp là vấn đề thường gặp. Có khi cùng nội dung thông tin nhưng mỗi cơ quan có thể yêu cầu khác nhau về biểu mẫu, cách trình bày, nội dung. Vì vậy, nhà đầu tư phải chuẩn bị từng bộ hồ sơ riêng mặc dù giữa các bộ hồ sơ có thể không có sự khác biệt nhiều về hàm lượng thông tin. Điều này làm giảm tính thống nhất của hồ sơ và khó so sánh thông tin trong hồ sơ giữa các cơ quan. Khái niệm chuẩn hóa hồ sơ sẽ được trình bày chi tiết trong Phần 3.

Để phân tích vấn đề này, việc đầu tiên cần làm là tìm hiểu thực tế yêu cầu của các cơ quan địa phương về hình thức và nội dung bộ hồ sơ, tài liệu. Hình 4 minh họa số lượng hồ sơ nhà đầu tư phải nộp cho các cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền trong từng quy trình thủ tục.

Hình 4 cho thấy ở địa phương này, kết thúc 09 quy trình, nhà đầu tư đã phải chuẩn bị và nộp 62 loại hồ sơ cho các cơ quan quản lý nhà nước. Trong số 62 hồ sơ, có 63% hồ sơ phải chuẩn bị mới, 26% hồ sơ bị trùng lặp (có hồ sơ phải nộp lặp lại đến 04 lần) và 11% hồ sơ là kết quả của thủ tục hành chính đã hoàn thành trước đó. Rõ ràng, nếu các cơ quan nhà nước phối hợp, chia sẻ thông tin với nhau tốt hơn thì có thể giảm bớt được nhiều công việc về hồ sơ giấy tờ cho nhà đầu tư. Chẳng hạn:

- Các giấy tờ chứng minh tư cách pháp lý của nhà đầu tư, bản tóm tắt dự án, dự án đầu tư, chứng chỉ quy hoạch là các loại hồ sơ mà nhà đầu tư phải nộp nhiều lần ở các cơ quan khác nhau (xem các **ô màu tím**, có ký hiệu hồ sơ bị trùng và số lần trùng). Nếu các cơ quan chuyên môn trong tỉnh chia sẻ thông tin với nhau, nhà đầu tư có thể không cần nộp lại những hồ sơ giống nhau ở những cơ quan khác nhau.
- Cùng một cơ quan thụ lý nhiều thủ tục nhưng nhà đầu tư vẫn phải nộp lặp lại một số loại hồ sơ mỗi khi thực hiện một thủ tục. Thủ tục Thu hồi đất (quy trình số 5) và Cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất (quy trình số 7) là hai thủ tục cùng do Sở TNMT thụ lý nhưng khi nộp hồ sơ cho mỗi thủ tục, nhà đầu tư vẫn được yêu cầu nộp lại hồ sơ pháp lý (ký hiệu trong hình là H4-PL) hoặc bản đồ địa chính (H16-Đ).
- Giấy phép do cùng một cơ quan ban hành vẫn phải nộp lại cho cơ quan đó trong quy trình khác. Thủ tục ĐTM (quy trình số 3) và thủ tục Thu hồi đất (quy trình số 5) là hai thủ tục cùng do Sở TNMT thụ lý. Tuy nhiên, tại thủ tục Thu hồi đất, nhà đầu tư phải nộp lại cho Sở TNMT Quyết định phê duyệt báo cáo ĐTM trong thành phần hồ sơ mặc dù đây là kết quả do chính Sở TNMT đã cấp cho nhà đầu tư trước đây trong thủ tục ĐTM (xem **ô màu vàng** trong quy trình số 3). Tương tự, thủ tục Khảo sát địa điểm (quy trình số 1) và Chứng chỉ quy hoạch (quy trình số 2) là hai thủ tục cùng do Sở Xây dựng thụ lý nhưng nhà đầu tư vẫn được yêu cầu nộp lại kết quả của thủ tục Khảo sát địa điểm khi nộp hồ sơ cho thủ tục Chứng chỉ quy hoạch (xem **ô màu vàng** trong quy trình số 1).

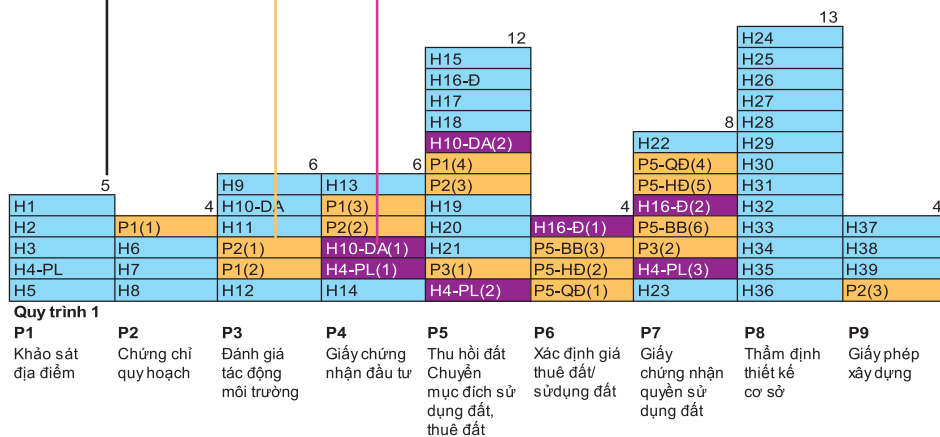
HÌNH 4 Yêu cầu hồ sơ trong các quy trình thủ tục

Mỗi ô tượng trưng cho một loại hồ sơ đầu vào phải nộp. Ví dụ, ở quy trình đầu tiên (P1) về khảo sát địa điểm, bộ hồ sơ gồm 5 loại hồ sơ.

Ô màu vàng – kết quả đầu ra của quy trình trước. Ví dụ, ở quy trình số 3 (P3) về ĐTM, trong số 6 loại hồ sơ phải nộp, có 2 loại là kết quả đầu ra của quy trình khác, đó là Chứng chỉ quy hoạch từ quy trình 2 và Văn bản cho phép khảo sát địa điểm từ quy trình 1. Lưu ý thêm đây là lần thứ hai, Văn bản cho phép khảo sát địa điểm phải nộp lại.

Ô màu tím - Hồ sơ bị trùng lặp. Ví dụ, ở quy trình số 4 (P4) về cấp giấy chứng nhận đầu tư, có 2 hồ sơ trùng lặp với quy trình khác, đó là:

- Dự án đầu tư (ký hiệu H10-DA). Hồ sơ này đã nộp lần đầu tiên ở quy trình số 3 (ĐTM), sau đó được nộp lặp lại ở quy trình số 4 (GCNĐT) và tiếp tục lặp lại ở quy trình số 5 (Thu hồi đất).
- Hồ sơ chứng nhận tư cách pháp lý của nhà đầu tư (ký hiệu H4-PL). Hồ sơ này đã nộp lần đầu tiên ở quy trình số 1 (khảo sát địa điểm), sau đó được nộp lặp lại ở quy trình số 4 (GCNĐT) và còn tiếp tục lặp lại ở quy trình số 5 (thu hồi đất) và 7 (GCNQSD đất)



Chú dẫn

H(i)	Hồ sơ thứ i cần chuẩn bị mới	H(i)	Hồ sơ thứ i bị trùng
H4-PL	Hồ sơ chứng nhận tư cách pháp lý	H(i)(y)	Hồ sơ thứ i bị trùng lần y
H10-DA	Báo cáo nghiên cứu khả thi/dự án đầu tư	P(x)(y)	Kết quả của quy trình x nộp lần thứ y
H16-D	Bản đồ địa chính khu đất		

Nguồn: Khảo sát của IFC/MCG, 2008

Các ô màu vàng, màu tím là những hồ sơ có thể giảm bớt nếu giữa các cơ quan nhà nước có sự chia sẻ thông tin với nhau.

Đối chiếu, so sánh các yêu cầu về hồ sơ qua từng quy trình thủ tục giúp các cơ quan quản lý nhà nước có thể quan sát trực tiếp gánh nặng hồ sơ của nhà đầu tư và phát hiện những điểm có thể cải thiện, như loại bỏ yêu cầu nhà đầu tư nộp lại hồ sơ đã nộp trước đây hoặc nộp lại các quyết định do chính cơ quan quản lý nhà nước đó đã cấp trước đây. Việc phân tích đối chiếu cũng góp phần thúc đẩy sự phối hợp, chia sẻ thông tin giữa các cơ quan tham gia giải quyết thủ tục, từ đó tiết kiệm nguồn lực (nhân sự và thời gian) cho cả hai phía, nhà đầu tư và cơ quan nhà nước.

4 Phân tích đầu mối tiếp xúc

“Đầu mối tiếp xúc” được dùng để chỉ một địa chỉ cụ thể, thường là một người hay một đơn vị mà nhà đầu tư phải đến để thực hiện thủ tục. Những đầu mối này có nhiều tác dụng khác nhau, trong đó có thể là đầu mối để nhà đầu tư đến tìm hiểu thông tin hướng dẫn, để được kiểm tra sơ bộ hồ sơ và chấp thuận các vấn đề chuyên môn hoặc để nộp hồ sơ.

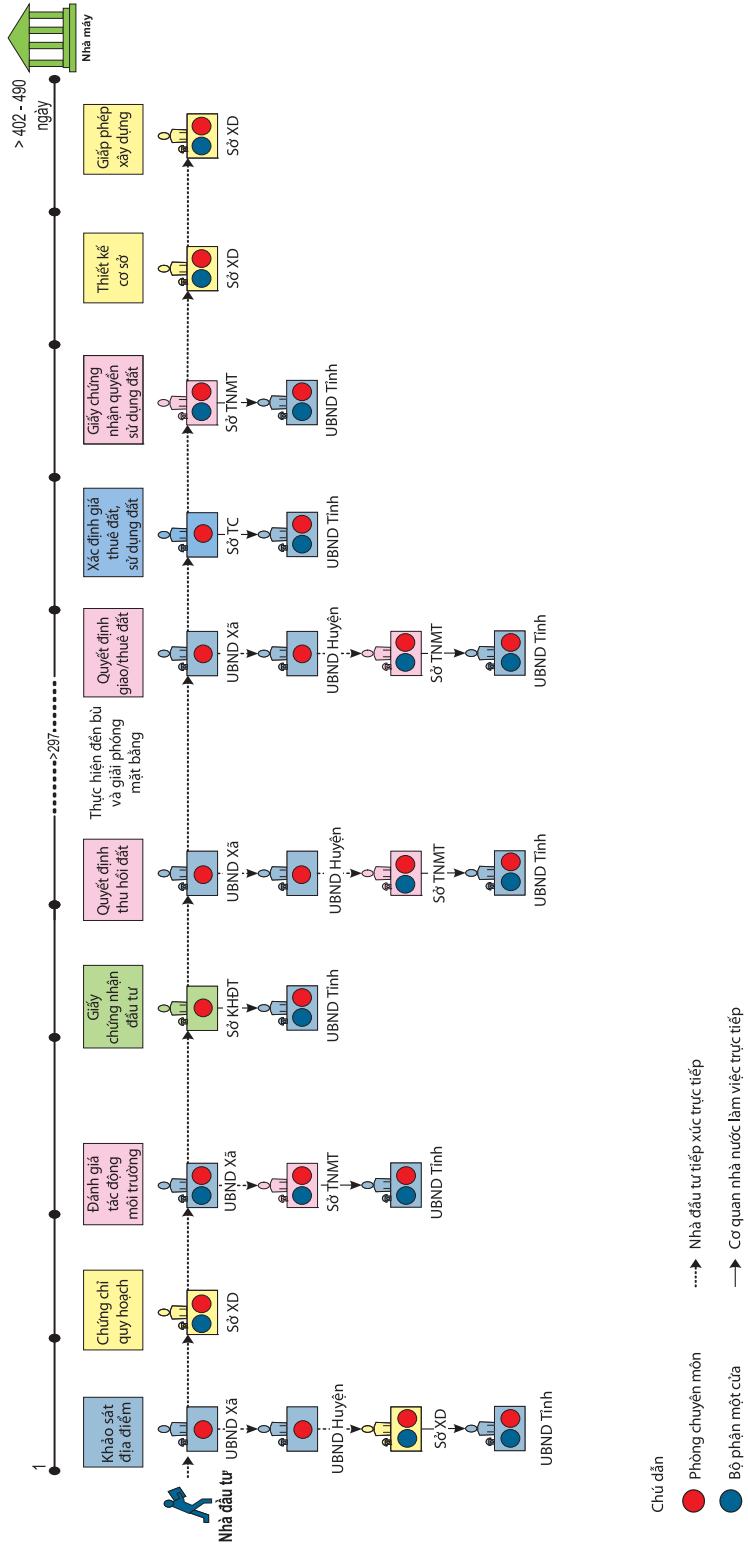
Sự phức tạp của quy trình sẽ tăng lên khi nhà đầu tư phải trực tiếp đi qua nhiều đầu mối ở nhiều cơ quan khác nhau. Chẳng hạn, nếu người cán bộ cần gặp không có mặt hoặc đang bận việc khác, không thể tiếp nhà đầu tư thì nhà đầu tư phải quay lại lần sau. Việc đi lại nhiều lần càng làm thời gian thực hiện quy trình kéo dài thêm. Tình huống tồi tệ nhất là khi mỗi đầu mối có một cách giải thích khác nhau hoặc yêu cầu trái ngược nhau.

Hình 5 là sơ đồ minh họa số đầu mối tiếp xúc khi nhà đầu tư thực hiện dự án đầu tư xây dựng ở một địa phương. Hình 5 cho thấy các cơ quan đều có bộ phận một cửa nhưng:

- Nhà đầu tư hầu như phải tiếp xúc với ít nhất hai bộ phận trong một cơ quan là: (i) bộ phận một cửa (điểm hình tròn màu xanh) và (ii) phòng chuyên môn (điểm hình tròn màu đỏ).
- Hơn thế nữa, nhà đầu tư có thể phải tiếp xúc với nhiều cơ quan cho một thủ tục.

Trong hình 5, ở từng cơ quan, nhà đầu tư tiếp xúc tối thiểu là 02 đầu mối, tối đa là 06 đầu mối cho một thủ tục. Tổng cộng, nhà đầu tư phải trải qua ít nhất 25 đầu mối tiếp xúc để hoàn thành toàn bộ quy trình.

HÌNH 5 Sơ đồ đầu mối tiếp xúc của nhà đầu tư khi thực hiện dự án đầu tư xây dựng ở một địa phương trước khi cải tiến quy trình thủ tục

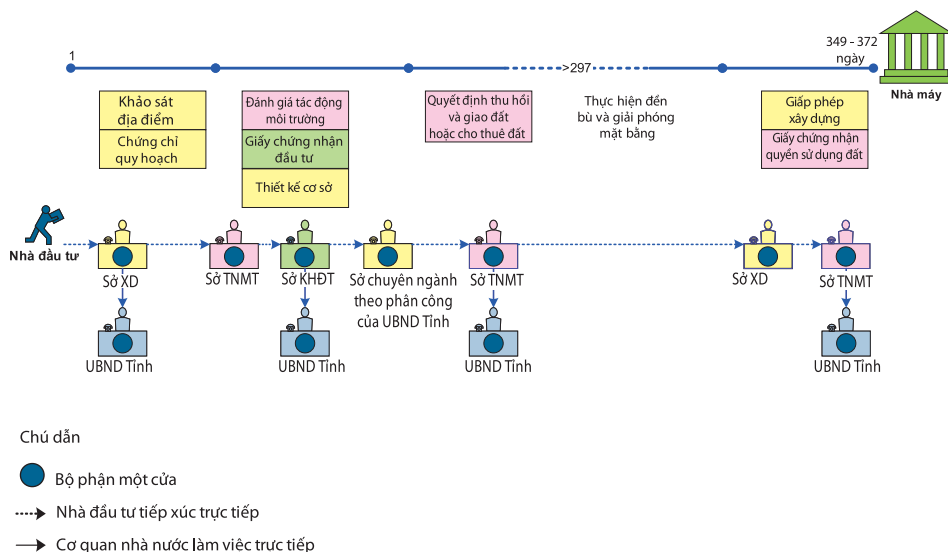


Nguồn: Khảo sát của IFC/MCG, 2008

Việc áp dụng cơ chế một cửa, một cửa liên thông sẽ giúp giảm bớt số đầu mối tiếp xúc (xem Phần 3). Tuy nhiên, nhiều bộ phận một cửa hiện nay chủ yếu chỉ làm chức năng tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả, chỉ có cán bộ hành chính tổng hợp chuyên trách. Trong trường hợp này, nhà đầu tư có xu hướng vừa phải đến BPMC để nộp hồ sơ và nhận kết quả, vừa đến một số phòng chuyên môn để được tư vấn hướng dẫn và sửa đổi hồ sơ.

Để tránh tình trạng “một cửa của nhiều cửa” này, BPMC cần được bổ trí bổ sung nhân sự từ các phòng chuyên môn, có thể làm việc theo giờ tùy theo khối lượng công việc, cùng cán bộ chuyên trách BPMC cung cấp thông tin chi tiết, tiếp nhận và đánh giá hồ sơ để đảm bảo nhà đầu tư có thể hoàn thiện bộ hồ sơ theo đúng yêu cầu. Ngoài ra, các cán bộ BPMC cần được đào tạo để nâng cao năng lực, đáp ứng các yêu cầu cần thiết về chuyên môn để hỗ trợ nhà đầu tư. Như vậy, nhà đầu tư sẽ chỉ cần đến BPMC để được hướng dẫn và thực hiện mọi thủ tục; BPMC cũng thực sự phát huy vai trò một đầu mối, phối hợp và theo dõi quá trình xử lý hồ sơ trong nội bộ cơ quan và kết nối với các sở ban ngành liên quan trong tỉnh. Hình 6 là sơ đồ đầu mối mới sau khi tập trung mọi đầu mối tiếp xúc vào BPMC (không còn các điểm hình tròn màu đỏ). Số điểm tiếp xúc đã giảm từ 25 còn 7.

HÌNH 6 Sơ đồ đầu mối tiếp xúc của nhà đầu tư sau khi cải tiến quy trình thủ tục



5 Phân tích thời gian

Đo lường chính xác thời gian thực hiện thủ tục là bước phân tích quan trọng. Ở đây, không chỉ tổng thời gian thực hiện thủ tục được đo lường mà ngay cả thời gian thực hiện từng bước cụ thể của thủ tục cũng phải được đo lường nhằm phát hiện những chỗ thường gây ách tắc, kém hiệu quả. Thời gian là một thước đo đơn giản, rõ ràng và ai cũng hiểu về hiệu quả công việc. Thước đo ấy càng trở nên quan trọng hơn khi ngày nay, các cơ quan quản lý nhà nước đều có cam kết về khung thời gian giải quyết hồ sơ và trả kết quả cho nhà đầu tư.

Một trong các kênh thông tin quan trọng để tìm hiểu thời gian thực hiện thủ tục là phỏng vấn nhà đầu tư và cán bộ thụ lý hồ sơ thủ tục, thông qua điều tra khảo sát, lấy ý kiến. Kinh nghiệm, cảm nhận của nhà đầu tư thường khác với cán bộ thụ lý. Ngoài ra, ngoài việc phỏng vấn, cần rà soát trực tiếp một số bộ hồ sơ khi có thể.

Với hệ thống quản lý hồ sơ tốt, các hồ sơ sẽ có phiếu kiểm soát/theo dõi quá trình luân chuyển và thụ lý giữa các bộ phận, các cơ quan liên quan. Trên phiếu thường ghi rõ ngày nhận hồ sơ, ngày chuyển hồ sơ, do đó có thể đo được thời gian thực hiện ở từng bước của quy trình. Phiếu thường có phần ghi chú nguyên nhân nếu có khâu nào bị chậm hoặc bị ngừng, do đó có thể tìm hiểu những vấn đề chủ yếu thường gây trì hoãn quá trình giải quyết hồ sơ.

Ngày nay, các hệ thống thông tin quản lý điện tử đa phần đều có những chức năng này, cho phép theo dõi thời gian xử lý chi tiết đến từng cán bộ, từng phòng chức năng (xem phần 3).

HỘP 3 Khảo sát thời gian thực hiện thủ tục cấp phép xây dựng ở Nigieria

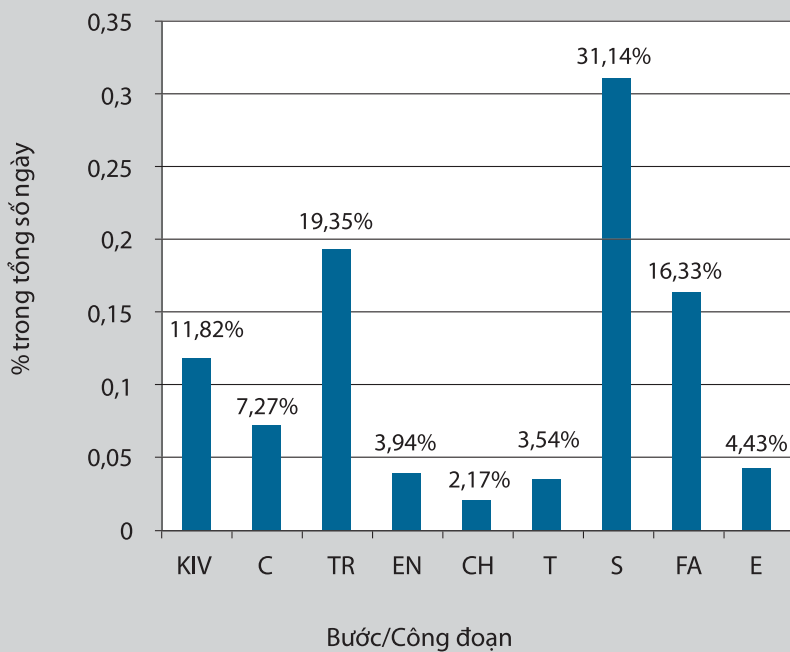
Từ năm 2001, cơ quan quản lý xây dựng ở Lagos, Nigieria đã áp dụng chính sách “30/30”, có nghĩa là hoàn thành việc cấp giấy phép xây dựng trong vòng 30 ngày kể từ ngày nhà đầu tư nộp hồ sơ tại bất kỳ địa điểm văn phòng nào của cơ quan.

Năm 2009, IFC và cơ quan quản lý xây dựng Lagos đã phối hợp thực hiện rà soát hồ sơ xin cấp phép xây dựng. Việc rà soát được thực hiện trên một mẫu chọn ngẫu nhiên từ một số văn phòng cấp phép. Mục đích của việc rà soát là theo dõi đường đi của hồ sơ từ “bàn” này đến “bàn” khác (từng điểm đến của hồ sơ), xác định nội dung công việc xử lý ở từng bàn và thời gian thực hiện ở đó là bao lâu.

Trước khi rà soát, nhóm nghiên cứu xác định các bước/công đoạn cụ thể của quy trình cấp phép và nhiệm vụ của từng chuyên viên trong từng bước. Theo quy định, mỗi chuyên viên khi nhận hồ sơ đều phải ghi rõ trong hồ sơ ngày nhận, do đó nhóm nghiên cứu có thể ước lượng được thời gian xử lý hồ sơ thực tế ở từng bàn. Cuối cùng, tổng thời gian thực hiện của cả bước được tính trên cơ sở tổng hợp số liệu tính toán cho từng chuyên viên.

Ngoài ra, nhóm nghiên cứu cũng theo dõi lượng thời gian hồ sơ bị tắc do lệnh tạm dừng thụ lý, chờ nhà đầu tư chỉnh lý hồ sơ hay nộp bổ sung các thông tin còn thiếu. Quá trình này được gọi là “Chờ xử lý tiếp” (ký hiệu là KIV). KIV thông thường là tín hiệu hồ sơ có khiếm khuyết.

Thời gian (ngày) cấp phép xây dựng, phân chia theo từng bước, Lagos, Nigêria



Chú dẫn

KIV	Chờ xử lý tiếp	T	Thuế
C	Hành chính	S	Giám sát
TR	Thẩm định kỹ thuật	FA	Phê duyệt
EN	Thiết kế	E	Lỗi
CH	Sơ đồ		

Kết quả nghiên cứu cho thấy:

- Bước thẩm định kỹ thuật thực tế đối với hồ sơ xin cấp phép xây dựng chỉ chiếm khoảng 20% thời gian thụ lý. Gần một nửa (48%) thời gian xử lý là nằm ở bước giám sát của cán bộ quản lý cấp trung (cấp trưởng phòng) và bước phê duyệt của 4 lãnh đạo (cấp cao nhất).
- Thời gian bình quân để cấp giấy phép xây dựng cho nhà đầu tư là 295 ngày, tức là gấp 10 lần tiêu chuẩn 30 ngày đề ra năm 2001.
- Gần ¼ số giấy phép mất ít nhất một năm trở lên mới cấp xong, hơn một nửa (59%) mất hơn 6 tháng. Chỉ có 17% số trường hợp là mất dưới 2 tháng.
- Thời gian bình quân quy trình phải tạm dừng do hồ sơ bị thiếu hoặc phải thực hiện thêm các yêu cầu khác mà khi tiếp nhận hồ sơ ban đầu chưa phát sinh các yêu cầu đó là 35 ngày.



Lagos, thành phố đông dân nhất của Nigeria, là trung tâm tài chính, thương mại và công nghiệp của quốc gia này.
 Ảnh từ website: <http://www.lagosstate.gov.ng/>.



3

PHẦN 3

CÁC CÔNG CỤ CẢI CÁCH HÀNH CHÍNH

Những năm gần đây, nhiều quốc gia đã tích cực cải cách hành chính bằng cách đặt mình vào vị trí của doanh nghiệp để đổi mới quy trình, thủ tục hành chính theo hướng minh bạch hóa quy trình thủ tục, rút ngắn thời gian giải quyết, giảm khối lượng hồ sơ thủ tục không cần thiết. Ở các quốc gia đang phát triển, các giải pháp được sử dụng chủ yếu bao gồm:

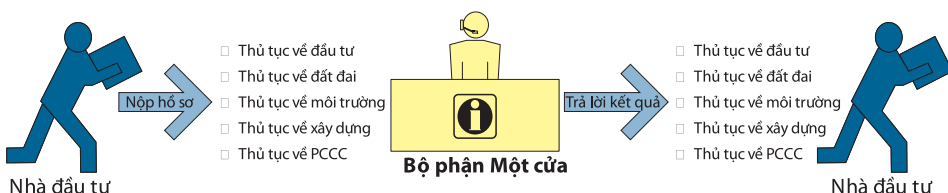
- 📁 **Mô hình một cửa:** Cơ chế một cửa là một trong những biện pháp cải cách hành chính phổ biến, được nhiều quốc gia sử dụng, trong đó có Việt Nam.
- 📁 **Thụ lý song song:** Nếu việc thực hiện các thủ tục trong quy trình không bị phụ thuộc lẫn nhau thì việc giải quyết đồng thời nhiều thủ tục cùng lúc được xem là giải pháp tốt nhất để rút ngắn quy trình.
- 📁 **Hội đồng thẩm định:** Có thể hỗ trợ việc thụ lý song song nhiều thủ tục giữa các cơ quan liên quan bằng cách tổ chức các phiên họp liên ngành định kỳ hoặc theo đề nghị của nhà đầu tư. Cuộc họp phải có sự tham gia đầy đủ của đại diện có thẩm quyền của các cơ quan liên quan, với sự có mặt của nhà đầu tư, để xem xét hồ sơ và xác định những việc nhà đầu tư cần làm tiếp theo.
- 📁 **Chuẩn hóa yêu cầu về hồ sơ:** Các cơ quan tham gia giải quyết thủ tục hành chính cần phối hợp, hạn chế tình trạng cùng một nội dung thông tin nhưng mỗi cơ quan yêu cầu khác nhau về hình thức, cách thức. Các cơ quan có thể thống nhất với nhau một mẫu hồ sơ chuẩn, sẽ được sử dụng chung cho tất cả các cơ quan và phải cam kết thực hiện tiếp nhận hồ sơ theo mẫu chuẩn đó (trừ khi có lý do đặc biệt, chính đáng về việc không thể sử dụng mẫu chung).
- 📁 **Quy định thời gian thụ lý và giải quyết:** Cần quy định thời gian giải quyết hồ sơ một cách cụ thể, rõ ràng. Thực tế cho thấy nếu quy định thời gian quá ngắn, không đủ để cơ quan có liên quan tham gia ý kiến, thì thời gian đó không khả thi và sẽ bị bỏ qua, đặc biệt nếu kết quả của TTHC liên quan tới việc sử dụng tài sản quốc gia (như đất đai) hoặc các quy định về an toàn, sức khỏe. Việc quy định thời gian là cần thiết vì đó là thước đo quan trọng để đánh giá chất lượng dịch vụ hành chính.

Các công cụ nêu trên và một số công cụ khác sẽ được lần lượt giới thiệu sau đây.

1 Mô hình một cửa

Ý nghĩa căn bản của mô hình một cửa là để doanh nghiệp và người dân chỉ phải liên lạc với một đầu mối duy nhất để hoàn thành mọi thủ tục hành chính, được cấp mọi giấy phép, quyết định, phê duyệt, chứng chỉ, v.v...

HÌNH 7 Sơ đồ mô tả khái quát bản chất của cơ chế một cửa



1.1 Thông lệ tốt về mô hình một cửa

Kinh nghiệm thực tiễn và nghiên cứu ở nhiều nước cho thấy thông lệ tốt về mô hình một cửa thường bao gồm những yêu cầu và đặc điểm chính sau:

HỘP 4 Các yếu tố quyết định sự thành công của mô hình một cửa

Mô hình một cửa sẽ thành công nếu	Mô hình một cửa sẽ thất bại nếu
✓ Có địa điểm ở vị trí thuận tiện.	✗ Đặt quá xa nơi tập trung hoạt động của nhiều doanh nghiệp khiến họ khó đi lại, khó đến làm thủ tục.
✓ Có sự cam kết và quyết tâm chính trị của chính quyền địa phương.	✗ Thiếu sự quan tâm, ủng hộ của chính quyền địa phương.
✓ Có vai trò quan trọng trong tổ chức và được trao một số thẩm quyền quyết định.	✗ Không có thẩm quyền – chỉ là nơi để doanh nghiệp đến lấy đơn, tờ khai và được chỉ dẫn đến các cơ quan khác.
✓ Có đội ngũ cán bộ giỏi, am hiểu chuyên môn, có kinh nghiệm và được đào tạo cập nhật thường xuyên.	✗ Thiếu đội ngũ cán bộ giỏi và thiếu trang thiết bị làm việc cần thiết.
✓ Có quy chế hoạt động, phân công trách nhiệm, giám sát và xử lý vi phạm.	✗ Không có quy chế hoạt động để định hướng cho bộ phận một cửa.

- | | |
|---|--|
| ✓ Quy trình thủ tục, biểu mẫu, phí, lệ phí được niêm yết và thực hiện công khai, minh bạch. | ✗ Không công khai quy trình thủ tục, biểu mẫu, phí và lệ phí. |
| ✓ Có chiến lược truyền thông rõ ràng. | ✗ Không có chiến lược truyền thông rõ ràng để nâng cao nhận thức và hiểu biết của các bên liên quan. |

- **Khả năng tiếp cận:** Thuận tiện trong việc liên lạc với bộ phận một cửa là yếu tố quan trọng. Chẳng hạn, ở những tỉnh, thành phố lớn, thay vì chỉ duy trì một văn phòng một cửa ở một địa chỉ duy nhất, chính quyền địa phương có thể cân nhắc mở văn phòng một cửa ở nhiều địa điểm khác nhau để khuyến khích, tạo thuận lợi cho doanh nghiệp và người dân đến làm thủ tục. Nếu có sự trợ giúp của công nghệ thông tin, chính quyền địa phương có thể phân cấp mạnh mẽ việc tiếp nhận hồ sơ và cung cấp thông tin, sau đó dữ liệu được truyền về trung tâm xử lý tập trung hoặc cơ quan có thẩm quyền thụ lý hồ sơ để giải quyết (xem mục 5, phần 3).
- **Sự cam kết của chính quyền địa phương:** Hiệu quả của mô hình một cửa phụ thuộc rất nhiều vào mức độ cam kết và ủng hộ chính trị của chính quyền địa phương. Ở một số quốc gia, việc chuyển đổi sang cơ chế một cửa đã vấp phải nhiều thách thức vì có những cơ quan liên quan không muốn trao bớt vai trò và quyền hạn của mình cho bộ máy một cửa. Để khắc phục khó khăn này, chính quyền cần thể hiện rõ quyết tâm ủng hộ đổi mới để các cơ quan, dù phải giảm bớt quyền hạn hoặc chịu sự giám sát hoạt động chặt chẽ hơn, cũng phải tham gia với thái độ tích cực, hợp tác, xây dựng. Sự ủng hộ mạnh mẽ của chính quyền địa phương sẽ củng cố lòng tin của người dân và thúc đẩy người dân đến với dịch vụ một cửa nhiều hơn. Chi phí đầu tư mới cho bộ máy một cửa cũng là cần thiết để bộ máy vận hành tốt.
- **Vai trò và quyền hạn:** Vai trò và quyền hạn của bộ máy một cửa có nhiều mức độ khác nhau. Có nơi, bộ máy một cửa được trao vai trò rất quan trọng trong hệ thống hành chính, thậm chí có quyền quyết định, giải quyết một khâu công việc nào đó. Có nơi, bộ máy một cửa chỉ đơn thuần là nơi hướng dẫn và cung cấp thông tin. Quyền hạn mà chính quyền địa phương quyết định trao cho bộ máy một cửa có tác động lớn tới hiệu quả hoạt động của bộ máy này.

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy “một cửa” thường được hiểu và vận dụng theo ba cách khác nhau:

- ❶ Cách thứ nhất là “Một cửa cung cấp thông tin”: Theo cách này, bộ phận một cửa (BPMC) sẽ cung cấp cho nhà đầu tư tất cả các thông tin về trình tự, thủ tục liên quan. Cách này tương đối dễ thực hiện vì không đòi hỏi sự chia sẻ quyền hạn.
- ❷ Cách thứ hai là “Một cửa thúc đẩy và phối hợp”: Theo cách này, BPMC thực hiện chức năng (i) cung cấp thông tin (như Một cửa theo cách thứ nhất), (ii) tiếp nhận hồ sơ, (iii) phối hợp và thúc đẩy quá trình thụ lý, xử lý hồ sơ và (iv) trả kết quả (dưới hình thức giấy phép, đăng ký hay chấp thuận của cơ quan nhà nước có thẩm quyền) cho nhà đầu tư.

Thực hiện “Một cửa” theo cách này đòi hỏi mỗi cán bộ có liên quan trong bộ máy một cửa phải hiểu được đầy đủ yêu cầu thủ tục hành chính của các cơ quan liên quan, phải có một thái độ làm việc tích cực, phối hợp chặt chẽ và hài hòa với nhau trong giải quyết công việc. Nếu không thì “một cửa” có nguy cơ biến thành “thêm một cửa”.

Chương trình thí điểm cơ chế một cửa trong dự án xây dựng công trình kho bãi ở Hồng Kông (xem hộp 5) là ví dụ về mô hình một cửa “phối hợp”. Đặc điểm chính của mô hình này là cho phép các cơ quan liên quan thống nhất các tiêu chuẩn chất lượng và tiếp đó là cử cán bộ làm việc tại BPMC để giám sát quá trình thụ lý hồ sơ sau khi bàn giao hồ sơ tới các cơ quan chuyên môn. Tuy BPMC không có thẩm quyền phê duyệt hồ sơ hay bác bỏ quyết định của các cơ quan chuyên môn nhưng vẫn có chức năng giám sát, khiến quy trình trở nên minh bạch hơn và khuyến khích các cơ quan chuyên môn tuân thủ tốt tiêu chuẩn chất lượng đã đề ra.

The screenshot shows the website of the Efficiency Unit of the Government of the Hong Kong Special Administrative Region. The main content area features a banner for the 'One Stop Centre for Warehouse Construction Permits'. Below the banner, there is a heading and a paragraph stating that the One Stop Centre is in operation from 1 December 2008. An 'Introduction' section follows, describing the 'Be the Smart Regulator' programme and its aim to streamline licensing processes. It also mentions that the construction industry and real estate sector are key focus areas. An 'Objectives of the One Stop Centre' section is partially visible at the bottom.

Trang thông tin điện tử của Trung tâm một cửa về cấp phép xây dựng kho bãi của Hồng Kông. Ảnh từ website: <http://www.eu.gov.hk/english/osc/osc.html>.

- ③ **Cách thứ ba là “Một cửa để chấp thuận”:** Theo cách này, BPMC là nơi nhận hồ sơ, xử lý, chấp thuận và cấp tất cả các loại đăng ký, giấy phép, v.v... cho nhà đầu tư.

Làm theo cách này đòi hỏi BPMC phải có sự ủy quyền chính thức của các cơ quan nhà nước có liên quan, hoặc chính các cơ quan đó phải bố trí cán bộ có thẩm quyền của mình trực tiếp làm việc tại BPMC. Ngoài ra, thực hiện một cửa theo cách này còn đòi hỏi cán bộ “Một cửa” phải có kinh nghiệm, kỹ năng, kiến thức và hiểu biết khá toàn diện trên các mặt có liên quan. Kinh nghiệm cho thấy cách làm này có thể thuận lợi cho nhà đầu tư nhưng thường bị các cơ quan có liên quan ít đồng tình. Vì vậy, họ có thể không ủy quyền đủ mức hoặc không cử cán bộ đủ thẩm quyền, đủ kiến thức và hiểu biết đến làm việc tại BPMC.

Một yếu tố quan trọng khác ảnh hưởng đến sự thành công của mô hình một cửa loại này là khối lượng công việc thực hiện qua BPMC phải đủ lớn để có thể điều động cán bộ lãnh đạo từ các cơ quan liên quan đến làm việc tại BPMC vào những thời gian nhất định. Theo một báo cáo gần đây của IFC, Ủy ban Phát triển Ruanda đã quyết định dùng áp dụng mô hình một cửa có cán bộ lãnh đạo của các cơ quan liên quan đến làm việc trực tiếp tại BPMC mỗi tuần một ngày. Chủ trương ban đầu khi thành lập BPMC này là nhằm đẩy nhanh tốc độ cấp phép đầu tư và cấp phép sử dụng đất trong và ngoài khu công nghiệp bằng cách tập trung cán bộ lãnh đạo có thẩm quyền phê duyệt tại cùng một địa điểm vào một ngày trong tuần. Tuy nhiên, thực tế triển khai cho thấy khối lượng công việc tại BPMC không đủ nhiều, do đó sẽ không hợp lý và hiệu quả khi các cán bộ cao cấp phải hiện diện ở BPMC mà không làm gì trong khi không thể xử lý các công việc chuyên môn khác tại nhiệm sở của họ. Ở những đô thị đông đúc, nơi người dân có nhu cầu sử dụng dịch vụ một cửa nhiều, áp dụng “một cửa để chấp thuận” sẽ là khả thi hơn.

Mô hình một cửa hiệu quả nhất là mô hình giúp giảm được thời gian tiếp nhận và xử lý hồ sơ để đưa ra quyết định cuối cùng như giấy phép, chứng chỉ, giấy chứng nhận, phê duyệt, v.v. Mô hình một cửa như cách thứ ba được xem là mô hình lý tưởng và mang đúng ý nghĩa “một cửa”. Tuy nhiên, cho đến nay ít nơi áp dụng mô hình này. Hình thức chủ yếu mới là một tổ chức do nhà nước lập ra để khuyến khích đầu tư, phát triển du lịch, ... và được ủy quyền quản lý, giải quyết các thủ tục thay cho chính quyền địa phương trong phạm vi một khu vực nhất định. Một số nước như Ấn Độ, Mêhicô, Ai Cập, v.v. đã ủy quyền cho ban quản lý phát triển khu du lịch quyền phê duyệt quy hoạch sử dụng đất và cấp phép xây dựng trong khu. Ở Việt Nam, các ban quản lý khu công nghiệp, khu kinh tế cũng được xem là tương đương với “một cửa để chấp thuận” vì các ban này có quyền quyết định chấp thuận địa điểm và cấp phép xây dựng cho các doanh nghiệp đầu tư vào trong khu. Tuy vậy, quyền hạn chỉ giới hạn trong một phạm vi địa bàn nhất định.

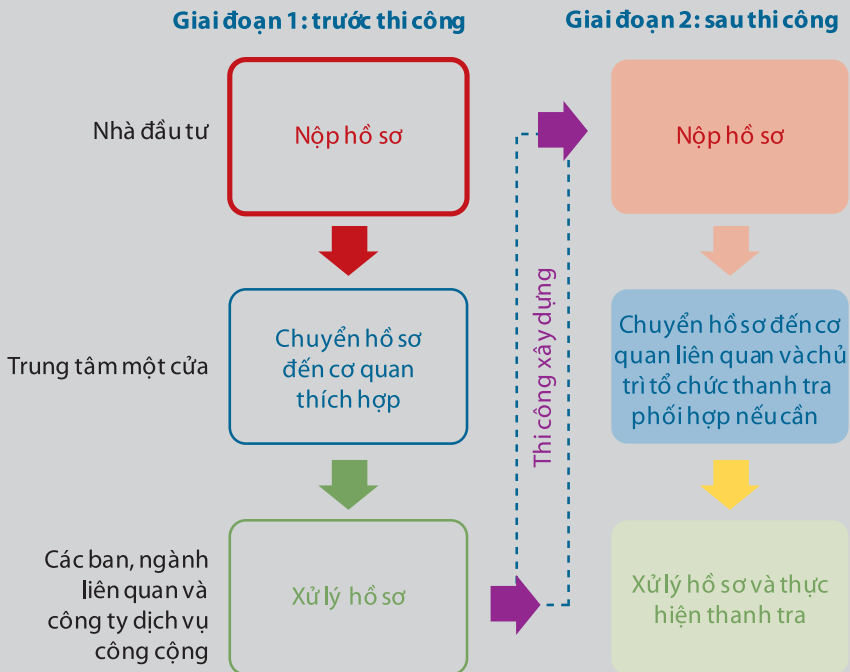
HỘP 5 “Trung tâm một cửa” giải quyết thủ tục đầu tư xây dựng công trình kho bãi và quy trình cấp phép nhanh ở Hồng Kông

Tháng 12/2008, Bộ Xây dựng Hồng Kông triển khai chương trình áp dụng thí điểm “Trung tâm một cửa” cho loại hình dự án kho bãi. Trung tâm một cửa là văn phòng tập trung tiếp nhận hồ sơ thủ tục quy hoạch xây dựng và các thủ tục liên quan khác, cũng như tổ chức thanh tra phối hợp giữa các cơ quan quản lý nhà nước có liên quan.

Sự ra đời của Trung tâm tạo điều kiện thuận lợi cho nhà đầu tư vì đã tạo ra một đầu mối tiếp xúc duy nhất, tiết kiệm thời gian cho nhà đầu tư do không phải đến từng cơ quan hành chính để nộp hồ sơ, không phải liên hệ với từng công ty dịch vụ công cộng như cấp thoát nước, cấp điện, ... để thực hiện thủ tục đầu nối hạ tầng. Trung tâm sẽ tự liên hệ và phối hợp với những cơ quan liên quan để tiến hành thẩm định hồ sơ cho nhà đầu tư.

Điều kiện để thủ tục dự án được giải quyết tại Trung tâm này là (1) kho bãi tổng hợp cao không quá 2 tầng và không có tầng hầm; (2) không có yêu cầu đặc biệt về phương tiện cấp cứu hay chữa cháy; (3) không đòi hỏi quá lớn công trình nền móng địa – kỹ thuật; (4) không đòi hỏi thực hiện quá nhiều biện pháp bảo hộ, an toàn trước khi thi công xây dựng; và (5) có đầy đủ đồ án quy hoạch và hồ sơ theo quy định.

Trung tâm một cửa tiếp nhận hồ sơ cho 6 cơ quan nhà nước khác nhau trong cả hai giai đoạn của dự án: trước và sau khi thi công xây dựng.



- Ở giai đoạn trước thi công, Trung tâm tiếp nhận hồ sơ thành một bộ duy nhất cho các thủ tục phê duyệt quy hoạch xây dựng, khởi công xây dựng, đào móng và cấp nước.
- Ở giai đoạn sau thi công, Trung tâm tiếp nhận hồ sơ đấu nối hệ thống thoát nước, thẩm định và cấp chứng chỉ phòng cháy, cấp nước, cấp điện, cấp chứng nhận tuân thủ quy chuẩn xây dựng, cấp viễn thông và tổng thanh tra lần cuối để hoàn công.

Hồ sơ của mỗi thủ tục được thực hiện theo quy định hiện hành của từng Bộ quản lý chuyên ngành. Các hồ sơ được để trong phong bì riêng và ghi nhãn tương ứng. Khi tiếp nhận hồ sơ, Trung tâm sẽ có trách nhiệm:

- Kiểm tra tính hợp thức của hồ sơ.
- Chuyển hồ sơ tới các cơ quan liên quan.
- Theo dõi, giám sát quy trình thụ lý và thời gian thụ lý.
- Chuyển ý kiến và câu hỏi của các cơ quan tới nhà đầu tư.
- Tập hợp kết quả là quyết định phê duyệt, giấy phép từ các cơ quan và trả kết quả nhà đầu tư.

Trung tâm thực hiện vai trò giám sát quy trình thụ lý đối với từng hồ sơ. Đối với những dự án xây dựng đủ điều kiện áp dụng thụ lý song song, Trung tâm cam kết hoàn thành xử lý hồ sơ trong vòng 45 ngày kể từ ngày nhà đầu tư nộp hồ sơ. Mỗi cơ quan nhà nước tham gia vào Trung tâm một cửa cũng cam kết bảo đảm thực hiện tiêu chí này. Khi tiếp nhận hồ sơ, Trung tâm một cửa cũng cam kết chuyển giao hồ sơ đến từng cơ quan liên quan trong ngày làm việc kế tiếp.

Nguồn: Bộ Xây dựng Hồng Kông

- **Chất lượng đội ngũ cán bộ:** Hiệu quả hoạt động của BPMC gắn liền với chất lượng và tính chuyên nghiệp của đội ngũ nhân viên. BPMC cần tuyển dụng những cán bộ đủ phẩm chất, năng lực chuyên môn, dành cho họ những cơ hội được đào tạo đầy đủ, bài bản, thường xuyên để giúp họ dễ dàng giải quyết các vấn đề khi có phát sinh. Cán bộ BPMC cần am hiểu và thuần thục với quy trình giải quyết hồ sơ thủ tục.
- **Quy chế hoạt động của BPMC rõ ràng:** Quy chế phân công nhiệm vụ, trách nhiệm và quyền hạn rõ ràng, có quy trình nghiệp vụ, có chuẩn mực và tiêu chí hoạt động cụ thể sẽ giúp ngăn chặn sự tùy tiện và hạn chế sai sót khi xử lý công việc.

Điều này cũng tạo dựng và củng cố lòng tin trong doanh nghiệp và người dân nếu quy trình thủ tục hành chính quy định trong văn bản đã diễn ra đúng như vậy trên thực tế và đúng như mong đợi của người dân, doanh nghiệp.

- **Chiến lược truyền thông:** Truyền thông để doanh nghiệp và người dân biết đến sự hiện diện và chất lượng hoạt động của BPMC có ý nghĩa quan trọng. BPMC sẽ không còn ý nghĩa nếu công chúng và những nhà đầu tư tiềm năng không biết đến những dịch vụ và chất lượng dịch vụ hiện đang cung cấp tại BPMC. Chiến lược truyền thông không luôn luôn phải phức tạp, đồ sộ. Thực tế đã chứng minh tính hiệu quả của việc truyền thông qua đài báo, tivi, tờ gấp, sổ tay bỏ túi, catalô, biển hiệu, v.v. ở những nơi đông người (xem mục 6, phần 3).
- **Sự tiện nghi:** Văn phòng sạch sẽ, được trang bị đầy đủ, thuận tiện cho khách hàng đến làm thủ tục có ý nghĩa quan trọng và không thể xem nhẹ. BPMC cần đảm bảo:
 - ✓ Địa điểm phải đủ rộng để bố trí khu chờ cho nhà đầu tư đến làm thủ tục và nhận hướng dẫn.
 - ✓ Địa điểm làm việc phải được niêm yết thông tin, hướng dẫn đầy đủ cho nhà đầu tư.
 - ✓ Được trang bị một cách văn minh, trang trọng như bàn ghế ngồi chờ, bàn ghế ngồi kê khai, nước uống, máy điều hòa, máy xếp hàng tự động.
 - ✓ Có đủ phương tiện cho cán bộ BPMC thực hiện nhiệm vụ như máy tính, máy in, máy photocopy và các thiết bị cần thiết khác để cán bộ BPMC cũng như khách hàng đến làm thủ tục đều có thể sử dụng.

HỘP 6 Bài trí bộ phận một cửa

Bộ phận một cửa rộng rãi và thân thiện, bố trí chỗ ngồi chờ cho người nộp hồ sơ tìm hiểu thông tin và thủ tục liên quan.



Ảnh: Sơ đồ quy trình được niêm yết tại BPMC liên thông về đầu tư, đất đai, xây dựng, tỉnh Thái Nguyên.



Ảnh: Phòng chờ cho khách đến làm thủ tục tại BPMC liên thông về đầu tư, đất đai, xây dựng, tỉnh Quảng Ninh.

1.2 Các phương thức tổ chức mô hình một cửa

Nhìn chung, việc tổ chức mô hình một cửa ở các nước hiện nay không khác nhau nhiều và cơ hội để tạo sự đột phá, mới mẻ về mặt tổ chức cũng không đáng kể. Có nhiều cách để phân loại mô hình một cửa. Theo Quyết định 93/2007/QĐ-TTg¹⁶, mô hình một cửa được chia thành một cửa liên thông theo chiều ngang, chiều dọc hoặc hỗn hợp liên thông ngang dọc. Theo cách thức tổ chức thực hiện, mô hình một cửa có thể chia thành một cửa liên thông tập trung và một cửa liên thông ủy quyền. Đây cũng là hai phương thức tổ chức BPMC phổ biến nhất trên thế giới hiện nay. Nhiều địa phương ở Việt Nam cũng đang áp dụng hai cách tổ chức này.

Một cửa liên thông tập trung

Khi tổ chức liên thông giải quyết TTHC giữa nhiều cơ quan, cách tiếp cận phổ biến thường là mỗi cơ quan sẽ cử cán bộ đến làm việc tại một địa điểm chung. Đây là mô hình tổ chức một cửa liên thông “tập trung”, còn được gọi theo cách khác là “một cửa ra vào”, “một mái nhà”.

Cách này không khó thực hiện nếu bố trí được địa điểm phù hợp. Cách này cũng không đòi hỏi phải thay đổi văn bản pháp luật hay làm thay đổi chức năng, nhiệm vụ, thẩm quyền của các cơ quan tham gia. Tuy nhiên, cách này sẽ đòi hỏi cán bộ của những cơ quan liên quan phải có mặt làm việc tại bộ phận một cửa liên thông (ở địa điểm thường khác nhiệm sở của họ) theo lịch làm việc đã thống nhất. Trong thời gian trực tại đây,

Một cửa liên thông ngang: liên thông các TTHC giữa các cơ quan cùng cấp (như thủ tục đăng ký kinh doanh, thuế và khắc dấu).

Một cửa liên thông dọc: liên thông các TTHC giữa các cơ quan giải quyết TTHC khác cấp với nhau gồm liên thông dọc từ trên xuống (liên thông từ cơ quan đầu mối cấp tỉnh xuống cấp huyện, cấp xã như thủ tục giao đất, cho thuê đất) và liên thông dọc từ dưới lên (liên thông từ cơ quan đầu mối cấp xã tiếp nhận hồ sơ, chuyển lên cơ quan cấp huyện, tỉnh xử lý sau đó chuyển về cơ quan đầu mối như thủ tục liên quan đến hộ tịch, tư pháp).

Một cửa liên thông hỗn hợp ngang - dọc: như đối với thủ tục thỏa thuận địa điểm đầu tư, cấp giấy chứng nhận đầu tư.

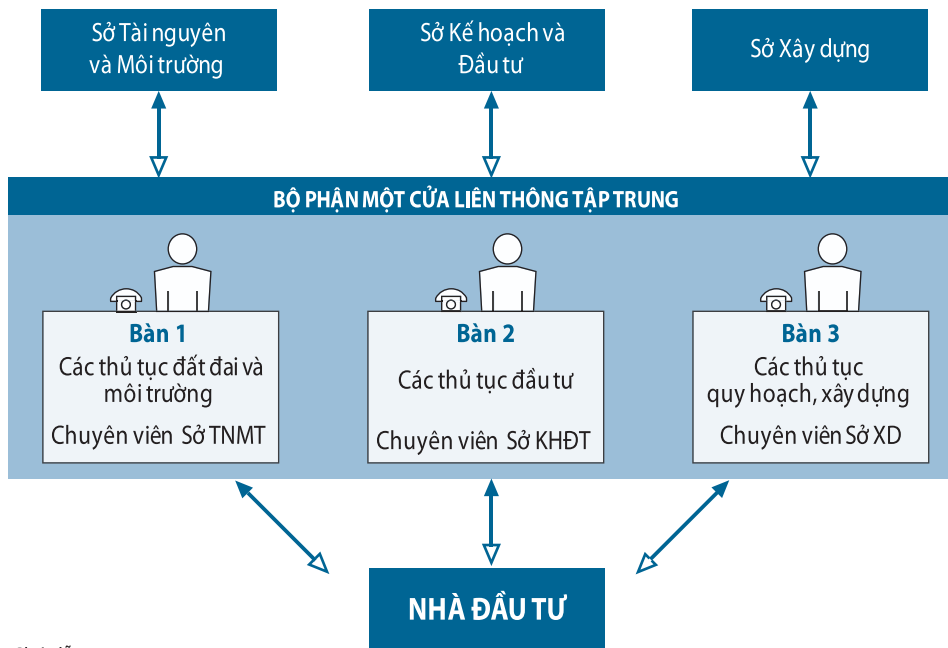
16 Quyết định số 93/2007/QĐ-TTg ngày 22/06/2007 của Thủ tướng Chính phủ ban hành quy chế thực hiện cơ chế một cửa, cơ chế một cửa liên thông tại cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương.

những cán bộ này không thể xử lý các công việc chuyên môn khác. Do đó, mô hình này không hiệu quả nếu số lượng hồ sơ thủ tục phải giải quyết là không nhiều. Cách làm này có thể phù hợp với những địa phương có số lượng lớn doanh nghiệp đến làm thủ tục hàng ngày.

Thực tiễn áp dụng MCLT tập trung trong lĩnh vực đầu tư, đất đai và xây dựng ở một số địa phương

Theo phương thức MCLT tập trung, chuyên viên của các cơ quan chuyên môn, thường là Sở KHĐT, Sở TNMT và Sở Xây dựng, ngồi cùng một địa điểm để hướng dẫn, tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả cho nhà đầu tư. Nhà đầu tư chỉ cần đến một địa chỉ là văn phòng một cửa để thực hiện các thủ tục với đại diện ba cơ quan.

HÌNH 8 Sơ đồ mô hình MCLT tập trung trong giải quyết TTHC thực hiện dự án đầu tư xây dựng ngoài KCN, KKT, KCX ở Việt Nam



Chú dẫn

- ➔ Bộ phận một cửa liên thông tập trung tiếp nhận hồ sơ của nhà đầu tư và chuyển hồ sơ tới cơ quan có thẩm quyền giải quyết
- Bộ phận một cửa liên thông tập trung nhận kết quả và trả kết quả cho nhà đầu tư

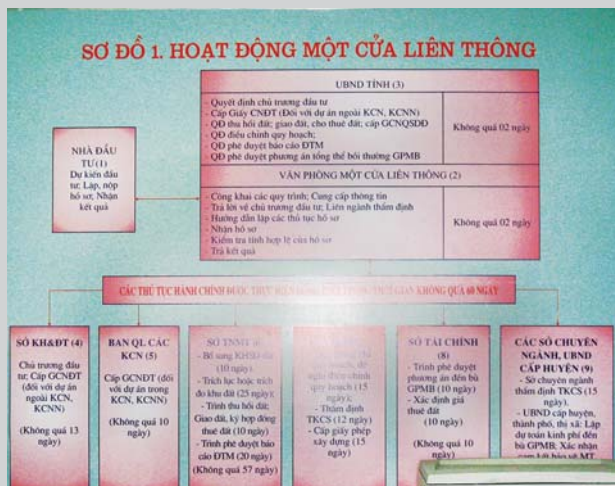
HỘP 7 MCLT tập trung ở tỉnh Thái Nguyên

Ngày 24/4/2008, UBND tỉnh Thái Nguyên đã ban hành Quyết định số 884/QĐ-UBND phê duyệt Đề án thực hiện cơ chế một cửa liên thông giải quyết các thủ tục đầu tư và triển khai dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh. Ngày 1/6/2008, văn phòng một cửa liên thông của tỉnh đã chính thức khai trương.

Văn phòng MCLT hoạt động dưới sự chỉ đạo của Ban chỉ đạo một cửa liên thông của tỉnh. Trưởng ban là Chủ tịch UBND tỉnh và các thành viên là lãnh đạo và chuyên viên một số sở, ban, ngành (Sở KHĐT, Sở Xây dựng, Sở TNMT, Sở Tài chính, Ban quản lý các KCN tỉnh,...), làm việc theo chế độ kiêm nhiệm, trực tiếp giải quyết cho các nhà đầu tư thực hiện các thủ tục hành chính liên quan đến đầu tư và triển khai dự án đầu tư một cách nhanh chóng và thuận lợi.

Giúp việc Ban chỉ đạo MCLT của tỉnh là Bộ phận thường trực Văn phòng MCLT trực thuộc Ủy ban nhân dân tỉnh. Cơ quan thường trực là Sở KHĐT. Cán bộ làm việc tại văn phòng MCLT gồm chuyên viên Sở KHĐT (thường trực tất cả các ngày) và chuyên viên Sở TNMT, Sở Xây dựng (làm việc các ngày thứ ba và thứ năm trong tuần). Văn phòng MCLT là đầu mối hướng dẫn thực hiện, tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả cho nhà đầu tư về các thủ tục hành chính liên quan đến đầu tư và triển khai dự án.

Văn phòng MCLT chịu trách nhiệm chủ trì phối hợp các ngành thực hiện thủ tục một cửa liên thông. Trường hợp cần tham vấn các cơ quan liên quan, đặc biệt vấn đề trả lời chủ trương đầu tư sẽ được lấy ý kiến thống nhất tại cuộc họp liên ngành do Cơ quan thường trực triệu tập các thành viên thuộc Ban chỉ đạo MCLT có liên quan trực tiếp. Biên bản tại cuộc họp sẽ là cơ sở cho cơ quan chủ trì thẩm định trình UBND tỉnh quyết định.



Ảnh: Sơ đồ hoạt động một cửa liên thông được niêm yết tại Văn phòng MCLT giải quyết các thủ tục đầu tư và triển khai dự án đầu tư, tỉnh Thái Nguyên.

HỘP 8 MCLT tập trung ở tỉnh Quảng Ninh

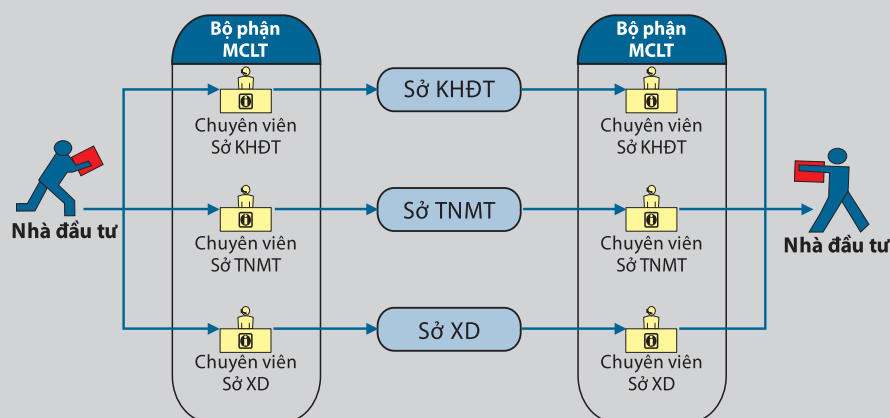
Tỉnh Quảng Ninh thành lập bộ phận một cửa liên thông theo Quyết định số 618/2007/QĐ-UBND ngày 13/02/2007 của UBND Tỉnh về việc ban hành quy định tạm thời về liên thông giải quyết hồ sơ, thủ tục hành chính đối với các nhà đầu tư đến đầu tư sản xuất, kinh doanh trên địa bàn tỉnh.

Theo quyết định này, bộ phận MCLT, đặt tại tầng 1 tòa nhà liên cơ, sẽ trực tiếp hướng dẫn, tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả cho các nhà đầu tư đến làm thủ tục hành chính liên quan đến thành lập doanh nghiệp và thực hiện dự án đầu tư xây dựng ngoài khu công nghiệp, khu chế xuất và khu kinh tế trên địa bàn tỉnh như chủ trương đầu tư, địa điểm xây dựng, đăng ký cấp Giấy chứng nhận đầu tư, thẩm tra cấp Giấy chứng nhận đầu tư, quy hoạch xây dựng, thiết kế cơ sở, đánh giá tác động môi trường, cam kết bảo vệ môi trường, giao đất và cho thuê đất.

Quảng Ninh cũng thành lập Tổ công tác liên thông. Thành phần của Tổ công tác gồm: Phó Chủ tịch UBND tỉnh làm Tổ trưởng, Giám đốc Sở KHĐT làm Tổ phó thường trực, các thành viên còn lại là thủ trưởng các ngành Xây dựng, Tài chính, Tài nguyên và Môi trường, Công an, Thuế và các Sở, Ngành, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp huyện có liên quan đến dự án cụ thể.

Bộ phận MCLT là bộ phận thường trực giúp việc cho Tổ công tác liên thông, được đặt tại Sở KHĐT và do Phó giám đốc Sở KHĐT trực tiếp điều hành. Cán bộ MCLT bao gồm chuyên viên Sở KHĐT, Sở TNMT, Sở Xây dựng, Sở Tài chính, Công an, Cục Thuế. Các cơ quan liên quan khi được cơ quan chủ trì thụ lý hồ sơ đề nghị tham gia ý kiến sẽ có trách nhiệm trả lời trong thời gian quy định. Quá thời gian quy định nếu không trả lời hoặc không báo cáo về lý do chậm trễ thì được coi như đã chấp thuận, cơ quan chủ trì được thực hiện các bước tiếp theo như quy định.

Sơ đồ sau cho thấy, về mặt quy trình, nhà đầu tư tiếp xúc với một đầu mối là bộ phận MCLT để nộp hồ sơ và nhận kết quả. Việc thụ lý và phê duyệt thực sự sẽ thực hiện tại các cơ quan chuyên môn.



Các nội dung thủ tục hành chính, thời gian thực hiện, thời gian trả lời kết quả, mức thu phí và lệ phí được niêm yết công khai, minh bạch tại bộ phận MCLT.

HỘP 9 MCLT tập trung ở tỉnh Hải Dương

Hải Dương thực hiện mô hình một cửa liên thông tập trung theo Quyết định số 02/2010/QĐ-UBND ngày 20/01/2010 của UBND tỉnh để giải quyết 12 loại thủ tục sau đây.

Các thủ tục thành lập doanh nghiệp

- 1 Cấp đăng ký kinh doanh
- 2 Cấp đăng ký mã số thuế
- 3 Cấp đăng ký con dấu

Các thủ tục về đầu tư

- 4 Giới thiệu và chấp thuận địa điểm đầu tư
- 5 Cấp giấy chứng nhận đầu tư

Các thủ tục về đất đai

- 6 Thu hồi đất
- 7 Giao đất
- 8 Ký hợp đồng thuê đất
- 9 Cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất
- 10 Phê duyệt đơn giá thuê đất, phương án thu tiền sử dụng đất

Các thủ tục về xây dựng

- 11 Phê duyệt quy hoạch chi tiết xây dựng
- 12 Cấp giấy phép xây dựng

Khi tiếp nhận hồ sơ dự án, bộ phận MCLT có trách nhiệm đối chiếu, kiểm tra kỹ hồ sơ.

Trong quá trình tiếp nhận hồ sơ, nếu thủ tục hồ sơ còn vướng mắc, chưa rõ ràng thì bộ phận MCLT trao đổi ngay với các cơ quan liên quan để thống nhất trước khi nhận hồ sơ.

Nếu hồ sơ chưa đủ hoặc chưa đúng theo quy định thì cán bộ MCLT giải thích, hướng dẫn cụ thể bằng phiếu hướng dẫn cho nhà đầu tư bổ sung và hoàn chỉnh hồ sơ theo quy định. Việc hướng dẫn này được thực hiện theo nguyên tắc một lần, đầy đủ và đúng như nội dung đã niêm yết công khai.

Khi chuyển hồ sơ đến cơ quan có thẩm quyền giải quyết, bộ phận MCLT sẽ kèm theo “Phiếu lưu chuyển hồ sơ” để theo dõi quá trình thụ lý, những khâu xử lý bị chậm và nguyên nhân gây chậm trễ.

Một cửa liên thông ủy quyền

Nếu đến làm việc với văn phòng một cửa mà nhà đầu tư không thấy nhiều bàn khác nhau (như hình 8) và chỉ thấy một bàn tiếp nhận hồ sơ thì đây là cách tổ chức một cửa liên thông “ủy quyền”, còn được gọi theo cách khác là “một cửa số”, “một bàn”.

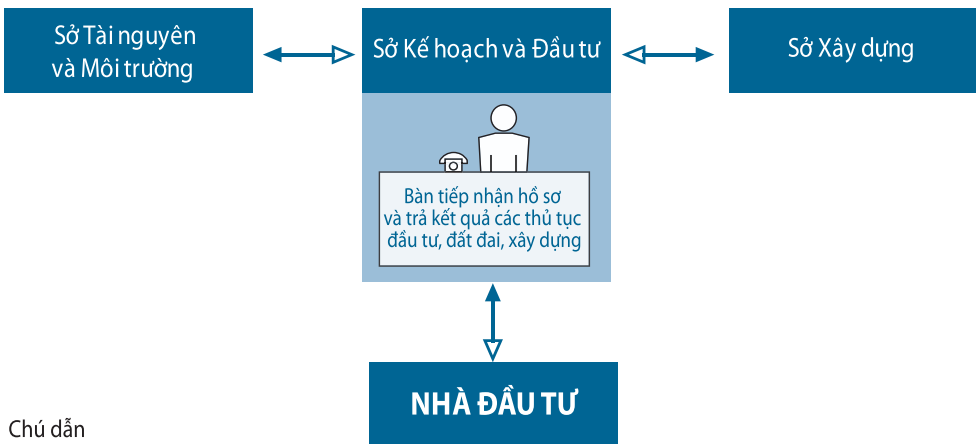
Ưu điểm của phương thức này là một cơ quan sẽ được ủy quyền tiếp nhận hồ sơ thay cho những cơ quan khác. Hồ sơ sau khi tiếp nhận sẽ được chuyển tới cơ quan có thẩm quyền giải quyết bằng đường công văn, cử cán bộ mang trực tiếp hoặc bằng cổng điện tử. Như vậy, nhà đầu tư đến làm thủ tục sẽ chỉ gặp cán bộ hướng dẫn của cơ quan được ủy quyền, mà không trực tiếp gặp công chức của các cơ quan khác.

Phương thức này sẽ đòi hỏi công chức của cơ quan được ủy quyền phải hiểu biết yêu cầu về hồ sơ thủ tục, các yêu cầu, điều kiện của các thủ tục khác mà họ được ủy quyền tiếp nhận hồ sơ để có thể hướng dẫn nhà đầu tư chuẩn bị tốt hồ sơ. Do đó, cần thiết phải đào tạo thêm một số nghiệp vụ cho những cán bộ này, bổ sung nhân lực và kinh phí hoạt động cho bộ phận MCLT ủy quyền.

Thực tiễn áp dụng MCLT ủy quyền trong lĩnh vực đầu tư, đất đai và xây dựng ở một số địa phương

Theo phương thức này, một trong các cơ quan chuyên môn có liên quan sẽ được chọn làm cơ quan đầu mối, thường là Sở KHĐT, được ủy quyền thay mặt các cơ quan còn lại thực hiện hướng dẫn, tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả cho nhà đầu tư. Sau khi tiếp nhận, cơ quan đầu mối có trách nhiệm chuyển hồ sơ đến cơ quan liên quan có thẩm quyền giải quyết để thụ lý.

HÌNH 9 Sơ đồ mô hình MCLT ủy quyền trong giải quyết THHC thực hiện dự án đầu tư xây dựng ngoài KCN, KKT, KCX ở Việt Nam



Chú dẫn

- ➔ Bộ phận một cửa liên thông ủy quyền tiếp nhận hồ sơ của nhà đầu tư và chuyển hồ sơ tới cơ quan có thẩm quyền giải quyết
- ➞ Bộ phận một cửa liên thông ủy quyền nhận kết quả và trả kết quả cho nhà đầu tư

HỘP 10 MCLT ủy quyền ở tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu

Mô hình một cửa liên thông ủy quyền của tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu ra đời và hoạt động từ tháng 4/2007 theo Quyết định số 23/2007/QĐ-UBND ngày 19/4/2007. UBND Tỉnh giao Sở Kế hoạch và Đầu tư làm đầu mối giải quyết sáu loại thủ tục hành chính sau đây.

Các thủ tục về đầu tư

- 1 Thỏa thuận địa điểm đầu tư hoặc Đề nghị chấp thuận địa điểm đầu tư
- 2 Đăng ký đầu tư, thẩm tra dự án đầu tư

Các thủ tục về môi trường

- 3 Thẩm định và phê duyệt báo cáo đánh giá tác động môi trường, hoặc lập bản cam kết bảo vệ môi trường

Các thủ tục về xây dựng

- 4 Thẩm định và phê duyệt quy hoạch chi tiết xây dựng tỷ lệ 1/500
- 5 Cấp giấy phép xây dựng

Thủ tục khác

- 6 Thẩm duyệt phòng cháy, chữa cháy

Sở KHĐT sẽ tiếp nhận hồ sơ của sáu loại thủ tục này và chuyển đến cơ quan có thẩm quyền giải quyết. Kết thúc quá trình thụ lý, Sở KHĐT sẽ nhận lại kết quả từ cơ quan có thẩm quyền giải quyết để trao lại cho nhà đầu tư tại bộ phận MCLT của Sở KHĐT.

Do tính chất phức tạp, các thủ tục liên quan đến đất đai (như giao đất, cho thuê đất, cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất) sẽ không thực hiện qua đầu mối MCLT ủy quyền ở Sở KHĐT mà thực hiện trực tiếp tại Sở Tài nguyên và Môi trường. Tuy nhiên, Sở TNMT có trách nhiệm gửi báo cáo định kỳ hàng tháng về tình hình, tiến độ thực hiện cho Sở KHĐT để theo dõi, tổng hợp chung và báo cáo UBND Tỉnh.

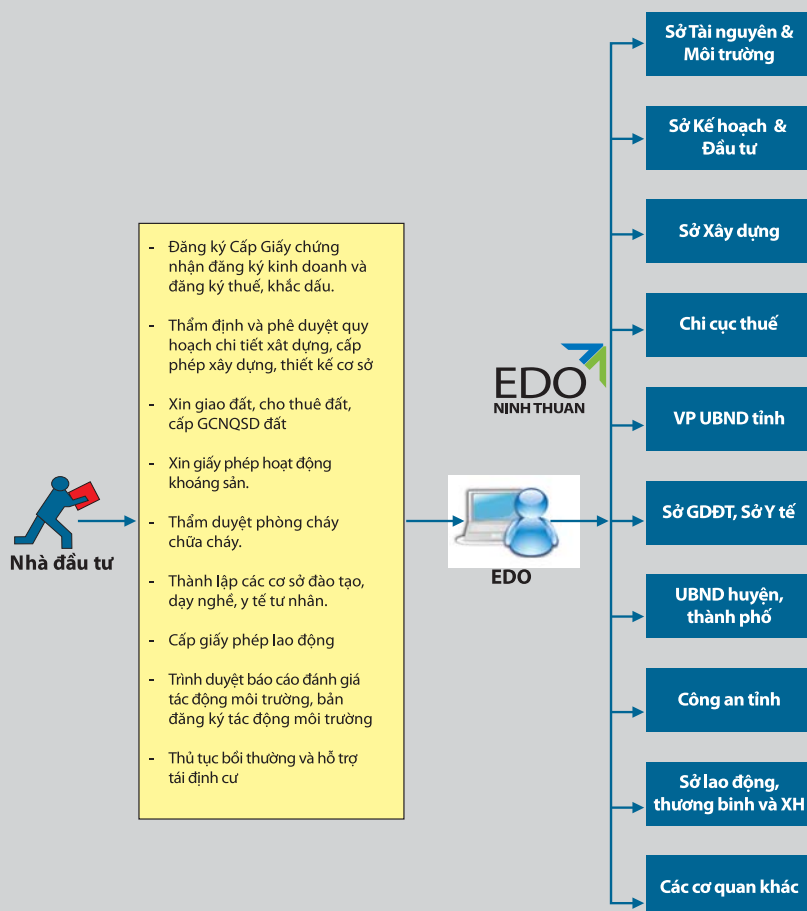
HỘP 11 Văn phòng Phát triển Kinh tế tỉnh Ninh Thuận

Tỉnh Ninh Thuận đã ra Quyết định số 290/2010/QĐ-UBND ngày 17/3/2010 ban hành quy định về cơ chế phối hợp giải quyết các thủ tục hành chính theo mô hình một cửa liên thông tại Văn phòng Phát triển Kinh tế (tên gọi tắt là EDO). Nhà đầu tư chỉ cần tiếp xúc với một đầu mối là EDO để hoàn tất các thủ tục, bao gồm ba nhóm:

Thứ nhất, các thủ tục cấp ngay tại EDO: đó là thủ tục đăng ký kê khai thuế, cấp mã số thuế, trích lục sơ đồ vị trí, giới thiệu địa điểm đầu tư, ...

Thứ hai, những thủ tục thuộc thẩm quyền tham mưu của Sở KHĐT như chủ trương chấp thuận địa điểm, cấp giấy chứng nhận đầu tư sẽ do EDO tiếp nhận và tham mưu Sở KHĐT trình UBND tỉnh.

Thứ ba, các thủ tục thuộc thẩm quyền giải quyết của sở, ngành địa phương liên quan: EDO chịu trách nhiệm tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả.



EDO được thành lập theo Quyết định số 207/2010/QĐ-UBND ngày 8/3/2010 của UBND tỉnh. Đây là đơn vị sự nghiệp công trực thuộc Sở KHĐT tỉnh, có tư cách pháp nhân, con dấu riêng, được mở tài khoản. EDO chịu sự quản lý trực tiếp của Giám đốc Sở KHĐT và sự chỉ đạo trực tiếp của Chủ tịch UBND tỉnh. Kinh phí hoạt động của EDO do ngân sách nhà nước cấp và từ các nguồn tài trợ hợp pháp khác.

EDO được xây dựng trên cơ sở mô hình Ủy ban Phát triển Kinh tế của Singapore (Economic Development Board – EDB, www.edb.gov.sg). Trong thời gian tới, EDO được xác định sẽ trở thành trung tâm dịch vụ hành chính công của tỉnh.

Theo ông Trương Xuân Vỹ, Giám đốc EDO, EDO đã góp phần rút ngắn thời gian giải quyết từ 30-50% so với quy định và thu hút nhiều nhà đầu tư. Cho tới nay, thông qua EDO, UBND tỉnh đã chấp thuận chủ trương, cấp giấy chứng nhận đầu tư 70 dự án với tổng vốn đăng ký vào khoảng 160 ngàn tỷ đồng, tăng gấp nhiều lần so với những năm trước.¹⁷

Để biết thêm thông tin về EDO, vui lòng truy cập <http://www.edoninhthuan.gov.vn/>.

1.3 Một số lưu ý về mô hình một cửa

Việc áp dụng mô hình một cửa nếu không gắn với việc đơn giản hóa quy trình thực hiện, hồ sơ giấy tờ, yêu cầu, điều kiện để thực hiện TTHC thì mô hình một cửa sẽ trở nên hình thức, "binh mới - rượu cũ", nhất là khi điều kiện bảo đảm để con người, cơ sở vật chất, điều kiện làm việc và đi liền là quy trình tổ chức công việc còn bất cập.

Một số ưu điểm của mô hình một cửa có thể giảm tác dụng khi áp dụng các công cụ cải cách hành chính khác, như (1) Giải quyết trực tuyến hồ sơ thủ tục (xem mục 5, phần 3), (2) Chuẩn hóa hồ sơ (xem mục 7, phần 3) và (3) Thụ lý song song (xem mục 2, phần 3).

Khi nhà đầu tư có thể đăng ký, kê khai và nộp hồ sơ trực tuyến, sử dụng mẫu hồ sơ chuẩn đã được tất cả các cơ quan có liên quan thống nhất áp dụng và các cơ quan được kết nối mạng với nhau thì các tiện ích mang lại không thua kém lợi ích của mô hình một cửa. Khi đó, ngay cả việc thiết lập mô hình "một cửa để chấp thuận" cũng không quá quan trọng và cần thiết nữa (trừ trường hợp sự quản lý nhà nước ở địa phương thật sự là rào cản cho quá trình tiếp cận đất đai, thực hiện dự án đầu tư nên chính phủ đã thiết lập bộ máy một cửa để dỡ bỏ rào cản của địa phương, ví dụ: các khu chế xuất, khu kinh tế do Thủ tướng quyết định thành lập). Tuy vậy, mô hình một cửa vẫn phù hợp để (1) hướng dẫn và cung cấp thông tin, đặc biệt đối với các

17 N.T.T, "Mô hình hay". *Thanh niên*, số 82 (5569), thứ tư 23.3.2011.

đối tượng không sử dụng hình thức giao dịch điện tử (ví dụ như các doanh nghiệp nhỏ có trình độ hạn chế và việc tiếp cận internet cũng hạn chế), (2) theo dõi chất lượng cung cấp dịch vụ của từng cơ quan chuyên môn và khuyến khích tuân thủ các tiêu chuẩn chất lượng và (3) tập trung đầu mối tiếp xúc giữa người cung cấp dịch vụ và người sử dụng dịch vụ.

Ngày nay trên thế giới có nhiều hệ thống hành chính không phải là mô hình một cửa nhưng hoạt động rất hiệu quả. Các phần tiếp theo sẽ giới thiệu những công cụ cải cách khác – thụ lý song song, chuẩn hóa hồ sơ, hội đồng thẩm định, chính sách thông tin truyền thông và ứng dụng công nghệ thông tin. Các công cụ này, nếu được triển khai đồng bộ sẽ có tác động tới hiệu quả hoạt động của hệ thống hành chính lớn hơn nhiều so với mô hình một cửa.

2 Thụ lý song song

2.1 Thế nào là thụ lý song song

Trong một số hệ thống hành chính, việc thụ lý hồ sơ thủ tục thường được tiến hành “tuần tự”, có nghĩa là hồ sơ được giải quyết ở một cơ quan, đơn vị hoặc bởi một chuyên viên trước, sau đó chuyển sang cơ quan, đơn vị hoặc chuyên viên tiếp theo. Cách làm này do đó sẽ kéo dài thời gian thụ lý, đặc biệt nếu hồ sơ luôn luôn phải chuyển qua bộ phận hành chính văn thư để đến được nơi tiếp theo.

Trong các hệ thống hành chính hiện đại, đặc biệt những nơi có ứng dụng CNTT, việc thụ lý hồ sơ thủ tục được tiến hành song song/đồng thời nhiều hơn. Theo cách này, nhiều cơ quan cùng tiến hành xem xét hồ sơ trong cùng một khoảng thời gian nhất định (xem ví dụ tại hộp 5, trong đó Trung tâm một cửa Hồng Kông đã chuyển hồ sơ đến đồng thời 6 cơ quan liên quan trong vòng một ngày kể từ khi nhận hồ sơ và mỗi cơ quan thực hiện việc xem xét hồ sơ trong cùng một khoảng thời gian).

Một số hệ thống hành chính thủ công đòi hỏi nhà đầu tư chuẩn bị 8-10 bộ hồ sơ để thụ lý song song. Các địa phương có thể cân nhắc vấn đề này trước khi quyết định áp dụng thụ lý song song. Họ cần lựa chọn hoặc yêu cầu nhà đầu tư nộp nhiều bộ hồ sơ hơn hoặc tăng cường hiệu quả quản lý thông tin hồ sơ nhà đầu tư đã nộp.

Ở Việt Nam, khái niệm thụ lý song song các thủ tục hành chính mặc dù không mới nhưng chưa phổ biến với các cơ quan nhà nước và nhà đầu tư. Khái niệm này dường như chỉ bắt đầu chính thức hóa trong văn bản pháp luật và được ghi nhận như một phương pháp tốt, giúp tiết kiệm thời gian cho nhà đầu tư và tăng cường sự phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn sau khi thực hiện một cửa liên thông trong lĩnh

vực cấp giấy phép quảng cáo giữa ba cơ quan: Sở Văn hóa Thông tin, Sở Y tế, Sở Xây dựng năm 2007 (theo Thông tư liên tịch số 06/2007/TTLT-BVHTT-BYT-BXD ngày 28/2/2007) và trong lĩnh vực đăng ký kinh doanh, mã số thuế và mẫu dấu giữa ba cơ quan: Sở Kế hoạch và Đầu tư, Cục Thuế, Công an cấp tỉnh năm 2008 (theo Thông tư liên tịch số 05/2008/TTLT-BKH-BTC-BCA ngày 29/7/2008).

Thụ lý song song thực chất là việc có nhiều thủ tục hành chính được các cơ quan chuyên môn khác nhau hoặc các phòng chuyên môn khác nhau của một cơ quan đồng thời thụ lý mà không làm ảnh hưởng tới yêu cầu hồ sơ thủ tục và quá trình ra quyết định của mỗi cơ quan/phòng ban. Nói cách khác, nếu yêu cầu hồ sơ đầu vào của một thủ tục phụ thuộc vào kết quả đầu ra của một thủ tục khác thì hai thủ tục sẽ được thực hiện tuần tự; nếu không phụ thuộc thì hai thủ tục sẽ được thực hiện song song.

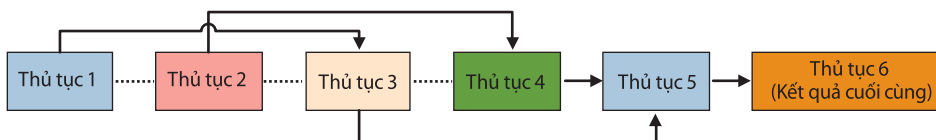
Về mặt pháp lý, việc thụ lý song song các thủ tục hành chính không mâu thuẫn hay trái với bất cứ VBQPPL nào nhưng thường ít được nhắc đến cụ thể trong VBQPPL. Cũng vì không có các hướng dẫn rõ ràng trong VBQPPL nên hầu hết nhà đầu tư không biết rằng có nhiều trường hợp, họ có thể nộp hồ sơ thụ lý song song nhiều thủ tục hành chính.

Có thể có trường hợp dự án đầu tư có khiếm khuyết nghiêm trọng về mặt nào đó và phải được khắc phục trước. Nếu lúc này, hồ sơ dự án được các cơ quan tiến hành thụ lý song song thì sẽ gây lãng phí thời gian và nguồn lực. Đây là vấn đề cần thực tế kiểm chứng nên các cơ quan sẽ đánh giá được xác suất xảy ra sự cố này qua kinh nghiệm thực tế. Cũng có thể có trường hợp kết luận chuyên môn của cơ quan này có ảnh hưởng nghiêm trọng đến kết luận của cơ quan khác, nhưng những trường hợp như vậy qua thực tế áp dụng tại các địa phương không nhiều. Việc có một trong các cơ quan liên quan từ chối/phản đối hồ sơ dự án không quyết định kết quả cuối cùng của hồ sơ, mà chỉ báo hiệu hồ sơ còn vấn đề, cần nhà đầu tư phải khắc phục để hoàn thiện hồ sơ.

Để tạo điều kiện cho nhà đầu tư nhanh chóng nhận được kết quả giải quyết nhiều thủ tục hành chính, một số địa phương như Bà Rịa Vũng Tàu, Bắc Ninh, Bình Định, Thừa Thiên Huế,... đã ban hành văn bản hướng dẫn cụ thể để nhà đầu tư biết rõ những thủ tục nào có thể thụ lý song song trong khuôn khổ pháp luật cho phép. Căn cứ vào đó, nhà đầu tư có thể chọn cách thực hiện song song nhiều thủ tục. Sau đây là một số hướng dẫn minh họa cách áp dụng thụ lý song song:

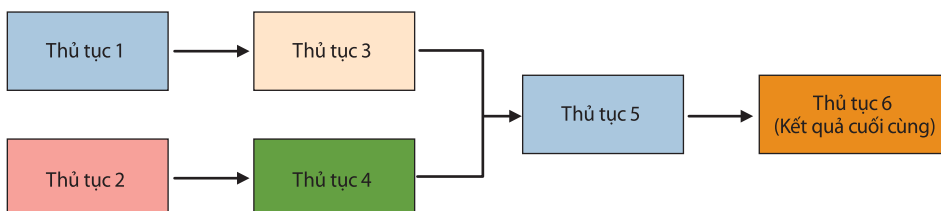
- Các thủ tục hành chính cần thực hiện nằm trong một quy trình gồm nhiều thủ tục hành chính khác nhau mà kết quả cuối cùng của quy trình phụ thuộc vào việc hoàn thành các thủ tục hành chính trước đó. Ví dụ minh họa tại hình 10 cho thấy các thủ tục đang được thực hiện tuần tự từ 1 đến 6 nhưng thực chất không có sự liên hệ trực tiếp giữa các thủ tục 1-2, 3-4 (phân biệt bằng đường ---) mà chỉ có sự liên hệ trực tiếp giữa các thủ tục 1-3, 2-4, 3-5-6 và 4-5-6 (phân biệt bằng đường →).

HÌNH 10 Xác định các thủ tục có thể thụ lý song song



- Một số thủ tục hành chính không yêu cầu trình nộp kết quả của nhau hoặc không cần có kết quả của thủ tục khác để được phê duyệt. Trong ví dụ ở hình 10, thủ tục 1-2 độc lập với nhau, thủ tục 3-4 cũng vậy. Do đó, khi thực hiện thủ tục 2, nhà đầu tư không cần nộp kết quả của thủ tục 1. Tương tự, khi thực hiện thủ tục 4, nhà đầu tư không cần nộp kết quả của thủ tục 3. Nhưng để thực hiện được thủ tục 3, nhà đầu tư phải hoàn thành thủ tục 1; để thực hiện được thủ tục 4, nhà đầu tư phải hoàn thành thủ tục 2. Do đó, quy trình ở hình 10 có thể được tổ chức lại như hình 11, trong đó các thủ tục 1-3, 2-4 được thực hiện song song với nhau.

HÌNH 11 Sơ đồ quy trình thực hiện thụ lý song song



Việc thụ lý song song các thủ tục hành chính có lợi cho cả hai phía: cơ quan nhà nước và nhà đầu tư. Đó là:

Đối với cơ quan nhà nước	Đối với nhà đầu tư
<ul style="list-style-type: none"> • Tạo ấn tượng tốt với nhà đầu tư về một môi trường kinh doanh thuận lợi vì quy trình được tổ chức và thực hiện hiệu quả hơn, thời gian rút ngắn hơn. • Dễ theo dõi và giám sát việc thực hiện các dự án đầu tư do thời gian thực hiện quy trình ngắn hơn. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hiểu rõ mối liên hệ giữa các thủ tục hành chính để chuẩn bị hồ sơ tốt hơn. • Tiên lượng được thời gian cần có để hoàn tất quy trình, giảm thời gian chờ đợi của nhà đầu tư. • Bố trí nguồn lực hợp lý để hoàn thành quy trình sớm nhất.

2.2 Thực tiễn áp dụng quy trình thụ lý song song trong giải quyết TTHC về đầu tư, đất đai, xây dựng ở một số địa phương

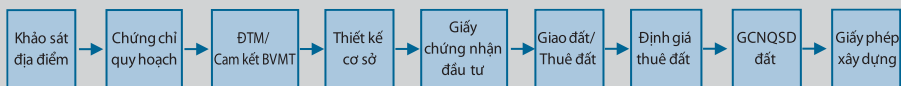
Kết quả so sánh ở một số địa phương trước và sau khi áp dụng quy trình thụ lý song song cho thấy những thay đổi tích cực mà phương pháp này mang lại.

HỘP 12 Quy trình thụ lý song song ở tỉnh Bắc Ninh

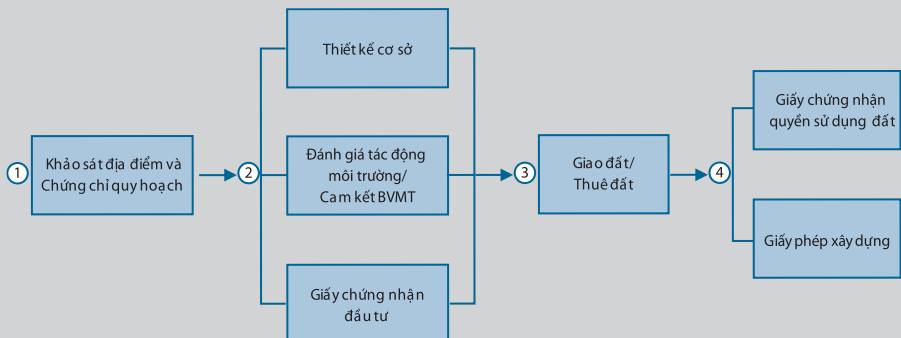
Năm 2008, tỉnh Bắc Ninh tiến hành rà soát chẩn đoán thực trạng quy trình tiếp cận đất đai thực hiện dự án đầu tư xây dựng ngoài khu công nghiệp. Đây là một hoạt động trong khuôn khổ chương trình hợp tác cải thiện môi trường đầu tư với IFC. Kết quả rà soát cho thấy tình hình chưa có hướng dẫn cụ thể, toàn diện với nhà đầu tư về trình tự thực hiện các thủ tục trong quy trình. Theo tìm hiểu, nhà đầu tư vẫn thực hiện tuần tự 9 thủ tục, xong thủ tục này mới đến thủ tục khác. Cách làm này khiến thời gian hoàn tất toàn bộ quy trình lâu hơn mức cần thiết.

Sau khi phân tích kết quả rà soát, UBND tỉnh đã quyết định tổ chức lại quy trình, trong đó xác định những thủ tục nào có thể thụ lý song song để rút ngắn thời gian thực hiện quy trình. Kết quả là UBND tỉnh đã ban hành Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND ngày 27/11/2009 đưa quy trình thụ lý song song vào áp dụng cho một số thủ tục.

Quy trình thụ lý tuần tự ở Bắc Ninh (trước tháng 11/2009)



Quy trình thụ lý song song ở Bắc Ninh (sau tháng 11/2009)



Sơ đồ quy trình cho thấy theo Quyết định số 165, nhà đầu tư thực hiện quy trình theo bốn bước chính, trong đó tại bước 2 và bước 4, nhiều thủ tục được thực hiện song song. Nhà đầu tư có thể nộp hồ sơ đồng thời cho các thủ tục này với cơ quan có thẩm quyền để được thụ lý song song.

Ví dụ ở bước 2, nhà đầu tư thực hiện đồng thời ba thủ tục: Thiết kế cơ sở với Sở Xây dựng, Đánh giá tác động môi trường với Sở Tài nguyên và Môi trường, Giấy chứng nhận đầu tư với Sở Kế hoạch và Đầu tư. Tương tự, ở bước 4, nhà đầu tư thực hiện đồng thời hai thủ tục: Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất với Sở Tài nguyên và Môi trường, Giấy phép xây dựng với Sở Xây dựng.

Một điểm mới khác trong Quyết định số 165 là việc thụ lý kết hợp hai thủ tục: Khảo sát địa điểm và Chứng chỉ quy hoạch (cung cấp thông tin quy hoạch) vì hai thủ tục này có thứ tự kế tiếp nhau trong quy trình, lại do cùng một cơ quan thụ lý (Sở Xây dựng). Nhà đầu tư không phải nộp hồ sơ riêng rẽ của từng thủ tục, thay vào đó, nhà đầu tư chỉ nộp một bộ hồ sơ chung và sẽ nhận được hai kết quả đầu ra tại bộ phận một cửa của Sở Xây dựng: Văn bản cho phép khảo sát địa điểm và Chứng chỉ quy hoạch.

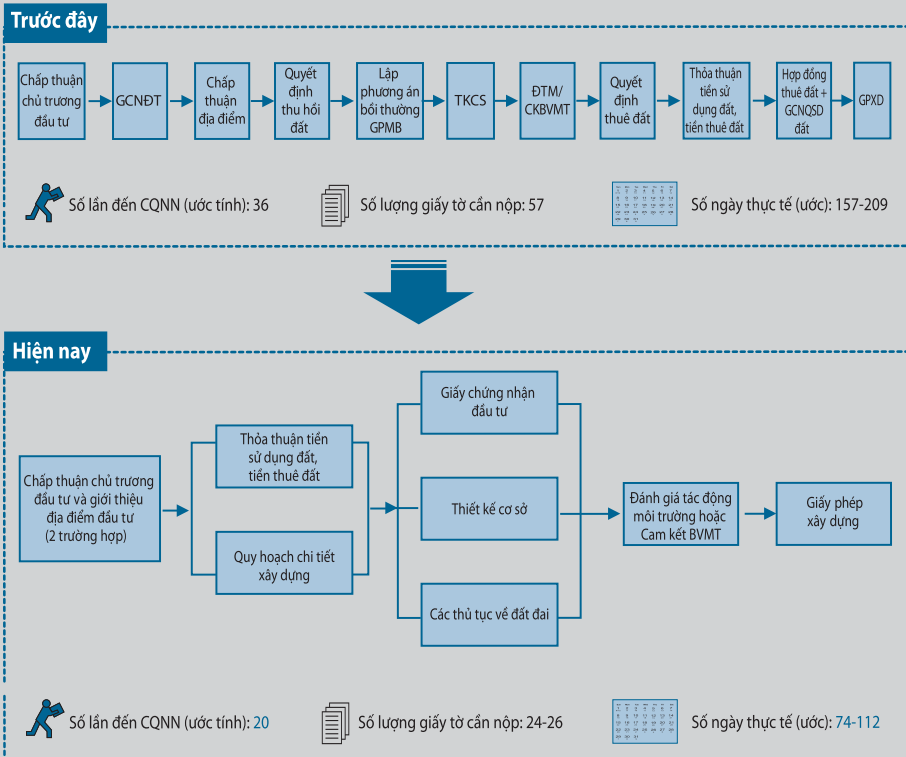
Theo ước tính, việc cải tiến quy trình sẽ rút ngắn 27% thời gian thực hiện thủ tục cho nhà đầu tư (từ trung bình 151 ngày còn 110 ngày), giảm 2/3 số lần đi lại (từ 36 còn 12) và giảm 46% hồ sơ (từ 62 còn 33).

HỘP 13 Quy trình thụ lý song song ở tỉnh Bình Định và tỉnh Thừa Thiên Huế

Trong khuôn khổ hợp tác cải thiện môi trường đầu tư với IFC, tỉnh Thừa Thiên Huế và Bình Định cũng tiến hành rà soát chẩn đoán và cải tiến quy trình tương tự như tỉnh Bắc Ninh. Sơ đồ dưới đây so sánh quy trình trước và sau khi thay đổi. Kết quả đạt được cũng rất đáng khích lệ.

Tại Bình Định, UBND tỉnh đã ban hành Quyết định số 159/QĐ-UBND¹⁸ ngày 8/4/2010, trong đó hướng dẫn áp dụng thụ lý song song một số thủ tục, góp phần rút ngắn thời gian thực hiện quy trình, ước tính từ 209 còn 112 ngày (giảm 46%), giảm số lần đi lại của nhà đầu tư tới các cơ quan nhà nước từ 36 còn 20 (giảm 44%) và giảm số lượng hồ sơ, trong đó có nhiều hồ sơ trùng lặp, từ 57 còn 26 (giảm 54%).

Bình Định trước và sau cải cách

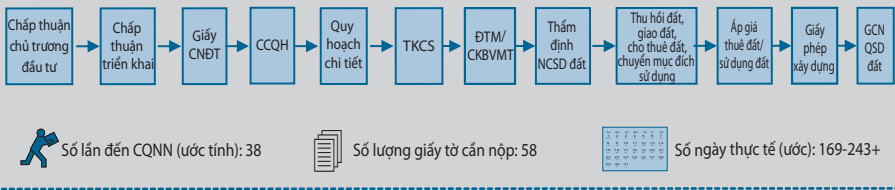


18. Sau một năm thực hiện, tỉnh Bình Định hiện đang tiếp tục nghiên cứu để hoàn thiện Quyết định này.

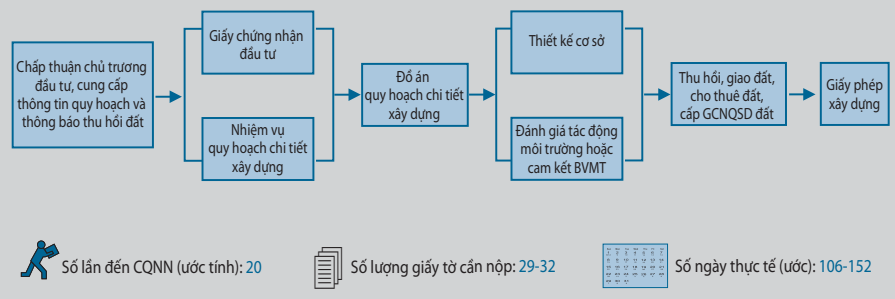
Tại Thừa Thiên Huế, UBND tỉnh đã ban hành Văn bản số 5809/UBND-XT ngày 31/12/2010. Theo văn bản hướng dẫn này, nhà đầu tư sẽ thực hiện song song và kết hợp một số thủ tục như minh họa trong lưu đồ dưới đây. Dự kiến, quy trình mới sẽ góp phần giảm 37% thời gian (từ 169-243 ngày còn 106-152 ngày).

Thừa Thiên Huế trước và sau cải cách

Trước đây

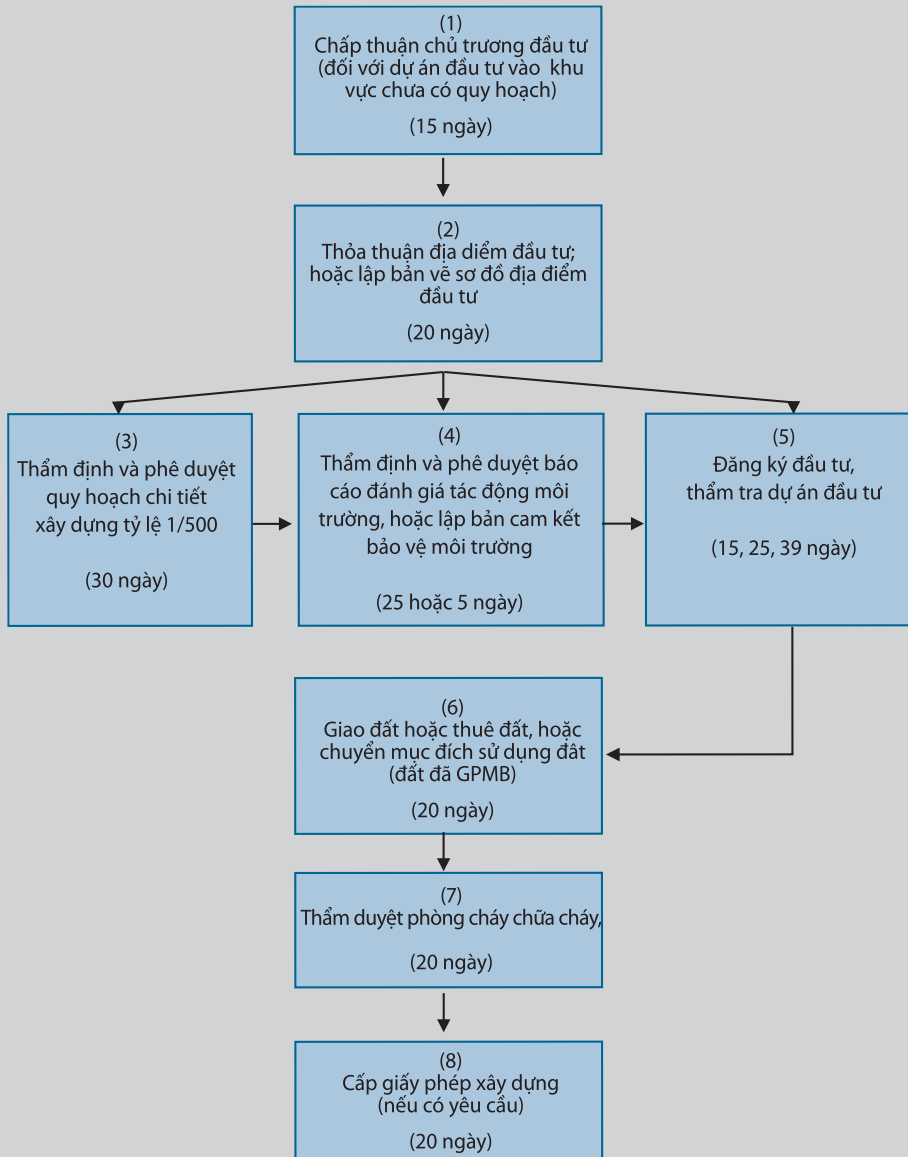


Hiện nay



HỘP 14 Quy trình thủ tục song song ở tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu

Dưới đây là sơ đồ quy trình thủ tục triển khai dự án đầu tư ngoài các khu công nghiệp, khu chế xuất và khu công nghệ cao trên địa bàn tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu theo Quyết định số 23/2007/QĐ-UBND ngày 19/4/2007, trong đó các thủ tục (3), (4) và (5) có thể thực hiện song song.



2.3 Một số lưu ý về quy trình thụ lý song song

Thụ lý song song chỉ là một trong nhiều công cụ được dùng để nâng cao chất lượng giải quyết thủ tục hành chính. Lợi ích lớn nhất mà nó có thể đem lại là khi được kết hợp sử dụng với nhiều biện pháp khác thành một chương trình tổng thể cải cách quy trình thủ tục hành chính. Để việc áp dụng thụ lý song song đạt hiệu quả cao hơn, cần lưu ý các yếu tố sau:

- **Mã số hồ sơ dự án đầu tư chung:** Việc sử dụng một mã số hồ sơ dự án chung giữa các cơ quan tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình thụ lý, phối hợp và chia sẻ thông tin giữa các cơ quan (xem mục 7.2, phần 3). Việc tạo mã số tham chiếu chung có thể giao cho một cơ quan đầu mối thực hiện, hoặc giao cho bộ phận MCLT đảm nhiệm.
- **Chuẩn hóa hồ sơ:** Chuẩn hóa mẫu đơn, tờ khai, các yêu cầu về nội dung, đồ họa (như nội dung bản vẽ quy hoạch địa điểm đầu tư, nội dung bản thuyết trình dự án, v.v.) giữa tất cả các cơ quan sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho nhà đầu tư khi chuẩn bị hồ sơ và cho các cơ quan khi xem xét, thẩm định hồ sơ (xem mục 7, phần 3).
- **Giảm yêu cầu số bộ hồ sơ:** Các hệ thống hành chính thủ công thường đòi hỏi nhà đầu tư chuẩn bị nhiều bộ hồ sơ, đủ để phân phát đồng thời cho tất cả các cơ quan tham gia giải quyết thủ tục hành chính.
- **Sự phối hợp giữa các cơ quan thụ lý:** Việc thụ lý song song chỉ đạt kết quả tốt nếu tất cả các cơ quan tham gia giải quyết thủ tục hành chính cùng nhất trí và cam kết đảm bảo giải quyết hồ sơ thủ tục trong cùng khung thời gian đã quy định.
- **Theo dõi, giám sát:** Việc thụ lý song song sẽ hiệu quả hơn nếu có một cơ quan hoặc một người được giao trách nhiệm theo dõi thường xuyên quá trình thụ lý hồ sơ.
- **Họp hội đồng thẩm định và giải quyết bất đồng:** Việc thụ lý song song sẽ thuận lợi hơn nếu có các cuộc họp liên ngành để xem xét hồ sơ. Tại cuộc họp, đại diện có thẩm quyền các cơ quan liên quan sẽ trình bày vấn đề vướng mắc và tìm giải pháp (xem mục 4, phần 3).

3 Cấp phép nhanh đối với các dự án đơn giản

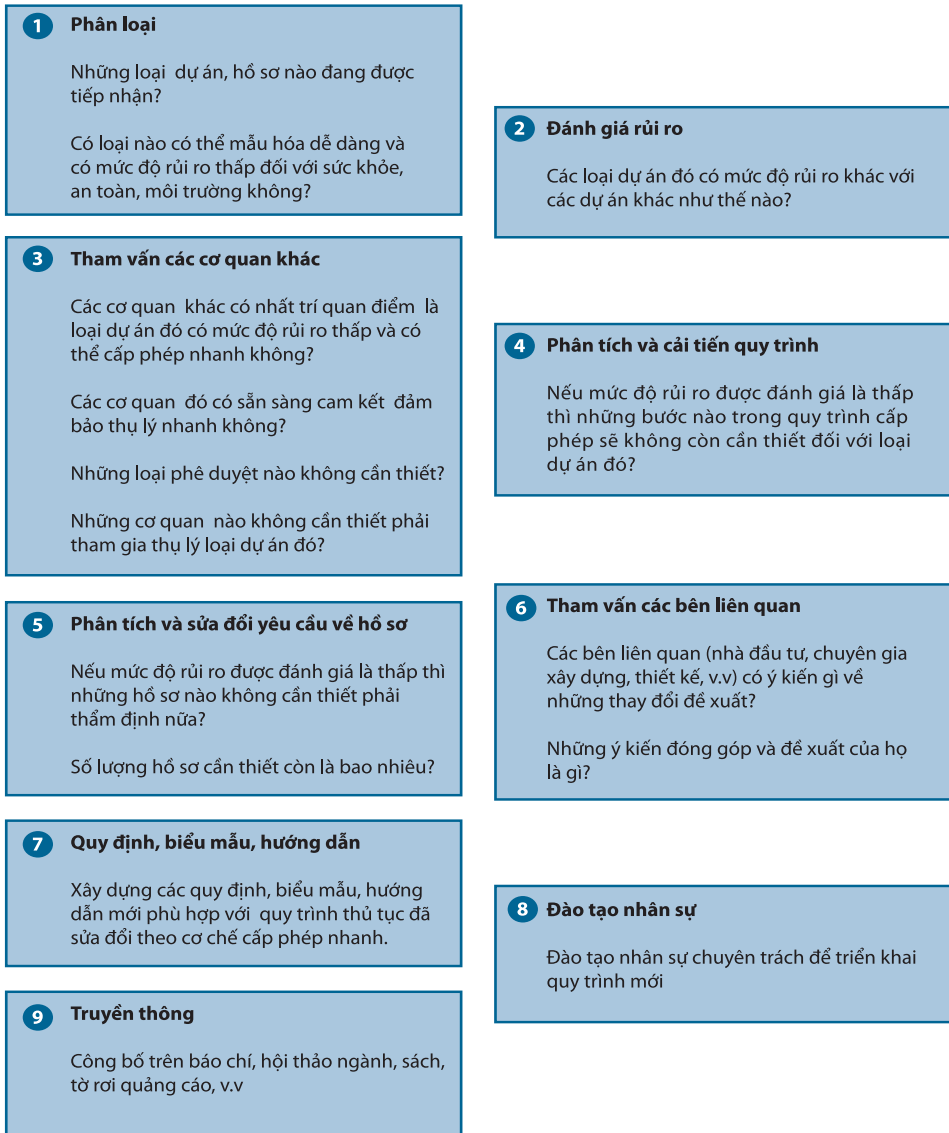
Trên thực tế, các nước phát triển thường áp dụng quy trình “cấp phép nhanh” (“fast track”) để xử lý hồ sơ cho các dự án nhỏ hoặc dự án thông thường, giúp giảm bớt gánh nặng cho các cán bộ chuyên môn và tập trung nguồn lực vào giải quyết các dự án cần xem xét chặt chẽ hơn. Quy định hồ sơ và các yêu cầu điều kiện cho dự án thuộc diện “cấp phép nhanh” căn cứ vào mức độ phức tạp của dự án với các tiêu chí định lượng như quy mô dự án và các tiêu chí định tính như địa điểm thực hiện dự án.

Xây một ngôi nhà nhỏ và xây dựng tòa nhà thương mại lớn sẽ có tác động rất khác nhau đến môi trường, sức khỏe và sự an toàn. Chính sự khác biệt này đã dẫn đến việc nhiều nước trên thế giới ngày nay còn áp dụng quy trình giải quyết “cấp tốc” (“express”) đối với một số loại giấy phép trong lĩnh vực đầu tư xây dựng.

Cơ chế cấp phép nhanh là việc áp dụng quy trình thủ tục xử lý ngắn gọn, nhanh chóng đối với một số loại hoạt động đầu tư xây dựng nhất định. Để triển khai thực hiện dịch vụ này, các cơ quan quản lý nhà nước sẽ phải xác định đâu là yếu tố then chốt cần xem xét để giải quyết tốt các loại dự án đầu tư xây dựng khác nhau, từ đó xác định các bước, các yêu cầu về hồ sơ không cần thiết, có thể bỏ để tiết kiệm thời gian, chi phí cho cả nhà đầu tư và cơ quan quản lý.

Việc đơn giản hóa và đẩy nhanh tốc độ thẩm định những dự án đơn giản giúp tập trung nguồn nhân lực để sử dụng cho những dự án phức tạp, đòi hỏi nhiều thời gian xem xét. Cơ quan quản lý xây dựng ở một số nước cũng lo ngại rằng nếu áp đặt quy trình thẩm định đầy đủ đối với những dự án đơn giản thì sẽ dẫn đến tình trạng gia tăng việc xây dựng không phép, phi chính thức. Vì thế, đơn giản hóa thủ tục đối với loại dự án này thực sự sẽ góp phần quản lý xây dựng tốt hơn, an toàn hơn.

HÌNH 12 Các bước triển khai áp dụng quy trình cấp phép nhanh cho các dự án nhỏ



Các mô hình cấp phép nhanh phổ biến ở các nước có những đặc điểm chung sau:

- **Quy định rõ điều kiện áp dụng và các trường hợp loại trừ:** Cơ chế cấp phép nhanh thường được áp dụng cho các hồ sơ dự án xây dựng công trình thương mại và nhà ở quy mô nhỏ, không đòi hỏi khối lượng công việc lớn, như:
 - Dự án có diện tích nhỏ - ví dụ có diện tích 300-500 m².
 - Cải tạo nội thất các công trình thương mại hay nhà ở.
 - Cải tạo bên ngoài nhưng không làm thay đổi diện tích, như cải tạo cửa ra vào, cửa sổ, các hạng mục ngoại thất.
 - Thay đổi các hệ thống bên trong như điện, nước.
 - Các thay đổi kết cấu không đáng kể như coi nới các tòa nhà chung cư đang ở.

HỘP 15 Hệ thống cấp phép nhanh ở Thành phố Toronto, Canada

Sở Xây dựng Thành phố Toronto, Canada triển khai quy trình cấp phép nhanh cho các loại dự án xây dựng nhà thương mại có mức độ rủi ro thấp nhưng chiếm tỷ lệ lớn số hồ sơ nộp vào Sở. Sở cam kết thụ lý hồ sơ và trả kết quả trong vòng 10 ngày kể từ ngày nhận hồ sơ. Đó là các công trình sử dụng cho mục đích lắp đặt nhẹ, sản xuất, kinh doanh, văn phòng, bán lẻ, kể cả cải tạo nội thất với diện tích không quá 300 m² mà không làm thay đổi mục đích sử dụng đất và chỉ làm thay đổi không đáng kể về kết cấu hoặc hệ thống an toàn tính mạng con người. Nhà đầu tư chỉ phải nộp hồ sơ theo mẫu chung, nộp lệ phí cấp phép, bản vẽ mặt bằng và bản vẽ thi công công trình để được giải quyết thủ tục hành chính.

Sở Xây dựng cũng áp dụng cơ chế cấp phép nhanh cho một số loại dự án công trình dân sinh như dự án cải tạo nhà đang ở có một hoặc hai buồng. Mục đích chính là để chủ đơn đăng ký được cấp giấy phép “tại chỗ” – chỉ cần ngồi chờ một lát ở văn phòng Sở để nhận giấy phép ngay. Thời gian giải quyết tối đa là 5 ngày làm việc. Tương tự như trên, hệ thống cấp phép nhanh công trình dân sinh gồm các dự án quy mô nhỏ nhưng chiếm tỷ lệ lớn hồ sơ nộp vào Sở, chủ yếu là coi nói nhà ở với diện tích không quá 50 m², cải tạo nội-ngoại thất, xây dựng các công trình phụ trợ quy mô nhỏ. Chủ đơn đăng ký chỉ phải nộp hồ sơ theo mẫu chung, nộp lệ phí cấp phép, bản vẽ đơn giản công trình do chính chủ nhà hay tư vấn thiết kế lập. Cơ quan cấp phép sẽ cung cấp cho chủ đơn các mẫu bản vẽ tham khảo thuận tiện cho việc đăng ký hồ sơ, trong đó có bản vẽ mặt bằng, mặt sàn, mặt đứng, mặt cắt.

- **Cam kết chắc chắn về thời gian xử lý:** Các cơ quan cam kết hoàn thành quy trình cấp phép trong một thời gian ngắn, công bố công khai trong bản cam kết chất lượng dịch vụ hoặc nguyên tắc ứng xử với tổ chức/người dân của cơ quan đó.
- **Giảm yêu cầu về hồ sơ giấy tờ:** Quy trình thụ lý nhanh sử dụng mẫu hồ sơ đơn giản và giảm số lượng hồ sơ phải nộp.
- **Có cán bộ chuyên trách:** Cơ chế thụ lý nhanh phát huy hiệu quả tốt nhất nếu được tách bạch thành quy trình riêng và được bố trí nhân sự chuyên trách giải quyết loại hồ sơ này.
- **Cơ chế thụ lý nhanh thường không áp dụng cho các dự án:**
 - Làm thay đổi mục đích sử dụng đất.
 - Làm thay đổi đáng kể kết cấu.
 - Có khối lượng đất đào lớn hoặc làm thay đổi cảnh quan.
 - Có vị trí tại các khu vực nhạy cảm về môi trường, văn hóa.

HỢP 16 Hệ thống cấp phép “công trình nhỏ” ở Hồng Kông

Hệ thống cấp phép xây dựng “công trình nhỏ” của cơ quan quản lý xây dựng Hồng Kông được bắt đầu triển khai từ tháng 12/2010. Hệ thống được áp dụng đối với các loại dự án đầu tư xây dựng nhỏ được xem là ít rủi ro cho sức khỏe và an toàn.

Trước khi hệ thống này được áp dụng, các công trình xây dựng quy mô lớn và công trình đơn giản đều được điều chỉnh bởi một loạt quy định chung, trong đó có quy định phải được cơ quan quản lý xây dựng chấp thuận và phê duyệt trước khi khởi công, phải chỉ định kỹ sư thiết kế, kỹ sư thi công, kỹ sư giám sát đã đăng ký hành nghề theo Pháp lệnh Xây dựng để thiết kế và giám sát công trình, cũng như phải thuê nhà thầu đã được cấp phép để thực hiện công trình. Thực tế cho thấy quy định cứng nhắc như vậy đối với các công trình nhỏ đã gây khó khăn cho việc quản lý và hiệu lực thực thi pháp luật, xảy ra tình trạng nhiều công trình xây dựng không có giấy phép. Tháng 5/2009, Chính quyền Hồng Kông đã sửa đổi luật và ban hành Quy định xây dựng công trình nhỏ.

Tổng cộng có 118 hạng mục công trình xây dựng được quy định là công trình nhỏ sẽ áp dụng cơ chế cấp phép mới. Các công trình này được chia thành 3 nhóm theo quy mô, độ phức tạp và mức độ rủi ro về an toàn sau:

- Nhóm I (tổng số 40 hạng mục) gồm những công trình nhỏ tương đối phức tạp hơn các nhóm khác.
- Nhóm II (tổng số 40 hạng mục) gồm những công trình có độ phức tạp và rủi ro về an toàn tương đối thấp.
- Nhóm III (tổng số 38 hạng mục) gồm những công trình hộ gia đình thông thường.

Quy định cụ thể cho từng nhóm có khác nhau do mức độ rủi ro khác nhau, nhưng tựu chung lại, điểm chính của Quy định mới là cho phép khởi công xây dựng công trình nhỏ mà không cần cơ quan quản lý xây dựng phê duyệt bản vẽ trước và chấp thuận bằng văn bản trước, miễn là công trình được thiết kế và/hoặc thực hiện bởi người có chuyên môn đã được cấp phép hành nghề.

Để đẩy mạnh triển khai cơ chế mới, cơ quan quản lý xây dựng đã thực hiện một chiến lược thông tin truyền thông toàn diện (xem mục 6, phần 3), bao gồm:

- Ban hành các hướng dẫn kỹ thuật mới và hướng dẫn thực hiện liên quan đến công trình nhỏ để các doanh nghiệp xây dựng tham khảo.
- Phổ biến các hướng dẫn chung về công trình nhỏ cho công chúng và chủ công trình nhằm giới thiệu cơ chế mới, giúp họ hiểu cách phân loại công trình nhỏ và quy định về việc sử dụng tư vấn là người có chuyên môn, đã được cấp phép hành nghề và nhà thầu đã được cấp phép để triển khai thực hiện.

- Phối hợp với Hiệp hội nhà ở Hồng Kông thành lập Trung tâm Hỗ trợ Kỹ thuật nhằm cung cấp dịch vụ tư vấn, thông tin tới công chúng.
- Đưa thông tin chi tiết về cơ chế cấp phép công trình nhỏ lên trang web của cơ quan quản lý xây dựng để công chúng tham khảo rộng rãi.
- Lập đường dây nóng để giải đáp các câu hỏi của công chúng.
- Xuất bản sách hướng dẫn dành cho các chủ công trình về cơ chế cấp phép công trình nhỏ.
- Cung cấp miễn phí đĩa CD có Hướng dẫn chung và Hướng dẫn kỹ thuật tại trên 40 văn phòng của cơ quan quản lý xây dựng ở Hồng Kông.

Cơ quan quản lý xây dựng đã thu được nhiều lợi ích từ cơ chế cấp phép nhanh mới mẻ này như giảm tình trạng xây dựng không phép, tăng độ an toàn xây dựng, tăng hiệu quả sử dụng các nguồn lực của cơ quan quản lý xây dựng.

4 Tổ chức họp thẩm định cấp phép

Việc tham khảo ý kiến của các cơ quan chuyên môn trước hoặc trong quá trình thụ lý hồ sơ sẽ giúp ích rất nhiều cho quá trình thực hiện thủ tục. Phần lớn các cơ quan quản lý hành chính ngày nay đều tạo cơ hội cho nhà đầu tư có thể gặp, trao đổi về đề xuất dự án trước khi chính thức nộp hồ sơ. Qua đó, các cơ quan có thể cảm nhận rõ hơn tâm huyết và năng lực của nhà đầu tư. Ý kiến của các cơ quan tại những cuộc gặp này nhìn chung đáng tin cậy.

Vấn đề vướng mắc chủ yếu chỉ phát sinh khi nhà đầu tư được yêu cầu họp riêng với từng cơ quan và giữa các cơ quan phát sinh ý kiến không thống nhất về yêu cầu đối với nhà đầu tư. Trong những trường hợp đó, nhà đầu tư bắt buộc đi bị đẩy vào vai trò hòa giải giữa các cơ quan để tìm ra hướng giải quyết. Phương thức này không hiệu quả và kém minh bạch. Một số nơi đã giải quyết vấn đề này bằng cách tạo cơ hội để nhà đầu tư họp đồng thời với tất cả các cơ quan có liên quan theo lịch làm việc định kỳ hoặc theo đề nghị của nhà đầu tư, tại đó các bên liên quan trình bày quan điểm khác nhau và thảo luận để đi đến thống nhất. Việc tổ chức cuộc họp chung như vậy có lợi ích sau:

- **Trao đổi trực tiếp giữa các cơ quan chuyên môn:** Việc họp trực tiếp sẽ tránh được hiểu nhầm và việc nhà đầu tư phải giải thích yêu cầu của cơ quan này với các cơ quan khác.

- **Tính minh bạch:** Các buổi họp chính thức thường có biên bản.
- **Có sự chuẩn bị:** Các buổi họp chính thức đòi hỏi các cơ quan liên quan phải chuẩn bị nội dung và trình bày quan điểm một cách minh bạch, rõ ràng.
- **Tiết kiệm thời gian:** Họp thẩm định chính thức một lần sẽ tiết kiệm thời gian công văn, thư từ qua lại giữa các cơ quan và thời gian mà nhà đầu tư phải đi lại giữa nhiều cơ quan để giải thích.
- **Tính chung thẩm:** Quyết định đưa ra ở các buổi họp chính thức thường được xem như kết luận cuối cùng và không thể thay đổi vì những lý do không đáng kể, tránh việc các cơ quan “nghĩ lại” về quyết định đã đưa ra, làm trì hoãn thời gian thụ lý.

Ở Xin-ga-po, cơ quan quản lý xây dựng vẫn quy định nhà đầu tư muốn được cấp phép xây dựng phải trực tiếp liên hệ với các cơ quan chuyên môn (như cơ quan phòng cháy, môi trường, giao thông, quản lý công viên, tượng đài, giáo dục) để được phê duyệt trước khi cấp phép xây dựng. Tuy nhiên, cơ quan này cũng tổ chức họp các cơ quan liên quan định kỳ hai lần mỗi tuần để phê duyệt đồ án công trình, các cơ quan liên quan có trách nhiệm tham gia đầy đủ.

Nếu nhà đầu tư gặp vướng mắc do các cơ quan có yêu cầu mâu thuẫn nhau hoặc bị kéo dài thời gian thực hiện thủ tục vì các cơ quan không hợp tác với nhau, nhà đầu tư có quyền đề nghị đưa trường hợp của mình vào chương trình làm việc của những cuộc họp nêu trên để có thể đạt được nghị quyết chung. Tất nhiên, không phải cuộc họp nào cũng có thể ra được nghị quyết chung và không ai có thẩm quyền buộc từng cơ quan phải đi đến nghị quyết chung, nhưng sẽ giúp làm sáng tỏ quy trình giải quyết và bắt buộc các cơ quan liên quan hành động minh bạch, thiện chí.

Quy trình giải quyết thủ tục ở Xin-ga-po còn có thông lệ tốt khác là gắn mã số cho mỗi hồ sơ khi bắt đầu được thụ lý. Tất cả các cơ quan nhà nước đều sử dụng chung mã số này trong các văn bản liên quan. Ý kiến chuyên môn của các cơ quan cũng phải được làm thành văn bản. Ngoài ra, nếu nhà đầu tư chưa nộp đủ các quyết định phê duyệt cần có trước khi cấp phép xây dựng, cơ quan quản lý xây dựng vẫn được quyền cấp “giấy phép xây dựng có điều kiện”, theo đó nhà đầu tư sẽ nộp bổ sung đầy đủ các quyết định phê duyệt trước khi hoàn thành dự án. Tuy cách làm này có thể phần nào rủi ro cho nhà đầu tư nhưng sẽ làm giảm động cơ trì hoãn phê duyệt của các cơ quan liên quan. Hộp 17 mô tả việc tổ chức họp thẩm định hồ sơ cấp phép của Xin-ga-po.

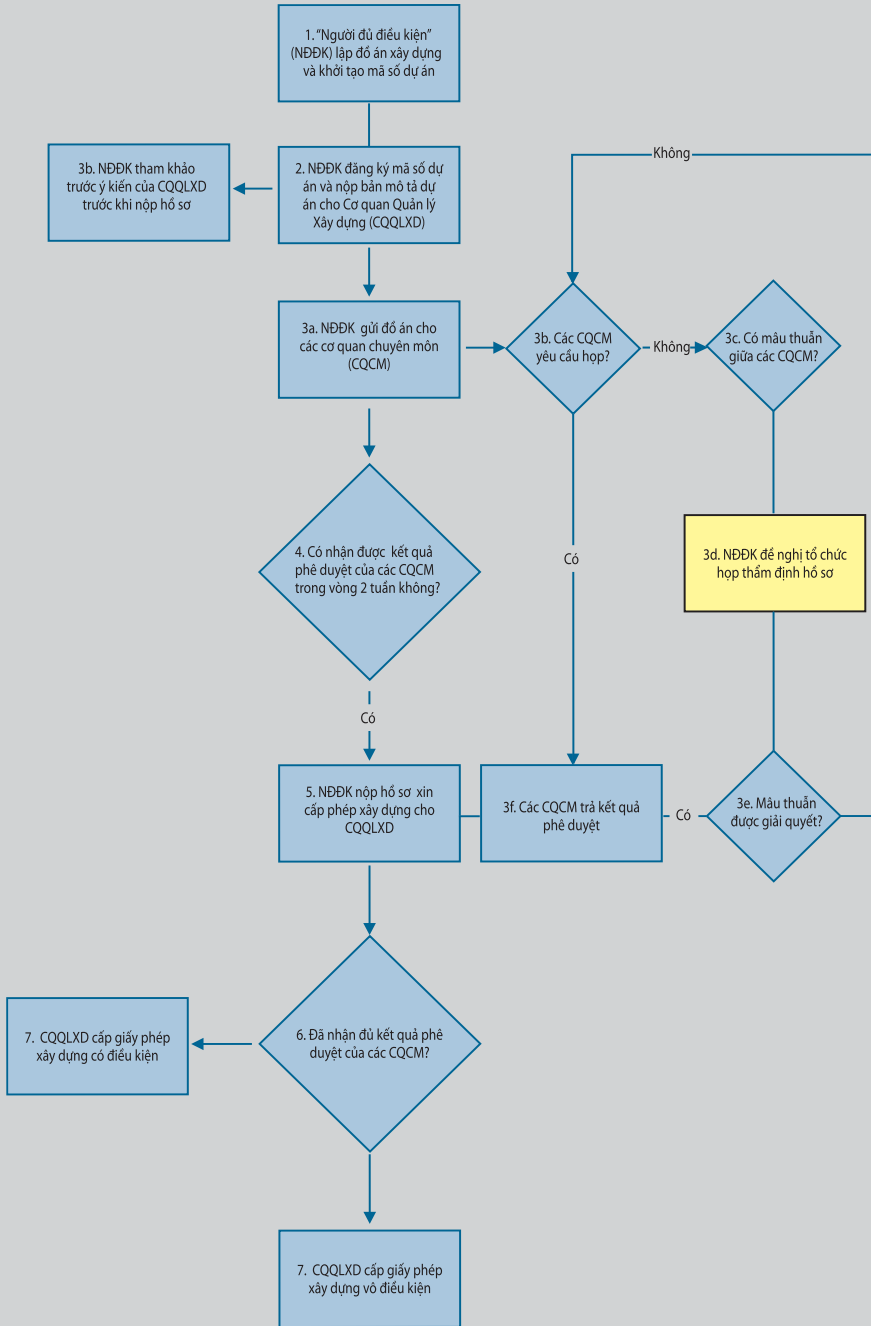
Để cơ chế họp thẩm định cấp phép thực sự hiệu quả, cần đảm bảo các điều kiện cần thiết sau:

- **Các cơ quan nhà nước cam kết cùng tích cực giải quyết bất đồng:** Quyết định tổ chức các buổi họp thẩm định hồ sơ phải được đưa ra từ cấp lãnh đạo cao nhất của các cơ quan nhằm bảo đảm sự hậu thuẫn cần thiết cho quy trình.
- **Ủy quyền quyết định:** Đại diện của các cơ quan tham gia buổi họp thẩm định phải là người được trao quyền ra quyết định và giải quyết vấn đề. Nếu người đi họp không có đủ thẩm quyền quyết định thì sẽ không đáp ứng được mục đích của buổi họp thẩm định hồ sơ và dẫn tới phải họp đi họp lại nhiều lần.
- **Cam kết chuẩn bị tốt cho cuộc họp:** Lãnh đạo các cơ quan phải đảm bảo cán bộ được cử đi họp sẽ chuẩn bị đầy đủ nội dung trước cuộc họp và tham gia tích cực trong cuộc họp.
- **Yêu cầu các cơ quan chuyên môn tham gia ý kiến bằng văn bản:** các cơ quan tham gia họp phải gửi ý kiến bằng văn bản để đính kèm biên bản họp.
- **Biên bản họp:** các buổi họp phải có biên bản và được lưu giữ để đảm bảo tính trung thực, đáng tin cậy của ý kiến mà các bên đưa ra tại cuộc họp.
- **Họp định kỳ:** Nhiều địa phương tổ chức họp thẩm định hồ sơ định kỳ, theo thời gian và địa điểm cố định, đưa các dự án vào chương trình họp ngay khi dự án hoàn tất các yêu cầu sơ bộ.
- **Yêu cầu sơ bộ đối với nhà đầu tư:** Nhà đầu tư chuẩn bị đầy đủ các tài liệu cần thiết cho buổi họp thẩm định, đầy đủ số lượng để đủ phát cho tất cả các thành viên dự họp. Cuộc họp sơ bộ chỉ cần tập trung vào bản vẽ mặt bằng và các vấn đề liên quan đến môi trường. Còn cuộc họp thẩm định cấp phép chính thức sẽ tập trung vào các bản vẽ kỹ thuật. Dù thuộc trường hợp nào, các tài liệu cũng phải được chuẩn bị đầy đủ phù hợp với mục đích của cuộc họp.
- **Thời gian chuẩn bị:** Tất cả các cơ quan liên quan và nhà đầu tư đều phải được thông báo trước về cuộc họp đủ để họ có thời gian chuẩn bị các việc cần thiết cho cuộc họp.

HỘP 17 Hộp thẩm định hồ sơ cấp phép xây dựng ở Xin-ga-po

Hoạt động	#
Nhà đầu tư lập đồ án xây dựng và khởi tạo mã số dự án	1
Nhà đầu tư đăng ký mã số dự án và bản mô tả dự án với Cơ quan Quản lý Xây dựng (CQQLXD)	2
Nhà đầu tư có thể tham vấn ý kiến của CQQLXD về các quy định, yêu cầu và xin miễn trừ. CQQLXD cho ý kiến bằng văn bản.	3
Nhà đầu tư gửi đồ án cho các cơ quan chuyên môn (CQCM) để xin ý kiến và chấp thuận. Các CQCM hướng dẫn bằng văn bản trong thời hạn đã thống nhất.	3a 3b 3c
Nếu CQCM chậm trả kết quả hoặc đưa ra các yêu cầu mâu thuẫn nhau thì nhà đầu tư có quyền đề nghị CQQLXD đưa trường hợp của mình vào chương trình họp thẩm định hồ sơ định kỳ hai lần mỗi tuần.	3c 3d 3e
Nhà đầu tư xem xét khả năng có thể nhận được đầy đủ kết quả của các CQCM trong vòng 2 tuần không	4
Sau khi đã nhận được kết quả phê duyệt của các CQCM hoặc xem xét thấy có khả năng sẽ nhận được kết quả phê duyệt trong vòng 2 tuần, nhà đầu tư nộp hồ sơ chính thức cho CQQLXD. Nhà đầu tư KHÔNG bắt buộc phải nộp toàn bộ các bản vẽ trong quy định Quản lý Xây dựng nhưng nhà đầu tư phải cam kết các bản vẽ không trái với các quy định về Quản lý Xây dựng.	5
CQQLXD tiếp nhận hồ sơ và kiểm tra xem nhà đầu tư đã nộp đủ kết quả phê duyệt của các CQCM chưa.	6
Nếu đã nộp đủ kết quả phê duyệt của các CQCM và hồ sơ đã đáp ứng đúng quy định của CQQLXD thì CQQLXD sẽ thụ lý hồ sơ và trả kết quả trong vòng một tuần kể từ ngày tiếp nhận hồ sơ. Nếu chưa nộp đủ kết quả phê duyệt của các CQCM thì CQQLXD có thể cấp giấy phép có điều kiện.	7

Sơ đồ



HỢP 18 Hợp thẩm định hồ sơ cấp phép xây dựng ở Mỹ

Hợp thẩm định đồ án và cấp phép xây dựng đã trở thành thông lệ chính thức ở các thành phố của nước Mỹ ngày nay.

Ở thành phố Phoenix, bang Arizona, người ta tổ chức các buổi họp cả trước và sau khi nộp hồ sơ. Buổi họp trước khi nộp hồ sơ được tổ chức với sự có mặt của trưởng dự án, cán bộ từ các cơ quan quản lý nhà nước có liên quan của thành phố và khách hàng để xem xét dự án, tiến độ, đồ án, xác định những khó khăn, thuận lợi về đầu tư xây dựng và chỉ ra các vấn đề cần giải quyết liên quan đến quy chuẩn xây dựng trong Bộ luật xây dựng.

Chỉ sau khi các thành tố của đồ án đã hoàn thiện và mọi vấn đề đã được giải quyết tại cuộc họp thì dự án sẽ tiếp tục thực hiện bước tiếp theo: khách hàng sẽ nộp bản đồ án sơ bộ và các hồ sơ tài liệu liên quan cho Phòng đăng ký tập trung của Sở xây dựng, để từ đây, hồ sơ tiếp tục được luân chuyển tới các cơ quan liên quan và công ty dịch vụ công cộng xem xét, cho ý kiến.

Tiếp theo, cán bộ Sở xây dựng lập báo cáo, duyệt đồ án sơ bộ và ghi rõ các điều kiện để phê duyệt cuối cùng. Sau đó nhà đầu tư sẽ được Sở xây dựng liên hệ để mời tham gia buổi họp thẩm định sơ bộ. Tùy theo quy mô dự án và các ý kiến nhận được trong quá trình thụ lý mà việc tổ chức họp là bắt buộc hoặc tùy chọn.

Tại buổi họp thẩm định sơ bộ, cán bộ thụ lý, các cơ quan liên quan và khách hàng sẽ gặp nhau để thảo luận về hồ sơ đã nộp, xem xét báo cáo của cán bộ thụ lý về các điều kiện để được phê duyệt, duyệt đồ án và các tài liệu liên quan. Cán bộ thụ lý trình bày chi tiết những nội dung cần thiết để giúp khách hàng chuẩn bị các tài liệu xin cấp phép xây dựng chính thức.

Ở thành phố Lexington, bang Kentucky, Sở xây dựng tổ chức họp Ban thẩm định hồ sơ vào thời gian cố định các ngày thứ Ba hàng tuần với sự có mặt của đại diện tất cả các cơ quan nhà nước liên quan. Nhà đầu tư có thể nộp hồ sơ sơ bộ cho đại diện từng cơ quan và lấy ý kiến tại chỗ về những thông tin cần bổ sung, sửa đổi hồ sơ để được phê duyệt.

Ở quận Forsyth, bang Georgia, các cơ quan tham gia vào quá trình xem xét hồ sơ có 15 ngày để xử lý hồ sơ. Nhà đầu tư hoặc người đại diện của nhà đầu tư phải tham gia buổi họp thẩm định hồ sơ tổ chức vào thứ Ba hàng tuần để lấy ý kiến của các cơ quan liên quan. Nhà đầu tư đến đăng ký tên từ 8:30 đến 9:00 giờ sáng tại phòng họp đã được bố trí sẵn và sẽ được gọi vào tham dự buổi họp thẩm định hồ sơ theo thứ tự đăng ký, ai đăng ký trước sẽ vào họp trước. Nhà đầu tư phải đáp ứng các yêu cầu, ý kiến của cơ quan nhà nước đưa ra tại cuộc họp để hồ sơ được phê duyệt. Nếu các cơ quan không có ý kiến gì thì nhà đầu tư có thể nộp hồ sơ ngay.

5 Cơ chế cấp phép điện tử

Hệ thống cấp phép điện tử là hệ thống điện tử được chính quyền địa phương sử dụng để tiếp nhận, xử lý và theo dõi quá trình xử lý hồ sơ xin cấp phép. Ở nhiều nước, hệ thống cấp phép điện tử được sử dụng rộng rãi vào việc cấp phép trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng. Việc tự động hóa và tích hợp các quy trình cấp phép bằng công nghệ điện tử được kỳ vọng sẽ đem đến sự tiến bộ lớn cho nền hành chính, nâng cao hiệu quả, giảm thời gian, chi phí của cơ quan nhà nước và nhà đầu tư.

“Ứng dụng công nghệ mới là nền tảng của các thông lệ tốt trên thế giới về quản lý điều hành pháp luật. Công nghệ khiến việc tuân thủ quy định pháp luật trở nên dễ dàng hơn, ít tốn kém hơn và minh bạch hơn”.

Janamitra Devan, Phó Chủ tịch, Ban Phát triển Tài chính và Khu vực Tư nhân, Nhóm Ngân hàng Thế giới, tháng 11/2010.

Hệ thống cấp phép điện tử giúp đơn giản hóa và đẩy nhanh quy trình cấp phép, từ bước tiếp nhận hồ sơ ban đầu cho đến khi nhận kết quả. Hệ thống cấp phép điện tử có lợi ích sau:

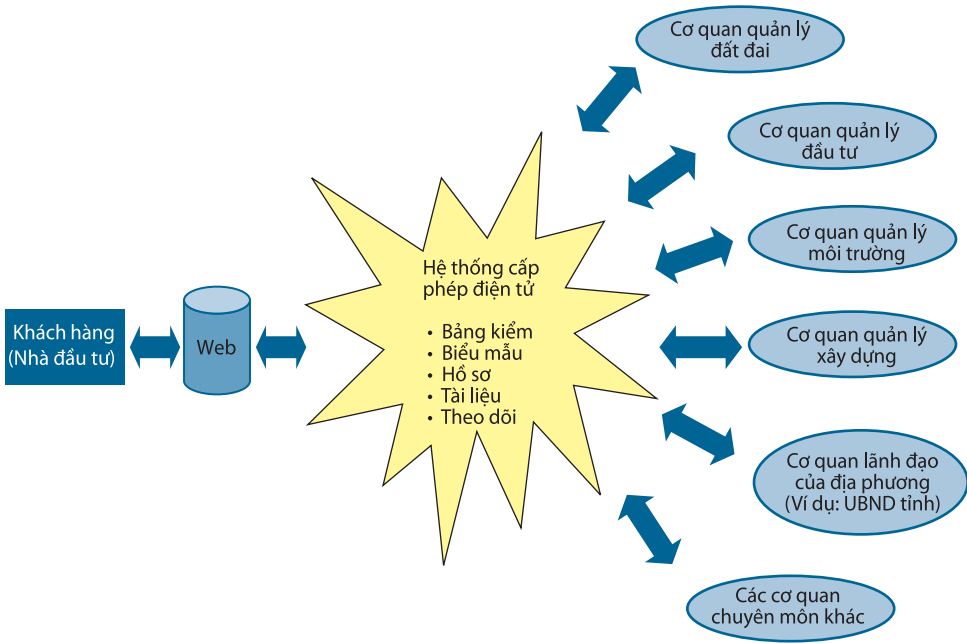
- Giảm bớt số bước nhờ sự trao đổi thông tin trực tiếp hơn và không cần phải tiếp nhận hồ sơ, luân chuyển hồ sơ, truyền đạt thông tin thủ công.
- Hỗ trợ xử lý song song nhờ việc nhà đầu tư có thể nộp hồ sơ đã được chuẩn hóa đồng thời cho nhiều cơ quan nhà nước.
- Tăng cường thông tin quản lý, nhờ đó giám sát được thông tin đầu vào và kết quả đầu ra, bảo đảm các tiêu chuẩn chất lượng của cơ quan quản lý nhà nước.
- Hỗ trợ thực hiện các nghiệp vụ văn thư đơn giản, giải phóng sức lao động để thực hiện những công việc phức tạp hơn, nhờ đó rút ngắn thời gian xử lý.
- Xóa bỏ những rào cản về địa lý vì thông tin được luân chuyển dễ dàng trên phạm vi rộng lớn hơn mà không cần phải gặp mặt trực tiếp.
- Tạo ra bộ phận một cửa “ảo” vì nhờ công nghệ điện tử, việc bố trí nhân viên làm việc chung tại một vị trí địa lý nhất định không còn cần thiết nữa.
- Cải thiện chất lượng lưu trữ hồ sơ và truy cập hồ sơ lưu.
- Tạo thuận lợi trao đổi thông tin với nhà đầu tư và nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng.
- Tạo thuận lợi trao đổi thông tin giữa các cơ quan quản lý nhà nước, nhờ đó nâng cao chất lượng các quyết định ban hành.

5.1 Các tính năng cơ bản của hệ thống cấp phép điện tử¹⁹

Các hệ thống cấp phép điện tử “đa được thiết kế sẵn”, từ hệ thống đơn giản đến hệ thống cao cấp, có rất nhiều chức năng. Lựa chọn hệ thống nào là phụ thuộc vào địa phương, tùy theo khối lượng công việc cấp phép của địa phương và mức độ phức tạp của giao dịch và quy trình cấp phép. Các tính năng cơ bản thường có là:

- **Giao diện GIS (Geographic Information System):** Phần lớn các hệ thống cấp phép điện tử đều cho phép người sử dụng xác định được mối liên hệ không gian của lô đất cần xin cấp phép. Để có được tính năng này, hệ thống cấp phép điện tử cần được tích hợp với hệ thống phần mềm thông tin địa lý đất đai (GIS) đang sử dụng hoặc cần phát triển hệ thống GIS mới (nếu chưa có).

HÌNH 13 Hệ thống cấp phép điện tử phục vụ cơ quan quản lý nhà nước và nhà đầu tư



19 Nội dung phần này dựa trên kết quả khảo sát hệ thống cấp phép điện tử được triển khai ở Mỹ, do Hiệp hội các cơ quan quản lý quy hoạch vùng của bang Massachusetts thực hiện để sử dụng cho các địa phương thuộc bang Massachusetts. Tham khảo “Hệ thống phần mềm cấp phép tự động: Hướng dẫn dành cho các địa phương ở bang Massachusetts, 6/2007”.

- **Lưu trữ thông tin theo lô đất hoặc dự án:** Các hệ thống này có thể tổ chức lưu trữ thông tin theo tên nhà đầu tư, tên dự án hay theo từng lô đất. Nếu theo lô đất thì mỗi lô đất phải có mã số riêng trong hệ thống thông tin và đăng ký đất đai ở địa phương.
- **Báo cáo đa dạng:** Nhiều hệ thống cho phép tạo lập nhiều loại báo cáo khác nhau, theo nhiều mẫu khác nhau và cho phép người sử dụng tự thiết kế mẫu báo cáo phù hợp với nhu cầu sử dụng của mình. Các báo cáo sử dụng thông tin lưu trữ trong cơ sở dữ liệu của hệ thống có thể được tạo lập với mức độ phức tạp/chi tiết khác nhau, từ hình thức bảng tính đơn giản cho đến báo cáo rất phức tạp gồm thuyết minh và hình ảnh.
- **Thêm mô-đun:** Nhiều hệ thống cho phép đưa thêm các mô-đun để có thể tích hợp công việc của một số cơ quan quản lý vào một hệ phần mềm duy nhất. Thông thường có các mô-đun: cấp phép xây dựng, thanh tra xây dựng, thực thi luật xây dựng, hệ thống quản lý đường xá, vệ sinh, thuế nhà đất, quản lý tài sản công, quản lý nhân lực, v.v...
- **Tự động tính lệ phí:** Chức năng này cho phép tính toán lệ phí phải nộp một cách nhanh chóng dựa trên các dữ liệu dự án được nhập vào hệ thống.
- **Theo dõi quá trình xử lý hồ sơ giữa các cơ quan:** Tất cả hệ thống cấp phép điện tử đều cho phép xác định tình trạng hồ sơ ở bất kỳ thời điểm nào và so sánh hiệu quả giải quyết công việc giữa các cơ quan, xác định cơ quan nào đã hoàn thành phần việc của mình, cơ quan nào chưa hoàn thành, đo lường thời gian xử lý của tất cả các cơ quan.

HỢP 19 Tăng cường hiệu quả của cơ chế một cửa bằng hệ thống cấp phép xây dựng điện tử ở thành phố Nashville, bang Tennessee (Mỹ)

Sở Quản lý Xây dựng thành phố Nashville, bang Tennessee (Mỹ) có chức năng quản lý việc triển khai thực hiện các quy định về sử dụng đất ở địa phương, cấp phép xây dựng và chứng nhận sử dụng đất. Vì vậy, đây chính là cơ quan “chủ quản”, “đầu mối” quản lý toàn bộ quy trình cấp phép. Tham gia vào quy trình cấp phép còn có các cơ quan nhà nước khác của địa phương như cơ quan quản lý Công trình công cộng, Cấp nước, Cứu hỏa, Y tế, Ban quản lý Di tích lịch sử, Ban quy hoạch, v.v...

Sở Quản lý Xây dựng và các cơ quan liên quan được kết nối điện tử với nhau bằng một chương trình máy tính và một cơ sở dữ liệu chung để hỗ trợ cho quá

trình thụ lý hồ sơ và cấp phép. Thông qua hệ thống theo dõi chung này mà các cơ quan quản lý địa phương có thể chủ động tiếp cận quy trình cấp phép được quản lý tại cơ quan đầu mối là Sở Quản lý Xây dựng.

Để nâng cao hiệu quả giải quyết hồ sơ (và cũng để thuận tiện hơn cho khách hàng), những cơ quan có vai trò rất quan trọng đối với quy trình cấp phép đều bố trí “thường trực” cán bộ của mình tại văn phòng một cửa của Sở Quản lý Xây dựng. Trên 87% số giấy phép được Sở Quản lý Xây dựng thành phố Nashville cấp chỉ với đúng một lần đi lại của nhà đầu tư tới văn phòng một cửa.

Nguồn: <http://www.nashville.gov/codes/services.html>

5.2 Các tính năng trung cấp của hệ thống cấp phép điện tử

Ở những địa phương có khối lượng xử lý cấp phép nhiều, hệ thống cấp phép điện tử cần có thêm một số tính năng thường chỉ có ở những hệ thống tân tiến hơn. Đó là:

- **Giao diện web:** Có lẽ tính năng quan trọng nhất, làm nền tảng cho những tính năng quan trọng khác như nộp hồ sơ và theo dõi tình trạng hồ sơ trực tuyến, chính là giao diện web. Giao diện web cho phép cơ quan quản lý và công chúng tra cứu thông tin trong hệ thống và/hoặc nộp hồ sơ qua mạng internet một cách thuận tiện và dễ dàng.
- **Tự động luân chuyển hồ sơ:** Tính năng này cho phép các cơ quan quản lý luân chuyển hồ sơ cho nhau và “đánh dấu báo hiệu” những hồ sơ cần lưu ý cho một người nào đó rằng hồ sơ vẫn đang chờ người đó xử lý.
- **Tự động nhắc lịch:** Nhắc hay cảnh báo cho cán bộ thụ lý biết sắp hết thời hạn xử lý hồ sơ và thực hiện các công việc còn lại.
- **Kiểm tra tình trạng hồ sơ:** Nhiều hệ thống cho phép người dân kiểm tra tình trạng hồ sơ đã nộp qua mạng internet, nhờ đó tiết kiệm thời gian cho cán bộ hành chính vì không phải trực tiếp gặp và trả lời câu hỏi.
- **Theo dõi vấn đề phát sinh:** Các hệ thống này cho phép cán bộ thụ lý đánh dấu báo hiệu những hồ sơ cần bổ sung thông tin hoặc xem xét lại trước khi ra quyết định phê duyệt.
- **Theo dõi quá trình phê duyệt:** Cho phép cán bộ thụ lý xác định cơ quan hoặc cá nhân nào đã phê duyệt hồ sơ, cơ quan hoặc cá nhân nào chưa phê duyệt.
- **Khả năng đáp ứng quy mô lớn hơn:** Tính năng này cho phép hệ thống tiếp nhận lượng thông tin và lượng người truy cập lớn hơn mà không phải sửa đổi phần mềm. Đây là tính năng cần thiết cho các địa phương có nhu cầu sử dụng được dự báo sẽ tăng lên nhiều trong tương lai.

5.3 Các tính năng cao cấp của hệ thống cấp phép điện tử

Thông thường, hệ thống cấp phép điện tử với tính năng cao cấp phù hợp cho những địa phương có khối lượng hồ sơ phải xử lý lớn. Một số hệ thống hiện đại hoạt động hoàn toàn dựa trên mạng, có nghĩa là toàn bộ việc thẩm định cấp phép được thực hiện thông qua trang web của cơ quan quản lý, cả cán bộ thụ lý và khách hàng đều truy cập được. Sau đây là một số ví dụ về tính năng cao cấp thường thấy:

- **Chú thích tài liệu:** Tính năng này cho phép cán bộ thụ lý ghi ý kiến, chú thích trên tài liệu điện tử (tệp văn bản, tệp bảng tính, PDF, CAD, tệp hình ảnh v.v) do nhà đầu tư nộp.
- **Nộp hồ sơ trực tuyến:** Tính năng này cho phép các tổ chức, cá nhân nộp hồ sơ qua mạng internet. Người nộp nhập thông tin đăng ký hồ sơ trên trang web và thông tin sẽ được lưu trữ ngay vào cơ sở dữ liệu của hệ thống, chờ thụ lý. Tính năng này cho phép cán bộ thụ lý tập trung vào xử lý hồ sơ thay vì mất thời gian nhập hồ sơ bằng tay vào hệ thống. Tính năng nộp hồ sơ trực tuyến thường đi kèm tính năng nộp tài liệu trực tuyến, cho phép nộp các thông tin, tài liệu bổ sung dưới dạng tệp điện tử qua mạng internet.

HỘP 20 Nộp hồ sơ trực tuyến ở Xin-ga-po

Từ năm 2005, Cơ quan Quản lý Xây dựng Xin-ga-po (BCA) đã quy định tất cả hồ sơ xin cấp phép xây dựng phải được nộp trực tuyến qua hệ thống eCoronet của BCA. “Người đủ điều kiện”, tức các kiến trúc sư, kỹ sư có giấy phép hành nghề, phải sử dụng hệ thống điện tử này.

Hệ thống eCoronet còn cho phép nộp bản vẽ tới đồng thời những cơ quan chuyên môn khác để thụ lý song song, như Cơ quan An toàn phòng cháy & cứu nạn, Ban Quy hoạch cao ốc trung tâm, Cơ quan Kiểm soát ô nhiễm, Cơ quan Quản lý giao thông đường bộ, Cơ quan quản lý các điểm dừng, đỗ xe, Cơ quan Quản lý giao thông đường sắt, Ban quản lý công viên quốc gia, Bộ Giáo dục và Ban Bảo tồn công trình tượng đài.

Trước khi nộp đơn xin cấp phép xây dựng, nhà đầu tư phải xin phê duyệt quy hoạch tại Cơ quan Tái thiết đô thị. Cơ quan này cũng áp dụng cơ chế nộp hồ sơ điện tử hoàn toàn. Nhà đầu tư có thể nộp đồng thời hồ sơ xin cấp phép xây dựng và hồ sơ xin phê duyệt quy hoạch để được thụ lý song song. Tất cả mẫu đơn và hồ sơ cần nộp qua hệ thống điện tử đều được chuẩn hóa và giống nhau cho tất cả các cơ quan chuyên môn tiếp nhận và thụ lý.

5.4 Chi phí của hệ thống cấp phép điện tử

Có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến chi phí triển khai hệ thống cấp phép điện tử như:

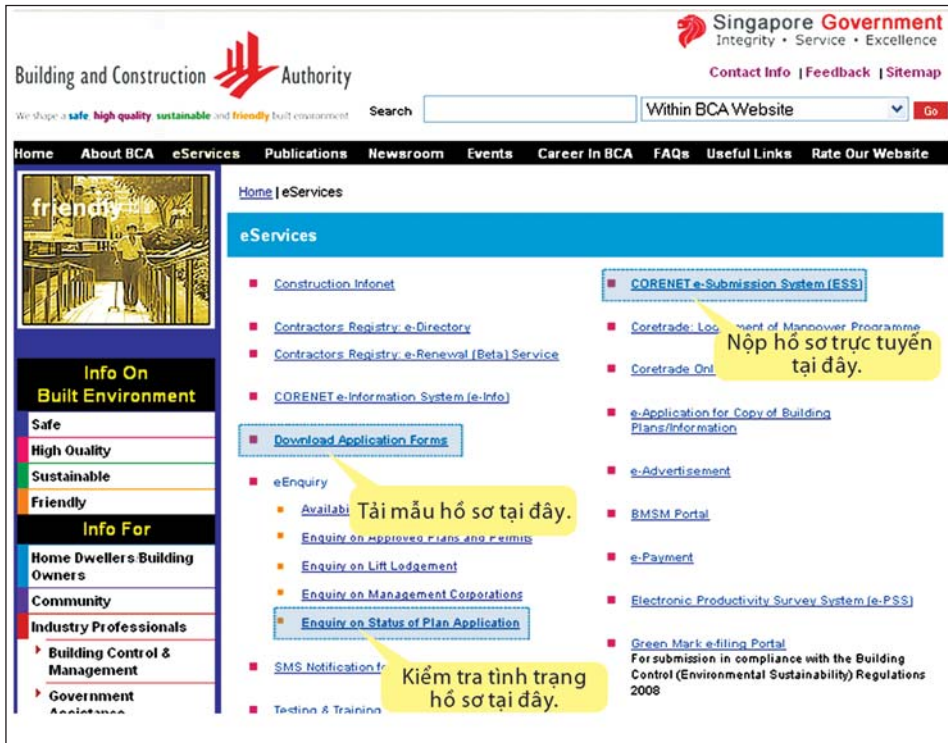
- Các tính năng và mô-đun của hệ thống.
- Số lượng cơ quan quản lý kết nối trong hệ thống vì điều này sẽ ảnh hưởng đến số lượng người sử dụng và số giấy phép cần cấp.
- Chất lượng của hệ thống Chính phủ điện tử cấp địa phương và nhu cầu nâng cấp hệ thống.
- Quyết định tích hợp hệ thống cấp phép điện tử với hệ thống GIS.
- Khả năng tự điều chỉnh hệ thống phần mềm của địa phương bằng nhân lực tự có hay thuê ngoài.
- Nếu hệ thống được phát triển trong môi trường mạng thì cần xác định xem hệ thống được vận hành và duy trì trên hệ thống máy chủ của nội bộ hay thuê ngoài.
- Xác định xem có thể (hay có cần thiết) thu phí truy cập sử dụng một số chức năng của hệ thống hay không.
- v.v...

Điều quan trọng cần ghi nhớ là những hệ thống như thế này được thiết kế nhằm mục đích giảm thời gian, chi phí để bù đắp lại chi phí đầu tư trực tiếp. Chẳng hạn, tùy thuộc vào tính năng mà hệ thống có thể giúp tiết kiệm thời gian của nhân viên khi lập báo cáo, tính lệ phí và giải đáp khách hàng, cũng như giảm bớt nhu cầu liên hệ trực tiếp hay qua điện thoại giữa các cơ quan. Những khoản tiết kiệm này có thể rất lớn trong dài hạn và cần được cân nhắc khi tính toán tổng chi phí đầu tư cho hệ thống.

Chi phí trực tiếp để mua và triển khai các hệ thống “đã được thiết kế sẵn”, tức là các chương trình tiêu chuẩn được các nhà cung cấp chào bán, chứ không phải một chương trình được thiết kế riêng cho địa phương, có giá từ 3.000 đến 250.000 đô la Mỹ, tùy theo số lượng người sử dụng và số lượng tính năng của phần mềm. Mức giá thấp thường dành cho những hệ thống chỉ có các tính năng cơ bản, dùng cho 1-5 người sử dụng. Mức giá cao thường dành cho những hệ thống có tính năng cao cấp, dùng cho một số lượng người sử dụng lớn.

Ngoài các chi phí đầu tư trực tiếp ban đầu, còn có các loại chi phí khác cho bảo trì, sửa chữa, nâng cấp hệ thống. Chi phí này mỗi năm có thể lên tới 15%-20% giá trị đầu tư ban đầu của hệ thống. Lưu ý rằng đây là con số ước tính dựa trên những hệ thống đã được thiết kế sẵn trên thị trường hiện nay ở các nước phát triển. Mức giá bán thực tế của từng nơi có thể thấp hơn hoặc cao hơn. Ở những nước đang phát triển, các công ty nội địa cũng có thể phát triển những hệ thống tương tự với mức giá rẻ hơn.

HÌNH 14 Dịch vụ hành chính điện tử về cấp phép xây dựng ở Xin-ga-po



Thao khảo thêm tại địa chỉ: <http://www.bca.gov.sg/eServices/eservices.html>.

6 Cung cấp thông tin

Kinh nghiệm cải cách hành chính ở Việt Nam và trên thế giới cho thấy thông tin đóng vai trò quan trọng trong việc triển khai thành công một cơ chế mới và đem lại lợi ích thiết thực cho cơ quan nhà nước và nhà đầu tư. Kinh nghiệm từ những dự án cải tổ dịch vụ công hiệu quả nhất cũng cho thấy mục đích của chiến lược thông tin truyền thông nhằm chuyển tải thông tin không chỉ tới công chúng mà còn tới các cơ quan chính quyền và cán bộ của các cơ quan thực thi để giúp họ hiểu được bối cảnh, nhu cầu, lợi ích và những ảnh hưởng sau này của cải cách.

Một trong những mục tiêu quan trọng khi xây dựng cơ chế một cửa về đầu tư, đất đai, xây dựng cũng như khi tiến hành các cải cách khác về quy trình thủ tục là nhằm cung cấp thông tin đầy đủ hơn và có hệ thống hơn cho nhà đầu tư. Quá trình này giúp họ nắm rõ được quy trình thủ tục, các bước cần thực hiện, các đầu mối xử lý các thủ tục và nhiều vấn đề quan trọng khác trong quy trình, qua đó nhà đầu tư sẽ có những bước chuẩn bị tốt hơn khi tiến hành thực hiện thủ tục tại cơ quan nhà nước có liên quan.

Phần lớn các cải cách như cải cách chính sách, pháp luật, thay đổi quy trình nội bộ và ứng dụng những phương pháp, công nghệ mới tại một cơ quan nhà nước đều lấy “chiến lược thông tin truyền thông” làm công cụ để truyền đạt cải cách tới các tổ chức và cá nhân liên quan. Chiến lược truyền thông giúp xác định đối tượng mục tiêu của quá trình trao đổi thông tin, loại thông tin và mức độ chi tiết cần thiết của nội dung, hình thức chuyển tải và kênh thông tin cần sử dụng. Chiến lược truyền thông là cơ sở để xây dựng kế hoạch hành động cụ thể.

6.1 Những vấn đề cần quan tâm khi xây dựng chiến lược truyền thông

Khi xây dựng chiến lược truyền thông, cần cân nhắc các yếu tố sau:

- ❶ **Phân tích đối tượng mục tiêu:** Phân tích đối tượng mục tiêu là việc xác định các bên liên quan hay các đối tượng mà thông tin cần hướng tới trên cơ sở tìm hiểu nhu cầu và mối quan tâm của họ.

Mức độ thông tin cần thiết với đối tượng là công chúng nói chung (như thường xuất hiện trong các ấn phẩm quảng cáo đơn giản hoặc thông tin quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng) sẽ khác với mức độ thông tin dành cho những người phải trực tiếp triển khai, sử dụng hệ thống mới (như những người làm chuyên môn về thiết kế, xây dựng – cần thông tin hướng dẫn chuyên môn và bản đồ quy trình chi tiết).

Tương tự như vậy, nhu cầu và khả năng tiếp cận thông tin của các đối tượng ở thành thị và nông thôn có thể cũng rất khác nhau. Vì vậy, việc phân tích đối tượng mục tiêu phải xác định được sự khác nhau về khả năng tiếp cận phương tiện truyền thông và khả năng tiếp cận nơi làm việc các cơ quan hành chính nhà nước.

Nhìn chung, đối tượng mục tiêu thường gồm:

- Công chúng nói chung.
- Doanh nghiệp, trong đó có nhà đầu tư, tư vấn tài chính, thiết kế, xây dựng.
- Giới chức lãnh đạo.
- Các cơ quan chuyên môn.
- Cán bộ của các cơ quan thực thi.

- ❷ **Nội dung thông tin chính:** Nội dung thông tin cần được điều chỉnh phù hợp với nhu cầu của đối tượng.

Một chương trình truyền thông hiệu quả cần chuyển tải không chỉ những thông tin chuyên môn cần thiết cho các đối tượng trực tiếp sử dụng hệ thống mà cả những thông tin chung về bối cảnh, lý do và lợi ích cải cách. Truyền thông sẽ giúp tập hợp lực lượng ủng hộ cho đề xuất cải cách và tuyên truyền giáo dục nhận thức về chuyên môn.

- ③ **Lựa chọn kênh thông tin:** Có nhiều cách khác nhau để chuyển tải thông tin. Việc lựa chọn đúng kênh truyền tải có ảnh hưởng đến thành công của cải cách.

Các hình thức chuyển tải thông tin nên đa dạng, phù hợp với dung lượng và nội dung thông tin, đảm bảo mọi đối tượng có thể dễ dàng có được thông tin. Ví dụ, việc chỉ áp dụng cung cấp thông tin qua internet sẽ làm cho các nhà đầu tư, doanh nghiệp nhỏ, ở vùng sâu, vùng xa, không có điều kiện sử dụng internet bị bất lợi hoặc không thể tiếp cận được thông tin.

Quyết định lựa chọn kênh thông tin cần phù hợp với nhu cầu của đối tượng. Một số kênh thông tin thường dùng là:

- **Niêm yết tại văn phòng của cơ quan hành chính:** Đây là cách đơn giản nhất để phổ biến thông tin tới công chúng và đã được quy định trong văn bản pháp luật ở nhiều nước. Tuy nhiên, đối với thông tin phức tạp thì cách này tỏ ra kém hiệu quả hơn so với việc sử dụng cảm nang, sổ tay in sẵn. Thay vào đó, thông tin niêm yết dưới dạng một danh mục các loại hồ sơ cần nộp và sơ đồ hướng dẫn quy trình thủ tục sẽ hữu ích hơn.
- **Mạng internet/trang thông tin điện tử (web):** Ngày nay, trang web đã trở thành một kênh thông tin chủ yếu của nhiều cơ quan hành chính. Các cơ quan nhà nước thông qua kênh này cung cấp thông tin, hướng dẫn thực hiện thủ tục và tiếp nhận hồ sơ. Thực tế cho thấy cơ quan quản lý nhà nước sử dụng trang web trong lĩnh vực đầu tư, đất đai, xây dựng là khá phổ biến ở nhiều nơi. Mặc dù thông tin trên mạng internet tạm thời chỉ đến được với một bộ phận nhỏ người dân và doanh nghiệp thì bộ phận nhỏ này đã tham gia không ít vào các hoạt động đầu tư, đất đai, xây dựng và có xu hướng gia tăng về số lượng. Ngày nay, bất cứ nơi nào cũng đều đã tiếp cận với công nghệ internet ở mức độ nhất định, dù ít hay nhiều, nên tác động mang lại sẽ còn lớn hơn nhiều.
- **Ấn phẩm của cơ quan hành chính** (sách hướng dẫn, tờ rơi, sổ tay, v.v): Các địa phương có nền kinh tế phát triển thường in ấn và cung cấp cho người dân và doanh nghiệp (thường với mức giá tượng trưng để bù đắp một phần chi phí in ấn) các quyển hướng dẫn văn bản pháp luật, quy trình thủ tục, biểu mẫu. Một số cơ quan còn thường xuyên phát hành các bản “hướng dẫn thực hành” và hướng dẫn chuyên môn (xem hộp 19) để giải thích, làm rõ những thay đổi và các bước cần tiến hành để giải quyết vấn đề phát sinh khi thực hiện thủ tục hành chính. Cách này giúp định hình rõ ràng chính sách và nguyên tắc chung, tránh phải giải thích cho từng trường hợp.
- **Phương tiện thông tin đại chúng** (đài, báo, truyền hình v.v.): Phương tiện thông tin đại chúng là một kênh hiệu quả để chuyển tải thông tin chung về

bối cảnh và những cải cách, thay đổi chủ yếu. Đây cũng là công cụ hiệu quả để vận động sự ủng hộ cải cách, khuyến khích người dân chủ động tìm hiểu thông tin chi tiết hơn và hướng dẫn họ nơi cần đến để tìm hiểu thông tin cụ thể. Phương tiện truyền thông cần được hiểu theo nghĩa rộng, không chỉ bao gồm các phương tiện truyền thông đại chúng, mà còn gồm các tạp chí, bản tin kinh tế chuyên ngành.

- **Hội nghị, hội thảo, tọa đàm, diễn đàn kinh tế - xã hội, kể cả cuộc họp và phiên họp chất vấn của chính quyền địa phương:** Các diễn đàn công khai do cơ quan hành chính hay các bên liên quan tổ chức cũng là một kênh hiệu quả để phổ biến thông tin tới cộng đồng người sử dụng và thu thập ý kiến đóng góp từ cộng đồng.
- **Danh bạ gửi tài liệu:** Một trong những nhiệm vụ khó khăn đặt ra đối với bất kỳ chương trình thông tin truyền thông nào là bảo đảm để các đối tượng chính được thường xuyên cập nhật về những thay đổi thủ tục, quy định, hướng dẫn thực hiện, qua đó tiết kiệm cho họ thời gian, nguồn lực vì không bị tiêu tốn vào các thông tin nhầm lẫn, sai lệch. Cách làm thông thường là công bố chính thức trên công báo – loại ấn phẩm thường được họ đăng ký nhận. Một số địa phương có lập và duy trì danh bạ gửi tài liệu để kịp thời thông báo các thay đổi về quy định, chính sách tới các chuyên gia, doanh nghiệp có tên trong danh sách. Ngày nay, những tài liệu này thường được chuyển qua thư điện tử (email).

HỘP 21 Thiết kế thông tin phù hợp với nhu cầu của đối tượng sử dụng

Tại Mỹ, Bộ Nhà ở và Phát triển Đô thị Hoa Kỳ sử dụng một hệ thống ấn phẩm đa dạng, có nội dung phù hợp với từng loại đối tượng sử dụng, gồm:

- Sổ tay – cẩm nang về quy trình thủ tục, hướng dẫn cụ thể các bước thực hiện, yêu cầu về hồ sơ và biểu mẫu áp dụng đối với chương trình nhà ở và phát triển đô thị. Đây là những chỉ dẫn chính thức, bắt buộc thực hiện cho nhà đầu tư và các đối tượng tham gia chương trình.
- Sách hướng dẫn – tập hợp “các thực tiễn và thông lệ tốt” về triển khai thực hiện chương trình, chủ yếu mang tính chất khuyến khích áp dụng.
- Thông báo – hướng dẫn dành cho cán bộ hành chính để hiểu và vận dụng các quy định của từng chương trình, đồng thời cũng được công khai rộng rãi tới các tổ chức và người dân để họ hiểu được hồ sơ của họ sẽ được thụ lý giải quyết như thế nào.

- Công văn – thư từ, văn bản trả lời cụ thể các câu hỏi của tổ chức, người dân về cách hiểu các quy định của cơ quan nhà nước. Các công văn này cũng được coi là tiền lệ và có hiệu lực áp dụng chung.
- Bản tin – các hướng dẫn chuyên môn cụ thể về từng vấn đề như vật liệu và phương pháp xây dựng áp dụng cho các chương trình nhà ở có hỗ trợ của nhà nước.

Phần lớn các tài liệu này đều được cung cấp trên mạng. Ngoài ra, các tài liệu này cũng được phát hành dưới dạng bản in, được gửi đến các đối tượng liên quan theo danh sách đăng ký nhận hoặc được cung cấp khi có yêu cầu tại trụ sở văn phòng cơ quan quản lý nhà nước.

Tại Hồng Kông, Bộ Xây dựng Hồng Kông định kỳ xuất bản “Hướng dẫn thực hành” để phổ biến tới các đối tượng liên quan theo từng chủ đề cụ thể, chủ yếu dưới hình thức sổ tay về thủ tục, biểu mẫu và tài liệu tư vấn, hướng dẫn về những thay đổi hoặc cách vận dụng các quy định hiện hành, dựa trên kinh nghiệm thực tiễn hoặc dựa trên các câu hỏi thường gặp gần đây.

Đây là những công cụ hướng dẫn pháp luật chi tiết, phức tạp, khác với sách hướng dẫn, tờ gấp, băng video mà cơ quan này đã thiết kế và công bố rộng rãi ra công chúng để phổ biến thông tin chung và hướng dẫn công chúng khi giao

Trong hai ví dụ trên, thông tin đều được lưu trữ và có thể tra cứu theo nhiều tiêu chí như theo tên tài liệu, nội dung chính, năm phát hành, mã số phát hành. Hệ thống lưu trữ ấn bản được thiết kế để dễ dàng xác định và theo dõi các sửa đổi, bổ sung so với ấn bản gốc, điều này đặc biệt quan trọng đối với các văn bản pháp luật, văn bản chính sách và văn bản chú giải hướng dẫn thực thi.

- ➊ **Theo dõi và đánh giá hiệu quả truyền thông:** Kết quả và hiệu ứng của chiến lược truyền thông cần được theo dõi và đánh giá để ngày càng hoàn thiện nội dung và chiến lược

Một trong những nguồn thông tin quan trọng phục vụ cho mục đích đánh giá là ý kiến phản hồi của người sử dụng về việc thông tin được cung cấp có rõ ràng, chính xác, đầy đủ và dễ hiểu không. Khảo sát định kỳ với người sử dụng hoặc sử dụng các biện pháp thu thập ý kiến khác về chất lượng tài liệu truyền thông phải coi là nội dung quan trọng trong kế hoạch theo dõi và đánh giá của cơ quan quản lý nhà nước.

6.2 Niêm yết thông tin tại trụ sở cơ quan nhà nước

Thực tế, vẫn còn đối tượng chưa có điều kiện tiếp cận các phương tiện truyền thông hiện đại và các hình thức thông tin điện tử. Đối với bộ phận khách hàng này, việc đến trực tiếp văn phòng cơ quan nhà nước để tìm hiểu thông tin thường là lựa chọn số một.

Cách tổ chức và trình bày hợp lý thông tin tại văn phòng cơ quan nhà nước sẽ tạo thuận lợi cho việc thực hiện thủ tục, giúp nhà đầu tư tránh được những câu hỏi không cần thiết, bắt đầu sai quy trình và những vấn đề khác gây tốn kém thời gian và nguồn lực của nhà đầu tư cũng như của cơ quan nhà nước. Thông tin được niêm yết rõ ràng, xúc tích tại trụ sở làm việc của cơ quan nhà nước chắc chắn sẽ góp phần tạo ấn tượng tốt cho nhà đầu tư về chất lượng dịch vụ của nơi đó.

Khi lựa chọn cách thức và nội dung cung cấp thông tin cần chú ý một số điểm sau:

- Thông tin niêm yết quá sơ sài hoặc quá nhiều, khiến nhà đầu tư khó có thể hiểu cụ thể và buộc phải hỏi hoặc yêu cầu cán bộ của cơ quan nhà nước hướng dẫn trực tiếp, do đó sẽ tăng thêm gánh nặng công việc cho cơ quan quản lý.

Các thông tin chi tiết, mang tính nghiệp vụ chuyên môn cao nếu chỉ niêm yết trên bảng tin sẽ không thể phát huy hiệu quả tuyên truyền hướng dẫn cho công chúng nếu không có thêm các tài liệu hướng dẫn khác (xem hình 15). Trong trường hợp này, tài liệu, tờ rơi, sổ tay gọn, mỏng, trình bày dễ hiểu, dễ đọc sẽ rất hữu ích để nhà đầu tư có thể cầm về nghiên cứu trước.

- Thông tin niêm yết ở những nơi khó tiếp cận, bất tiện, khó đến sẽ không có ích cho khách hàng. Niêm yết thông tin tóm tắt về các loại thủ tục một cách ngắn gọn ở vị trí dễ nhìn để giúp nhà đầu tư dễ dàng tìm thông tin cần thiết, ví dụ như nơi tiếp nhận hồ sơ trình nộp của các loại thủ tục mà bộ phận một cửa sẽ tiếp nhận, giải quyết (xem hình 16).
- Thông tin niêm yết cô đọng dưới dạng sơ đồ quy trình đơn giản, dễ nhìn, dễ đọc tại bộ phận một cửa sẽ giúp nhà đầu tư hình dung một bức tranh tổng thể về toàn bộ quy trình cần thực hiện (xem hình 17).
- Để hướng dẫn chi tiết cho nhà đầu tư khi kê khai và chuẩn bị hồ sơ, ngoài việc có cán bộ chuyên môn trực tiếp hướng dẫn và giải đáp tại bộ phận một cửa, có thể để các hợp mẫu tờ khai có kèm theo hướng dẫn chi tiết từng mục và/hoặc một bộ hồ sơ đã điền mẫu hoàn chỉnh để nhà đầu tư có thể tự tham khảo.

HÌNH 15 Điều cần tránh khi niêm yết thông tin



Thông tin niêm yết trên giấy A4 theo từng tờ rời hay tập dày, ở vị trí thấp như trong hình khiến nhà đầu tư khó có đủ kiên nhẫn để đọc hết hoặc nếu có đọc thì cũng mất rất nhiều thời gian. Trường hợp dãy ghế chờ phía trước có người ngồi thì những thông tin niêm yết trên bảng sẽ càng khó đọc hơn.

HÌNH 16 Vị trí đặt bảng hướng dẫn tìm địa điểm nộp hồ sơ, tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu



Sơ đồ chỉ dẫn nơi thực hiện thủ tục hành chính được đặt gần nơi để xe tại bộ phận một cửa liên thông về đầu tư, xây dựng, đất đai của Sở Kế hoạch – Đầu tư tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. Nhờ vậy, mỗi khi đến gửi xe, nhà đầu tư có thể dễ dàng tìm được đúng nơi cần nộp hồ sơ để làm thủ tục.

HÌNH 17 Niêm yết lưu đồ giải quyết một cửa liên thông, tỉnh Thái Nguyên



Một bảng thông tin lớn được gắn trên toàn bộ một bức tường của Bộ phận MCLT các thủ tục đầu tư và triển khai dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên, đặt tại Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh. Bảng này mô tả các quy trình và thủ tục mà nhà đầu tư sẽ phải thực hiện dưới dạng sơ đồ hóa. Mỗi sơ đồ là quy trình tương ứng với từng

trường hợp dự án sử dụng đất ngoài KCN, cụm công nghiệp: từ chuyển nhượng quyền sử dụng đất hoặc trên đất phải giải phóng mặt bằng. Cách trình bày này giúp nhà đầu tư dễ nắm bắt quy trình chung và cán bộ MCLT dễ dàng hướng dẫn nhà đầu tư khi cần thiết.

6.3 Cung cấp thông tin qua ấn phẩm

Sổ tay, sách hướng dẫn hay tờ gấp về thủ tục, được cung cấp sẵn ở trụ sở cơ quan hành chính, có thể là nguồn thông tin quan trọng để tìm hiểu quy định, thủ tục đối với nhiều người. Thông thường, mọi người sẽ không đủ khả năng hoặc kiên nhẫn để nghiên cứu hết tất cả nội dung có trong loại sổ tay hướng dẫn nghiệp vụ chi tiết, nặng tính kỹ thuật mà những người làm chuyên môn thường dùng hoặc thích dùng. Đa phần mọi người mong muốn có các ấn phẩm hướng dẫn đơn giản, dễ sử dụng.

Sau đây là một số kinh nghiệm, thực tiễn tốt về xây dựng ấn phẩm hướng dẫn thủ tục, có thể đã quen thuộc với rất nhiều người:

- **Ngôn ngữ đơn giản:** Sử dụng từ ngữ phổ thông, không dùng từ kỹ thuật là yếu tố rất quan trọng khi giao tiếp với công chúng. Cần tránh sử dụng từ ngữ kỹ thuật, thuật ngữ chuyên môn, chuyên ngành và các khái niệm phức tạp.
- **Ngôn ngữ khúc chiết:** Mục tiêu chính của giao tiếp với công chúng là giúp họ có được “bức tranh toàn cảnh” và đạt được mục tiêu của họ, đồng thời giúp làm giảm gánh nặng cho cơ quan quản lý. Điều đó có nghĩa là không cần thiết phải xây dựng các tài liệu quá chi tiết, tiền liệu hết tất cả mọi tình huống có thể xảy ra và đi sâu vào mọi góc ngách của quy trình. Trên thực tế, khi giao tiếp với khách hàng, cơ quan hành chính vẫn cần trực tiếp hướng dẫn khách hàng một số điểm.
- **“Một hình ảnh giá trị hơn ngàn lời nói”:** Sơ đồ rõ ràng và các công cụ trực quan khác có lẽ là phương tiện hiệu quả nhất để hướng dẫn khách hàng về các yêu cầu, các bước của quy trình thủ tục.
- **Bố cục, tiêu đề rõ ràng:** Trình bày thông tin theo từng đoạn ngắn gọn, có tiêu đề rõ ràng sẽ giúp khách hàng dễ theo dõi tài liệu và tập trung vào những nhu cầu, những thắc mắc cụ thể của mình.
- **Mạch thông tin:** Mạch thông tin cần được trình bày hợp lý và lôgic; chẳng hạn những thủ tục, những bước thực hiện trước cần được trình bày trước, những thủ tục, những bước thực hiện sau sẽ được trình bày sau. Những bước bắt buộc phải hoàn thành trước khi thực hiện các bước tiếp theo phải được trình bày theo đúng trình tự thực hiện sẽ diễn ra.
- v.v.

Hình 18 trích dẫn một số trang trong sổ tay hướng dẫn nhà đầu tư về trình tự thủ tục đầu tư, xây dựng, đất đai ngoài KCN do Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Tài nguyên và Môi trường và Sở Xây dựng tỉnh Bắc Ninh phối hợp cùng IFC xây dựng. Sổ tay được trình bày đơn giản, sử dụng nhiều sơ đồ minh họa và một số màu sắc cơ bản để phân biệt giữa các bước thủ tục. Sổ tay gồm bốn phần chính:

- *Phần 1: Quy trình tổng thể*, trong đó giới thiệu với nhà đầu tư tổng thể các thủ tục đầu tư xây dựng được thực hiện tại địa phương và hướng dẫn nhà đầu tư cách tìm hiểu thông tin, chuẩn bị hồ sơ, nộp hồ sơ và nhận kết quả.
- *Phần 2: Các thủ tục hành chính về đầu tư xây dựng*, trong đó hướng dẫn cụ thể cách thực hiện từng thủ tục như: trình tự thực hiện, hồ sơ phải chuẩn bị, thời gian giải quyết, các cơ quan tham gia vào quá trình giải quyết thủ tục hành chính.
- *Phần 3: Một số vấn đề cần lưu ý khi chuẩn bị hồ sơ*, trong đó lưu ý nhà đầu tư về một số điểm nên tránh khi chuẩn bị hồ sơ, thủ tục hành chính.
- *Phần 4: Danh sách văn bản quy phạm pháp luật liên quan*, trong đó liệt kê những văn bản quy phạm pháp luật cấp Trung ương (như Luật, Nghị định, Thông tư) và cấp địa phương (do UBND tỉnh Bắc Ninh ban hành) hướng dẫn thực hiện văn bản cấp trung ương.

Ngoài ra cuốn sổ tay còn có phần Địa chỉ liên hệ, trong đó liệt kê các cơ quan cấp tỉnh, cấp huyện tham gia giải quyết các thủ tục, địa chỉ, số điện thoại, số fax và có những trang trắng ở cuối sách để nhà đầu tư có thể ghi chép thêm hoặc cập nhật những thay đổi của văn bản quy phạm pháp luật.

HÌNH 18. Sổ tay hướng dẫn trình tự thủ tục đầu tư xây dựng ngoài KCN, tỉnh Bắc Ninh



SỔ TAY HƯỚNG DẪN

**về trình tự, thủ tục Đầu tư Xây dựng
của doanh nghiệp ngoài khu công nghiệp
tại tỉnh Bắc Ninh**

(theo Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND ngày 27/11/2009)

MỤC LỤC

MỤC LỤC

Giới thiệu 5

Các từ viết tắt 7

Phần 1 Quy trình tổng thể 9

1 Sơ đồ trình tự thủ tục 9

2 Chuẩn bị hồ sơ hành chính 10

3 Hướng dẫn thủ tục và tiếp nhận hồ sơ 10

4 Nhận kết quả 10

5 Bộ phận Một cửa 10

6 Các cơ quan có trách nhiệm giải quyết thủ tục hành chính 11

Phần 2 Các thủ tục hành chính về đầu tư xây dựng 13

1 Khảo sát địa điểm, cung cấp thông tin quy hoạch, và thông báo thu hồi đất 13

2 Lấy ý kiến về thiết kế cơ sở (nhóm B, C) 15

3 Thẩm định và phê duyệt báo cáo đánh giá tác động môi trường 17

4 Xác nhận đăng ký bản cam kết bảo vệ môi trường 18

5 Đăng ký cấp Giấy chứng nhận đầu tư 20

6 Thẩm tra cấp Giấy chứng nhận đầu tư 22

7 Giao đất, cho thuê đất (thuộc trường hợp nhà nước thu hồi đất phải tổ chức bồi thường hỗ trợ và tái định cư) 24

8 Giao, cho thuê đất (thuộc trường hợp nhà nước thu hồi đất không phải giải phóng mặt bằng) 27

9 Chuyển mục đích sử dụng đất (trường hợp nhà nước không thu hồi đất, nhà đầu tư nhận chuyển nhượng quyền sử dụng đất và chuyển đổi mục đích sử dụng đất) 29

10 Cấp Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà ở, tài sản khác gắn liền với đất 32

11 Cấp Giấy phép xây dựng 33

Phần 3 Một số vấn đề cần lưu ý khi chuẩn bị hồ sơ 37

Phần 4 Danh mục các văn bản pháp lý liên quan 43

1 Văn bản pháp lý về Đầu tư 43

2 Văn bản pháp lý về Môi trường 44

3 Văn bản pháp lý về Đất đai 45

4 Văn bản pháp lý về Xây dựng và Quy hoạch 46

Địa chỉ liên hệ 48

Ghi chép 50

PHẦN 2

CÁC THỦ TỤC HÀNH CHÍNH VỀ ĐẦU TƯ XÂY DỰNG

Bước 1

Bạn đang ở đây

Bước 2

Bước 3

Bước 4

1 | Khảo sát địa điểm, cung cấp thông tin quy hoạch, và thông báo thu hồi đất

Mục đích của thủ tục Khảo sát địa điểm là xin ý kiến chấp thuận của UBND tỉnh về việc đầu tư xây dựng dự án tại một địa điểm mà nhà đầu tư lựa chọn hoặc được giới thiệu phù hợp với quy hoạch phát triển kinh tế xã hội, quy hoạch xây dựng.

Mục đích của thủ tục Cung cấp thông tin quy hoạch là cung cấp cho nhà đầu tư những thông tin liên quan đến việc sử dụng đất; các quy định về hệ thống các công trình hạ tầng kỹ thuật, về kiến trúc, về an toàn phòng, chống cháy, nổ; bảo vệ môi trường và các quy định khác để nhà đầu tư lập và thực hiện dự án đúng với quy hoạch xây dựng được duyệt.

Đổi tương

- ✓ Nhà đầu tư có dự án đầu tư xây dựng và cần được giới thiệu địa điểm thích hợp để thực hiện dự án đầu tư.

Cơ quan chủ trì thủ lý hồ sơ

- ✓ Sở Xây dựng.

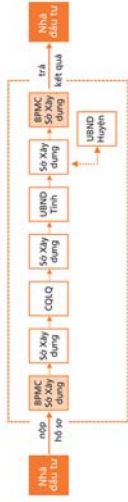
Sử dụng mẫu sắc để phân biệt giữa các bước, ví dụ: các thủ tục trong bước 1 được phân biệt bằng màu da cam.

Cơ quan phối hợp

- ✓ Văn phòng UBND tỉnh.
- ✓ UBND cấp huyện nơi có dự án đầu tư.
- ✓ Các cơ quan liên quan khác (nếu cần) như Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Tài nguyên và Môi trường, và các Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành.

Cơ quan phê duyệt

- ✓ UBND tỉnh.



Trình tự thực hiện

- ✓ Nhà đầu tư tìm hiểu thông tin, nộp hồ sơ theo yêu cầu tại BPMC của Sở Xây dựng.
- ✓ Sở Xây dựng chủ trì thủ lý hồ sơ và trình UBND Tỉnh phê duyệt. Sau khi nhận văn bản chấp thuận của UBND Tỉnh, Sở Xây dựng thông báo UBND cấp huyện và chuẩn bị thông tin về quy hoạch để cung cấp cho nhà đầu tư.
- ✓ Nhà đầu tư nhận kết quả tại BPMC của Sở Xây dựng theo đúng lịch hẹn.

Hồ sơ

Nộp 01 bộ gồm:

- Số 15/2013/QLĐB
- 01 Bản chính

- 1 Văn bản đề nghị Khảo sát địa điểm đầu tư xây dựng (nội dung gồm Mục đích đầu tư, loại hình đầu tư, vốn đầu tư, quy mô đầu tư, nguồn vốn đầu tư và tiến độ thực hiện).

Thời gian

- ✓ 23 ngày làm việc (đối với trường hợp khu đất đã có quy hoạch xây dựng chi tiết).
- ✓ 30 ngày làm việc (đối với trường hợp khu đất chưa có quy hoạch chi tiết).

Kết quả

- ✓ Văn bản cho phép khảo sát địa điểm của Chủ tịch UBND tỉnh và Thông tin quy hoạch về khu đất của Sở Xây dựng.

SỐ TÀI HƯỚNG DẪN	CÁC THỦ TỤC HÀNH CHÍNH VỀ ĐẦU TƯ XÂY DỰNG
<p>Cơ quan phối hợp</p> <ul style="list-style-type: none"> Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành. <p>Cơ quan phê duyệt</p> <ul style="list-style-type: none"> Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành. <p>Trình tự thực hiện</p> <ul style="list-style-type: none"> Nhà đầu tư thực hiện thủ tục này song song với hai thủ tục khác của Bước 2 là (i) Lập cam kết bảo vệ môi trường/Bàn giao tác động môi trường và (ii) Đăng ký đầu tư/Thẩm tra đầu tư. Nhà đầu tư tìm hiểu thông tin, nộp hồ sơ theo yêu cầu tại BPAC của Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành. Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành chủ trì tham gia ý kiến và trả kết quả cho nhà đầu tư theo đúng lịch hẹn tại BPAC của Sở. <p>Hồ sơ</p> <p>Nộp 01 bộ gồm:</p> <ol style="list-style-type: none"> Văn bản đề nghị cho ý kiến về thiết kế cơ sở (nếu có số Văn bản cho phép khảo sát địa điểm đầu tư xây dựng của Chủ tịch UBND tỉnh). Dự án đầu tư gồm Thuyết minh và thiết kế cơ sở theo quy định tại Điều 8 Nghị định 127/2009/NĐ-CP. Các văn bản pháp lý khác có liên quan như: <ul style="list-style-type: none"> Các văn bản của cơ quan có thẩm quyền về quy hoạch xây dựng. Bao cao kết quả khảo sát xây dựng. Đăng ký kinh doanh của tổ chức tư vấn khảo sát, lập dự án, thiết kế, Chung chi hành nghề của cá nhân chịu nhiệm khảo sát, chủ nhiệm thiết kế, chủ trì thiết kế, phương án kiến trúc được lựa chọn đối với trường hợp thi tuyển hoặc tuyển chọn phương án thiết kế kiến trúc công trình. 	<p>Bước 1</p> <p>Bước 2</p> <p>Bước 3</p> <p>Bước 4</p> <p><i>Ban đang ở đây</i></p> <p>2. Lấy ý kiến về thiết kế cơ sở (nhóm B, C)</p> <p>Mục đích của thủ tục này là lấy ý kiến của cơ quan quản lý nhà nước về thiết kế được thực hiện trong giai đoạn lập Dự án đầu tư xây dựng công trình trên cơ sở xem xét sự phù hợp của thiết kế cơ sở với quy hoạch xây dựng, việc đầu tư hạ tầng của dự án, việc áp dụng các quy chuẩn, tiêu chuẩn và các quy định bắt buộc liên quan tới dự án. Đây là căn cứ để triển khai các bước thiết kế tiếp theo.</p> <p>Đối tượng</p> <ul style="list-style-type: none"> Nhà đầu tư tư tổ chức lấy ý kiến về Thiết kế cơ sở khi thấy cần thiết, tổ chức thẩm định, phê duyệt dự án. Các nội dung quản lý nhà nước về xây dựng sẽ được thực hiện thông qua việc cấp giấy phép xây dựng và các quy định khác của pháp luật có liên quan. <p>Cơ quan chủ trì thủ lý hồ sơ</p> <p>Sở Xây dựng hoặc Sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành tùy theo loại dự án đầu tư.</p> <ul style="list-style-type: none"> Sở Công thương (đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình hầm mỏ, dầu khí, nhà máy điện, đường dây tải điện, trạm biến áp, hoá chất, vật liệu nổ công nghiệp, chế tạo máy, luyện kim và các dự án công nghiệp chuyên ngành khác, trừ công trình công nghiệp vật liệu xây dựng). Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn (đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình thủy lợi, đê điều và các công trình nông nghiệp chuyên ngành khác). Sở Giao thông vận tải (đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông). Sở Xây dựng (đối với các dự án đầu tư xây dựng công trình dân dụng, công nghiệp vật liệu xây dựng, hạ tầng kỹ thuật đô thị và các dự án đầu tư xây dựng công trình khác do Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh yêu cầu). Đối với dự án bao gồm nhiều loại công trình khác nhau thì Sở chủ trì tham gia ý kiến về thiết kế cơ sở là một trong các Sở nêu trên có chức năng quản lý loại công trình quyết định tính chất, mục tiêu của dự án.
16	15

Sử dụng màu sắc để phân biệt giữa các bước, ví dụ: các thủ tục trong bước 2 được phân biệt bằng màu xanh lá cây.

PHẦN 3

MỘT SỐ VẤN ĐỀ CẦN LƯU Ý KHI CHUẨN BỊ HỒ SƠ

Hướng dẫn nhà đầu tư các vấn đề cần lưu ý, các lỗi thường gặp,....khi chuẩn bị hồ sơ.

? 1 Thành phần hồ sơ của các thủ tục hành chính?

Trả lời: Hướng dẫn theo quy định tại Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND của Ủy ban nhân dân tỉnh Bắc Ninh ngày 27/11/2009.

? 2 Quyết định thu hồi và giao đất của UBND tỉnh là giấy tờ hợp lệ về quyền sử dụng đất?

Trả lời: Quyết định thu hồi và giao đất của UBND tỉnh chưa phải là giấy tờ hợp lệ về quyền sử dụng đất.

Theo Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND của Ủy ban nhân dân tỉnh Bắc Ninh ngày 27/11/2009, nhà đầu tư có thể tiến hành song hai thủ tục là Giấy chứng nhận Quyền sử dụng đất và Giấy phép xây dựng. Như vậy, nhà đầu tư có thể nộp Hợp đồng thuê đất kèm biên bản bán giao đất thực địa để chứng minh về quyền sử dụng đất hợp pháp.

? 3 Rút ngắn thời gian xử lý của các thủ tục hành chính?

Trả lời: Theo Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND ngày 27/11/2009, thời gian xử lý thủ tục hành chính đã được giảm thiểu với thời gian rút ngắn hơn so với quy định của Văn bản quy phạm pháp luật Trung ương.

? 4 Hướng dẫn kê khai các mẫu đơn?

Trả lời: Xem hướng dẫn tại bộ phận một của các Sở chủ trì thủ lý hồ sơ.

? 5 Thế nào là bản gốc, bản chính, bản sao có chứng thực và bản sao?

Trả lời:

- ✓ Bản gốc và bản chính là tài liệu nguyên trạng được ký và đóng dấu.
- ✓ Bản sao có chứng thực là bản sao có công chứng theo quy định của pháp luật.
- ✓ Bản sao là bản tài liệu phôtô từ bản tài liệu gốc.

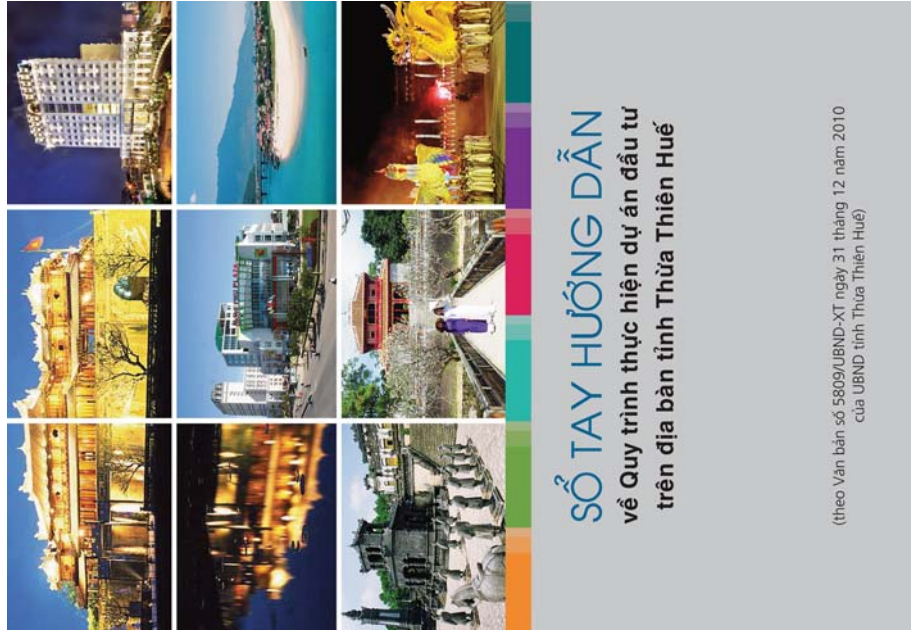
? 6 Ai là người có thể nộp hồ sơ và nhận kết quả?

Trả lời: Nhà đầu tư (người đứng tên trong Giấy đăng ký kinh doanh) hoặc người được nhà đầu tư ủy quyền (theo Giấy giới thiệu được ký và đóng dấu).

Cơ quan thủ lý hồ sơ sẽ liên hệ trực tiếp với nhà đầu tư hoặc người được ủy quyền (trong trường hợp có người được ủy quyền) để thông báo về tình hình của hồ sơ.

DANH MỤC CÁC VĂN BẢN PHÁP LÝ LIÊN QUAN		SỐ TAY HƯỚNG DẪN										
<h2>PHẦN 4</h2> <h3>DANH MỤC CÁC VĂN BẢN PHÁP LÝ LIÊN QUAN</h3>		<h2>ĐỊA CHỈ LIÊN HỆ</h2>										
<h4>1 Văn bản pháp lý về Đầu tư</h4>		<p>Cơ quan Liên hệ Bộ phận Một cửa</p>										
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Số hiệu văn bản</th> <th>Ngày ban hành</th> <th>Tên văn bản</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>59/2005/QH11</td> <td>29/11/2005</td> <td>Luật Đầu tư.</td> </tr> <tr> <td>108/2006/NB-CP</td> <td>22/9/2006</td> <td>Nghị định quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư.</td> </tr> </tbody> </table>		Số hiệu văn bản	Ngày ban hành	Tên văn bản	59/2005/QH11	29/11/2005	Luật Đầu tư.	108/2006/NB-CP	22/9/2006	Nghị định quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư.	<p>Cấp tỉnh</p> <p>Văn phòng UBND tỉnh ☎ 10 Phủ Dưng Thiên Vương, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3822 472 Fax: 0241. 3822 492</p> <p>Sở Kế hoạch và Đầu tư ☎ 6 Lý Thái Tổ, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3822 569 Fax: 0241. 3825 777</p> <p>Sở Xây dựng ☎ 115 Ngô Gia Tự, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3822 460 Fax: 0241. 3824 022</p> <p>Sở Tài nguyên và Môi trường ☎ 7 Hai Bà Trưng, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3822 455 Fax: 0241. 3824 455</p> <p>Sở Nông nghiệp và PTNT ☎ 8 Lý Thái Tổ, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3822 500 Fax: 0241. 3854 076</p> <p>Sở Công thương ☎ 7 Lý Thái Tổ, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3822 653 Fax: 0241. 3822 653</p> <p>Sở Giao thông và Vận tải ☎ 16 Nguyễn Phi Ý Lan, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3822 416 Fax: 0241. 3822 416</p>	
Số hiệu văn bản	Ngày ban hành	Tên văn bản										
59/2005/QH11	29/11/2005	Luật Đầu tư.										
108/2006/NB-CP	22/9/2006	Nghị định quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Đầu tư.										
<p>Cấp trung ương</p> <p>☎ 165/2009/QĐ-UBND 27/11/2009 Quyết định ban hành quy định về trình tự, thủ tục đầu tư xây dựng của doanh nghiệp ngoài khu công nghiệp trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh.</p>		<p>Cấp huyện</p> <p>UBND TP. Bắc Ninh ☎ 1 Nguyễn Phi Ý Lan, TP. Bắc Ninh ☎ 0241. 3870 550 Fax: 0241. 3822 356</p> <p>UBND huyện Gia Bình ☎ Thị trấn Gia Bình, Huyện Gia Bình ☎ 0241. 3506 518</p>										
43		48										

HÌNH 19 Sổ tay và tờ rơi hướng dẫn thủ tục xây dựng của tỉnh Thừa Thiên Huế

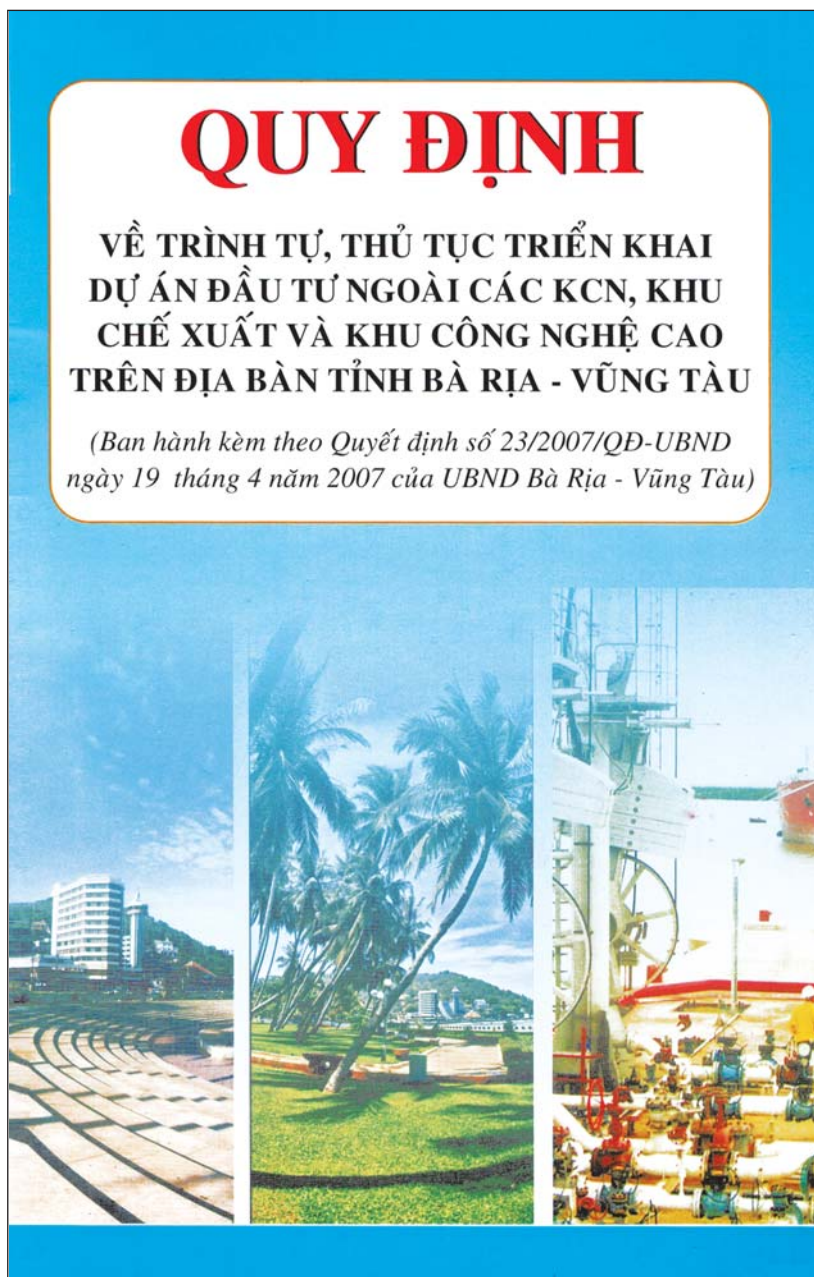


Sổ tay và tờ rơi hướng dẫn của tỉnh Thừa Thiên Huế, được in ấn và phát hành bằng tiếng Việt và tiếng Anh, có mẫu thiết kế tương tự tỉnh Bắc Ninh và có thể tải xuống từ các trang web sau:

- www.thuathieuue.gov.vn
- www.skhdh.tue.gov.vn/portal
- www.sxd.tue.gov.vn/portal
- www.stnmt.tue.gov.vn/portal

Hình 20 trình bày một ấn phẩm hướng dẫn tương tự về thủ tục đầu tư, xây dựng ngoài khu công nghiệp tại tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu, trong đó có sơ đồ quy trình tổng thể, thể hiện những thủ tục nào được tiến hành đồng thời hoặc tuần tự và thành phần hồ sơ của từng thủ tục.

HÌNH 20 **Sổ tay hướng dẫn trình tự thủ tục triển khai dự án đầu tư ngoài các KCN, KCX và Khu công nghệ cao, tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu**



SƠ ĐỒ TRÌNH TỰ THỦ TỤC



TIẾP NHẬN HỒ SƠ VÀ TRẢ KẾT QUẢ

I. Nhà đầu tư nộp hồ sơ và nhận kết quả tại sở kế hoạch và đầu tư đối với các thủ tục sau:

1. Chấp thuận chủ trương đầu tư.
2. Thỏa thuận địa điểm đầu tư.
3. Quy hoạch chi tiết 1/500.
4. Báo cáo đánh giá TĐMT, hoặc cam kết bảo vệ môi trường.
5. Đăng ký đầu tư
6. Thẩm duyệt phòng cháy, chữa cháy.
7. Cấp giấy phép xây dựng.

II. Nhà đầu tư nộp hồ sơ và nhận kết quả tại sở tài nguyên và môi trường đối với hồ sơ liên quan đến giao đất, cho thuê đất, chuyển mục đích sử dụng đất.

CHUẨN BỊ HỒ SƠ HÀNH CHÍNH

Nhà đầu tư chuẩn bị hồ sơ theo trình tự sau:

1. Chuẩn bị bản đề nghị chủ trương đầu tư và đề nghị thỏa thuận địa điểm theo mẫu tại sở kế hoạch và đầu tư.
2. Có thể đồng thời chuẩn bị các hồ sơ:
 - lập quy hoạch 1/500 (nếu có yêu cầu).
 - lập báo cáo đánh giá tác động môi trường
 Hoặc bản cam kết bảo vệ môi trường.
3. Khi có giấy chứng nhận đầu tư, chuẩn bị hồ sơ đề nghị Giao đất hoặc thuê đất, hoặc chuyển mục đích sử dụng đất.
4. Lập thiết kế và hồ sơ pecc.
5. Lập hồ sơ cấp giấy phép xây dựng.

Để giới thiệu khái quát, tóm lược về quy trình thủ tục, một số địa phương xây dựng và phát hành các tờ rơi, tài liệu phát tay đơn giản.

Hình 21 là mẫu tờ rơi hướng dẫn thủ tục đầu tư xây dựng ngoài KCN của tỉnh Bắc Ninh. Mục đích của tờ rơi là giúp nhà đầu tư nhanh chóng nắm được thông tin tổng hợp, bao quát về quy trình gồm những thủ tục nào, do cơ quan nào tiếp nhận và giải quyết, cơ quan nào ra quyết định cuối cùng và thủ tục được thực hiện trong thời gian bao lâu.

Tờ rơi được thiết kế gập làm ba. *Mặt ngoài* tóm tắt những điểm lưu ý chính đối với nhà đầu tư khi tìm hiểu thông tin, chuẩn bị hồ sơ. *Mặt trong* là sơ đồ quy trình và các cơ quan tham gia giải quyết tương ứng với từng thủ tục.

Cả sổ tay và tờ rơi hướng dẫn đều sẵn có ở bộ phận một cửa của Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Tài nguyên và Môi trường, Sở Xây dựng và Hiệp hội doanh nghiệp tỉnh để cung cấp cho nhà đầu tư có nhu cầu và quan tâm tìm hiểu thủ tục này.

HÌNH 21 Tờ rơi hướng dẫn trình tự thủ tục hành chính đầu tư xây dựng ngoài KCN tỉnh Bắc Ninh

NHỮNG CÁCH THỨC THỰC HÀNH CHÍNH CỦA TỈNH

- ✓ Hình thành một quy trình tổng thể, nhất quán cho các thủ tục hành chính.
- ✓ Công khai, minh bạch về toàn bộ quy trình.
- ✓ Nhà đầu tư được thực hiện đồng thời (song song) hoặc kết hợp một số thủ tục thay vì thực hiện tuần tự như trước đây.
- ✓ Nhà đầu tư chỉ cần tới một địa chỉ duy nhất là Bộ phận Một cửa của cơ quan chủ trì hồ sơ thủ tục hành chính để được hướng dẫn chuẩn bị hồ sơ, nộp hồ sơ và nhận kết quả.
- ✓ Cơ quan chủ trì thủ lý hồ sơ sẽ chủ động phối hợp với các cơ quan liên quan khác để giải quyết trong thời hạn quy định. Nhà đầu tư không phải liên hệ từng cơ quan để được giải quyết.
- ✓ Giảm bớt yêu cầu trung lập về hồ sơ giấy tờ.
- ✓ Minh bạch về thời gian giải quyết thủ tục hành chính ở từng khâu của quy trình: từ tiếp nhận hồ sơ, lấy ý kiến của các cơ quan hữu quan, phê duyệt đến trả kết quả.
- ✓ Rút ngắn thời gian giải quyết một số thủ tục.
- ✓ Đối với hồ sơ chưa đủ hoặc chưa đúng theo quy định, cán bộ Bộ phận Một cửa giải thích, hướng dẫn cụ thể cho nhà đầu tư bổ sung và hoàn chỉnh hồ sơ theo nguyên tắc một lần, đầy đủ, không để nhà đầu tư phải sửa lại nhiều lần.

THÔNG TIN CƠ BẢN

Tìm hiểu thông tin

- ✓ Tham khảo số tay hướng dẫn chi tiết hoặc đĩa CD hướng dẫn tại Bộ phận Một cửa của Sở chủ trì thủ lý hồ sơ thủ tục hành chính.
- ✓ Tìm hiểu thông tin tại bản tư vấn.
- ✓ Kiểm tra các loại mẫu biểu và giấy tờ cần chuẩn bị.

Chuẩn bị hồ sơ

- ✓ Đủ số lượng (số bộ).
- ✓ Đủ thành phần giấy tờ trong từng bộ.
- ✓ Đùng yêu cầu về bản chính, bản sao có chứng thực, bản sao.

Nộp hồ sơ

- ✓ Nộp hồ sơ tại Bộ phận Một cửa của Sở chủ trì thủ lý hồ sơ thủ tục hành chính.
- ✓ Nhận giấy biên nhận và kiểm tra thời hạn trả kết quả trên Giấy biên nhận.
- ✓ Nếu hồ sơ chưa hợp lệ, yêu cầu hướng dẫn bằng văn bản và có chữ ký của cán bộ Bộ phận Một cửa.

Nhận kết quả

- ✓ Nhận kết quả tại Bộ phận Một cửa của Sở chủ trì thủ lý hồ sơ thủ tục hành chính (nơi nộp hồ sơ).
- ✓ Mang theo giấy tờ biên nhận.







Hướng dẫn trình tự, thủ tục hành chính đầu tư xây dựng ngoài khu công nghiệp tại tỉnh BẮC NINH

(theo Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND ngày 27/11/2009)

Địa chỉ liên hệ

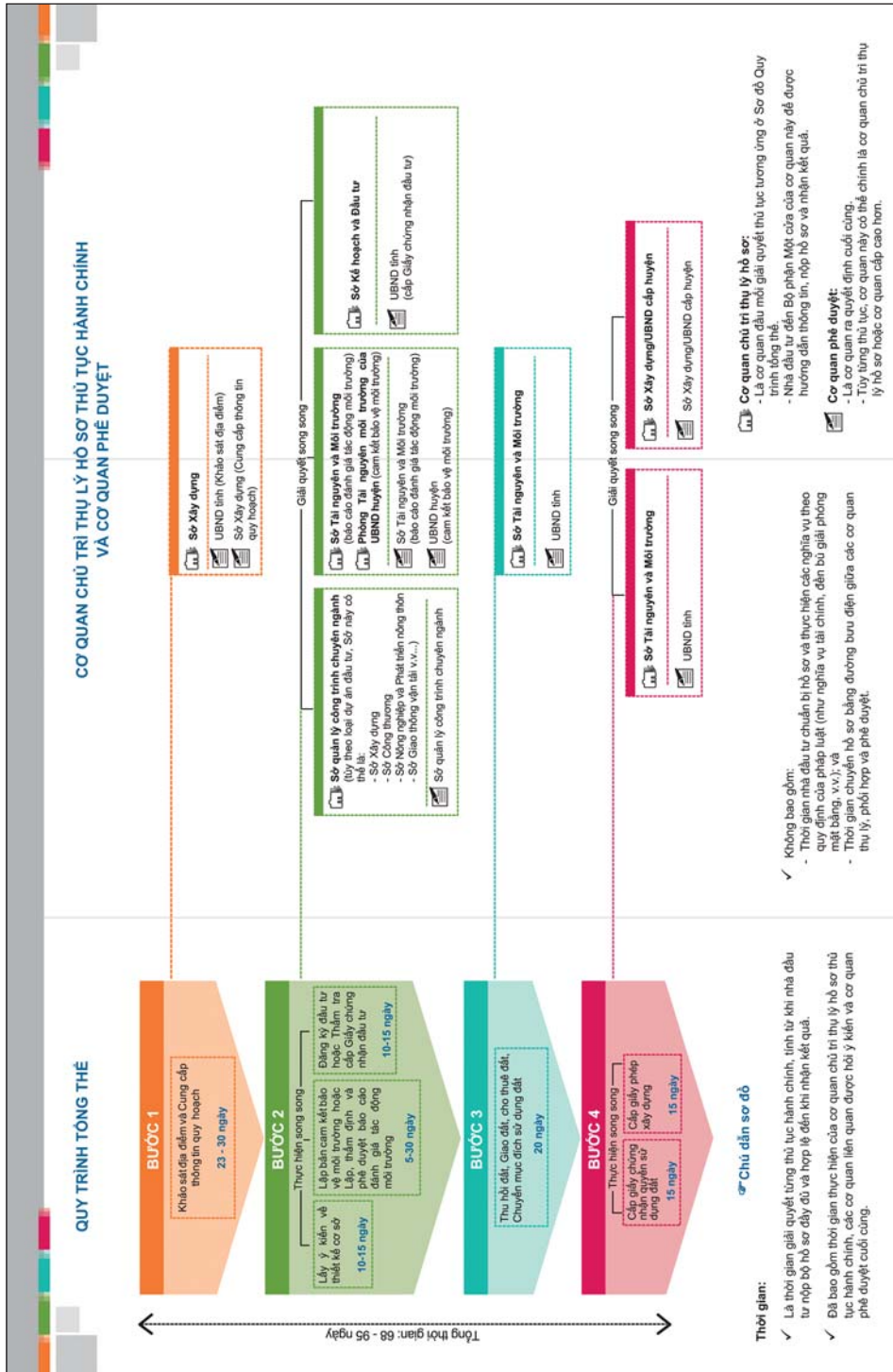
Sở Kế hoạch và Đầu tư
6 Lý Thái Tổ, TP. Bắc Ninh
Điện thoại: 0241. 3822 569

Sở Xây dựng
115 Ngô Gia Tự, TP. Bắc Ninh
Điện thoại: 0241. 3822 460

Sở Tài nguyên và Môi trường
7 Hai Bà Trưng, TP. Bắc Ninh
Điện thoại: 0241. 3822 455



"Tài liệu này được xây dựng trong khuôn khổ Chương trình Hợp tác và Cải thiện Môi trường Đầu tư giữa Tổ chức Tài chính Quốc tế IFC và tỉnh Bắc Ninh".



6.4 Cung cấp thông tin qua trang thông tin điện tử (trang web)

Một hình thức phổ biến và hiệu quả hiện nay là sử dụng CNTT để đưa thông tin đến với nhà đầu tư. Cách làm này giúp giảm thiểu chi phí in ấn cũng như thời gian của cả cán bộ và nhà đầu tư nếu phải tiếp xúc trực tiếp.

Trong nền hành chính hiện đại, thông tin điện tử đóng vai trò trung tâm và đòi hỏi sự quan tâm đặc biệt. Thiết kế trang web rõ ràng, dễ sử dụng với thông tin cập nhật, hữu ích đã trở thành yêu cầu đặt ra quen thuộc với nhiều địa phương qua các sáng kiến triển khai Chính phủ điện tử hiện nay. Nghiên cứu trang web của các thành phố được đánh giá cao trên thế giới cho thấy ngoài yếu tố hình thức và tính năng, một trang web tốt còn các nội dung và đặc điểm sau:

- Giới thiệu cơ quan hành chính và chức năng của cơ quan.
- Giới thiệu các cam kết và chuẩn mực chất lượng của cơ quan như tuyên ngôn về “sứ mệnh và tầm nhìn”, quy tắc ứng xử - “hiến chương công dân”, v.v...
- Cơ cấu tổ chức của cơ quan, gồm bộ máy quản lý, các phòng ban chính và thông tin liên hệ.
- Tập hợp đầy đủ các văn bản pháp luật, quy định, chỉ thị, hướng dẫn còn hiệu lực, được phân loại, sắp xếp theo chỉ mục hợp lý để tìm hiểu và tra cứu (như số hiệu văn bản, năm ban hành, nội dung chính, v.v).
- Thông báo về các chính sách mới, các hướng dẫn thực hiện và quy định chi tiết kèm theo.
- Tập hợp đầy đủ các ấn phẩm đã phát hành như tờ rơi, sách hướng dẫn, v.v.
- Tập hợp đầy đủ các mẫu biểu.
- Có sơ đồ mô tả quy trình thủ tục nộp hồ sơ.
- Thao tác nộp hồ sơ thuận tiện (xem hình 21).
- Tập hợp các câu hỏi thường gặp.
- Có mục tin tức, sự kiện.
- Địa chỉ liên hệ (địa chỉ cơ quan và bộ phận liên hệ).
- Cho phép tiếp nhận các ý kiến đánh giá và góp ý, nhận xét khen, chê.
- Liên kết đến các văn bản, các trang web của các cơ quan liên quan.

Sau đây là danh sách một số trang web tốt trong lĩnh vực thủ tục đất đai, đầu tư, xây dựng có thể tham khảo:

- Sở Xây dựng Hồng Kông http://www.bd.gov.hk/english/index_e.html
- Cơ quan Quản lý Xây dựng Xin-ga-po <http://www.bca.gov.sg/>
- Cơ quan Quản lý Xây dựng Thành phố Niu Ốc http://www.nyc.gov/html/dob/html/applications_and_permits/applications_and_permits.shtml
- Cơ quan Quản lý Đất đai và Nhà bang New South Wales, Úc <http://www.lands.nsw.gov.au/>
- Cơ quan Quản lý Xây dựng Thành phố Toronto, Ca-na-đa <http://www.toronto.ca/building/index.htm>

Hình 22 là giao diện một trang web làm thủ tục trực tuyến của một số lĩnh vực ở Xin-ga-po (<https://licences.business.gov.sg>). Trong trang web có sơ đồ hướng dẫn trình tự thực hiện từng bước trực tuyến để doanh nghiệp để nhận biết mình đã hoàn thành những bước nào và cần phải thực hiện tiếp những bước nào.

HÌNH 22 Giao diện một trang web về cấp phép trực tuyến của Xin-ga-po

ENTERPRISE ONE
Serving Singapore's Business Community
ONLINE BUSINESS LICENSING SERVICE (OBLS)

HOME RETRIEVE DRAFT CHECK STATUS MAKE PAYMENT LOGIN HELP

apply new update renew terminate

Progress Bar

START 1 SELECT LICENCES 2 SUBMIT SINGPASS 3 ENTER GENERAL INFORMATION 4 FILL LICENCE FORMS 5 SEND OUT APPLICATIONS END

Select One or More Licences to Apply

- To apply for business licences, please tick one (or more) boxes to select the relevant licences for your business.
- To remove the selected licence(s), please untick the box(es) and click on the "Next" button.
- To view your licence selection, please click on the "Refresh This List" button.

Note: For licence(s) without check box, you will be redirected to the agency's website or will be provided with a contact number for further information.

Industries / Business Activities Government Agencies

Industries / Business Activities > Entertainment, Recreation and Sports > Bars and Pubs >

Business / Company Registration

Select either one to add to cart or skip if you have registered your business/company:

- Business Registration**
Registering a business firm. [Read more...]
- Company Incorporation**
Incorporating a company. [Read more...]
- Foreign Company Registration**
Registering a branch of a foreign company. [Read more...]

You Require...

- CESS Registration**
Once your application for a First Class Public House Liquor Licence is approved with payment or if you have a Food & Bev... [Read more...]

Go to Agency Website

Licence Selection (Max. 10 selections)

No Licence Selected

Refresh This List

Announcement

- Eat with Your Family Day - 27 May 2011
- More Payment Modes for SPF Licences!

Số 1 trình tự các bước cần thực hiện. Hình tròn số 1 màu xanh lá cây thể hiện doanh nghiệp đang ở bước này và còn cần thực hiện tiếp 4 bước nữa để hoàn tất việc thực hiện thủ tục hành chính trực tuyến.

Danh mục các thủ tục (giấy phép). Doanh nghiệp đánh dấu vào ô thích hợp để chọn loại thủ tục muốn thực hiện.

HÌNH 23 Một trang web trong cổng thông tin của Văn phòng Phát triển Kinh tế tỉnh Ninh Thuận

SỞ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ NINH THUẬN
VĂN PHÒNG PHÁT TRIỂN KINH TẾ TỈNH NINH THUẬN
 Ninh Thuan Economic Development Office

Thứ hai, 7/2/2011 Trang chủ | Sơ đồ Website | Thông tin phản hồi | English

GIỚI THIỆU EDO
 Tổng quan
 Tổng quan về kinh tế
 Cơ hội đầu tư
 Hồ sơ Tư liệu Thị trường Thế giới
 Tin tức sự kiện
 Danh mục dự án
 Hướng dẫn thủ tục
 Khu CN - Cụm CN
 Xúc tiến du lịch
 Doanh nghiệp
 Phổ biến kiến thức
 Các chính sách
 Văn bản pháp luật
 Các Sở ngành liên quan
 Ảnh - Sự kiện
 Liên hệ

QUY TRÌNH
 Quy Trình

QUY TRÌNH CHẤP THUẬN ĐỊA ĐIỂM ĐẦU TƯ (11 NGÀY)

```

    graph LR
        A[Nhà đầu tư] -- (1) --> B[Bộ phận TN & GT hồ sơ]
        B -- (2) --> C[Phòng đầu tư]
        C -- (3) --> D[Lãnh đạo EDO]
        D -- (4) --> E[Lãnh đạo sở]
        E -- (5) --> F[UBND tỉnh]
        F -- (6) --> G[EDO]
        G -- (7) --> A
    
```

Chú Thích:
 (1): Nhà đầu tư trực tiếp nộp hồ sơ dự án tại Bộ phận TN & GT hồ sơ của EDO.
 (2): Bộ phận TN & GT hồ sơ chuyển hồ sơ cho Phòng đầu tư. Phòng đầu tư có trách nhiệm tham mưu lãnh đạo EDO tổ chức họp, khảo sát thực địa hoặc có văn bản lấy ý kiến các sở ngành và địa phương liên quan.
 (3): Phòng Đầu tư sẽ tổng hợp ý kiến các Bộ (nếu cần), Sở, Ban, ngành trình lãnh đạo EDO.
 (4): Lãnh đạo EDO xem xét, trình lãnh đạo Sở.
 (5): Lãnh đạo Sở ký trình UBND Tỉnh xem xét về chủ trương đầu tư dự án.
 (6): UBND Tỉnh xem xét, quyết định về chủ trương đầu tư dự án và chuyển trả kết quả cho EDO.
 (7): EDO trả kết quả cho nhà đầu tư.

QUY TRÌNH CẤP GIẤY CHỨNG NHẬN ĐẦU TƯ (12 NGÀY)

```

    graph LR
        A[Nhà đầu tư] -- (1) --> B[Bộ phận TN & GT hồ sơ]
        B -- (2) --> C[Phòng đầu tư]
        C -- (3) --> D[Lãnh đạo EDO]
    
```

Giá vàng 9999
 (Nguồn: Cty SJC Hà Nội)

Tỷ giá

USD	19.500
GBP	33.678
HKD	2.685

QUẢNG CÁO:
 CUỘC THI TUYỂN KIẾN TRÚC CÔNG CHÁO TẠI HAI ĐẦU THÀNH PHỐ PHAN RANG - THÁP CHÁM
 CÔNG BÁC NINH THUẬN
 Cơ hội BUSINESS PLAN
 IPC TRUNG TÂM XÚC TIẾN ĐẦU TƯ MIỀN TRUNG
 AN THO PROMOTION
 Đăng ký miễn phí Quốc gia

Trong hình là sơ đồ hướng dẫn từng bước thực hiện thủ tục cho nhà đầu tư trên Cổng thông tin của Văn phòng Phát triển Kinh tế Ninh Thuận (www.edoninhthuan.gov.vn). Qua cổng thông tin này, nhà đầu tư có thể tiếp cận đầy đủ và cụ thể thông tin về các thủ tục thực hiện dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh và quy trình thực hiện.

HÌNH 24 Cổng thông tin đầu tư của tỉnh Đồng Nai



Trong hình là giao diện cổng thông tin hiển thị bằng năm ngôn ngữ của tỉnh Đồng Nai (tiếng Việt, Anh, Trung, Hàn và Nhật) www.dongnai.gov.vn, tạo điều kiện cho nhà đầu tư trong nước và nước ngoài tiếp cận thông tin về đầu tư tại tỉnh một cách thuận lợi.

7 Đơn giản hóa và chuẩn hóa yêu cầu về hồ sơ

7.1 Chuẩn hóa hồ sơ và bộ hồ sơ

Chuẩn hóa yêu cầu về hồ sơ bao gồm chuẩn hóa nội dung từng hồ sơ và chuẩn hóa thành phần của bộ hồ sơ.

Đối với nội dung hồ sơ, việc sử dụng biểu mẫu thiết kế sẵn khiến việc xem xét hồ sơ dễ dàng hơn, tạo thuận lợi trao đổi thông tin giữa các cơ quan tham gia giải quyết hồ sơ và thúc đẩy quá trình giải quyết hồ sơ thủ tục. Biểu mẫu giúp nhà đầu tư tiện kê khai, giảm nhầm lẫn, do đó giảm tình trạng hồ sơ bị trả lại nhiều lần vì lý do phải sửa đổi, bổ sung. Thực tế, các văn bản quy phạm pháp luật có thể không được ban hành kịp thời hoặc đầy đủ biểu mẫu cần thiết, do đó các địa phương nên mạnh dạn lập và áp dụng một số mẫu biểu, chẳng hạn như giải trình kinh tế - kỹ thuật có thể mẫu hóa trên cơ sở mẫu dự án đầu tư. Từ đó, các yêu cầu về hồ sơ, giấy tờ sẽ trở nên rõ ràng hơn, dễ thực hiện hơn.

Khi mẫu hóa cần cần nhắc những nguyên tắc sau:

- Xây dựng mẫu biểu hợp nhất để nhiều cơ quan có thể cùng sử dụng. Nói cách khác, cải tiến một số mẫu biểu theo hướng lồng ghép nhu cầu thông tin của nhiều cơ quan liên quan. Việc cho rằng không phải cơ quan nào cũng cần hết tất cả thông tin có trong mẫu biểu không quan trọng. Quan trọng là tất cả các cơ quan đều tìm thấy thông tin mình cần trong mẫu biểu đó. Việc xây dựng mẫu biểu hợp nhất sẽ giúp giảm số lượng giấy tờ nhà đầu tư cần chuẩn bị, cần nộp cho từng cơ quan và giảm số đầu mối nhà đầu tư phải đi lại tiếp xúc để tìm hiểu và nộp hồ sơ.
- Các biểu mẫu cần có hình thức đơn giản, dễ hiểu và dễ sử dụng.
- Cần có các biểu mẫu đã được điền sẵn đầy đủ kèm theo chú thích hướng dẫn cách điền từng mục.
- Cách in ấn, trình bày hấp dẫn, hợp lý và khoa học.

HỘP 22 Mẫu văn bản đề nghị chấp thuận chủ trương đầu tư, tỉnh Thừa Thiên Huế

Đây là mẫu Văn bản đề nghị chấp thuận chủ trương đầu tư của tỉnh Thừa Thiên Huế (theo Văn bản số 5809/UBND-XT ngày 31/12/2010 của UBND tỉnh Thừa Thiên Huế hướng dẫn nhà đầu tư quy trình thực hiện dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh). Mẫu do tỉnh thiết kế ngắn gọn, cô đọng để giúp nhà đầu tư dễ dàng chuẩn bị nội dung thông tin cần thiết.

NHÀ ĐẦU TƯ

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

V/v Đề nghị chấp thuận chủ trương đầu tưngày tháng năm

Kính gửi: UBND tỉnh Thừa Thiên Huế

Nhà đầu tư.....

Địa chỉ liên lạc/Trụ sở chính:

Điện thoại.....Fax.....email:.....

Người đại diện.....Chức vụ.....

CMTND/Hộ chiếu số:.....Di động.....

Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số:.....do.....cấp ngày.....

Có mong muốn thực hiện dự án đầu tư tại tỉnh Thừa Thiên Huế với nội dung dự kiến sau:

1. Ngành nghề hoặc dự án đầu tư, sản phẩm chính
2. Địa bàn (Thành phố Huế, thị xã Hương Thủy, huyện...), địa điểm đầu tư, nhu cầu diện tích sử dụng đất:.....
3. Suất đầu tư và quy mô đầu tư chủ yếu:.....
4. Vốn và nguồn vốn đầu tư:
5. Thời gian thực hiện dự án và thời gian hoạt động của dự án:
6. Hình thức đầu tư:
 - thành lập doanh nghiệp mới
 - không thành lập doanh nghiệp mới
 - liên doanh với nhà đầu tư trong nước
 - liên doanh với nhà đầu tư nước ngoài
7. Các nội dung khác (nếu có).....

Đề nghị UBND xem xét, hỗ trợ và hướng dẫn để nhà đầu tư nghiên cứu, thực hiện dự án đầu tư nói trên.

Thừa Thiên Huế, ngày tháng năm

Nhà đầu tư

(Ký tên, đóng dấu)

Tài liệu kèm theo:

- Bản sao GCNĐKDN, quyết định thành lập (..... bản)
- Bản vẽ sơ đồ vị trí khu đất (nếu có)
- Thông tin tham khảo về các dự án mà nhà đầu tư đã và đang thực hiện ở trong nước (nếu có)

Đối với các hồ sơ khó mẫu hóa như bản đồ, bản vẽ mặt bằng, bản vẽ thi công, bảng tính tài chính, cách tốt nhất là xác định rõ ràng, cụ thể các yêu cầu nội dung cần có để đảm bảo đáp ứng đầy đủ nhu cầu thông tin của từng cơ quan liên quan (xem ví dụ minh họa tại hộp 23). Cách này giúp giảm thiểu tình trạng các cơ quan yêu cầu thông tin không thống nhất.

HỘP 23 Hướng dẫn chuẩn bị nội dung bắt buộc của sơ đồ mặt bằng công trình, Thành phố Ludlow, bang Massachusetts (Mỹ)

Sơ đồ mặt bằng phải được lập bởi tổ chức, cá nhân đã đăng ký hoạt động theo Luật chung của bang Massachusetts trong lĩnh vực kiến trúc và/hoặc xây dựng và khảo sát địa chính, có chứng chỉ hành nghề kiến trúc sư và/hoặc kỹ sư và khảo sát địa chính. Sơ đồ mặt bằng phải được lập trên khổ giấy 24 in-sơ x 36 in-sơ theo tỷ lệ 1 in-sơ²⁰ tương đương với 40 phút²¹, có kèm theo thuyết minh cần thiết:

- a. Thể hiện được đầy đủ giải pháp thoát nước bề mặt từ các khu vực đã lát gạch. Khuyến khích sử dụng khu vực có trồng cây để thoát nước nhằm giảm tải cho hệ thống thoát nước mưa bão. Việc thiết kế đường ống thoát nước mưa bão cho khu vực đỗ xe phải sử dụng biểu đồ lượng mưa bão của 10 năm, cho cống thoát nước sông suối, kênh mương phải sử dụng biểu đồ lượng mưa bão của 25 năm.
- b. Công trình cây xanh hiện tại và dự kiến, bao gồm:
 - (1) Loại cây, vị trí cây (cây thân gỗ, khóm, bụi, v.v.).
 - (2) Số lượng cây (nếu cần)
- c. Đặc điểm đất đai tự nhiên hiện tại như đất trũng, đá lởm chởm, bề mặt dốc, đất đồi, v.v.
- d. Phương tiện cho người đi bộ như đường dành cho người đi bộ, quảng trường, ghế ngồi, v.v.
- e. Các khu vực đỗ xe và khu vực lưu thông cho xe ô tô, vị trí các khu vực có trồng cây trong đó. Chỉ rõ các bờ đường hiện tại và dự kiến, kèm theo bản phê duyệt bờ đường của cơ quan nhà nước có thẩm quyền. Số lượng khu vực phải phù hợp với quy định tại mục 6.4.2 của luật này.

20 In-sơ (tiếng Anh: inch, viết tắt: in hoặc ") trong hệ thống đo lường của Hoa Kỳ là đơn vị đo chiều dài, tương đương 0,0254 m.

21 Phút (tiếng Anh: foot, viết tắt: ft hoặc ') trong hệ thống đo lường của Hoa Kỳ là đơn vị đo chiều dài, tương đương 0,3048m..

- f. Kết cấu ngăn hiện tại và dự kiến để tạo hành lang an toàn cho khu dân sinh và/hoặc khu vực quận thị lân cận khỏi bị ảnh hưởng bởi công trình xây dựng dự kiến, theo quy định tại mục 3.0.4 của luật này.
- g. Đặc tính tự nhiên và cây trồng hiện tại và dự kiến sẽ giữ lại. Thể hiện giải pháp cần thiết đối với tất cả cây trồng và đặc tính tự nhiên mà nếu được bảo tồn sẽ góp phần làm tăng giá trị và vẻ đẹp của công trình xây dựng.
- h. Vị trí và loại tượng đài ở các khu vực góc của công trình phải được thể hiện rõ và duy trì.
- i. Mặt đứng và bình đồ hiện tại và dự kiến. Khoảng cách của bình đồ phải là 2 phút (feet - đơn vị đo lường của Mỹ) hoặc bất kỳ khoảng cách nào thể hiện đầy đủ độ cao của mặt bằng.
- j. Tất cả hệ thống hạ tầng dịch vụ (điện, nước, v.v.) hiện tại và dự kiến.
- k. Tất cả hồ sơ mặt bằng phải thể hiện rõ tên của các chủ đất liền kề.
- l. Tất cả đường đi bộ và bờ đường hiện tại và dự kiến.
- m. Các yêu cầu về cảnh quan:
 - (1) Yêu cầu về cảnh quan quy định tại Bảng 3.
 - (2) Dải đệm yêu cầu tại Bảng 3 chỉ áp dụng đối với các khu có cây cối, các phương tiện cho người đi bộ như ghế ngồi và đường cho người đi bộ, các tấm chắn bắt buộc, các biển báo điều khiển giao thông cần thiết và các biển báo di động khác phù hợp với quy định tại mục 6.5.2e của luật này.
- n. Hồ sơ mặt bằng phải có sơ đồ thể hiện các thông tin sau:
 - (1) Diện tích khu đất.
 - (2) Diện tích và quy mô của công trình.
 - (3) Diện tích tối đa của công trình được sử dụng làm văn phòng, kinh doanh, sản xuất hoặc cho mục đích sử dụng khác nếu có.
 - (4) Số lượng nhân công tối đa, nếu có.
 - (5) Sức chứa (chỗ ngồi) tối đa, nếu có.
 - (6) Sức chứa (chỗ ngủ) tối đa, nếu có.
 - (7) Số lượng chỗ đỗ xe cần thiết theo mục đích sử dụng, như quy định tại mục 6.4 của luật này.
 - (8) Số lượng chỗ đỗ xe hiện tại của địa điểm công trình (bao gồm cả số chỗ đỗ xe ngoài đường phố nơi có địa điểm công trình).
 - (9) Số lượng cây và/hoặc bụi cây.
 - (10) Số lượng cây và/hoặc bụi cây thể hiện trong hồ sơ mặt bằng.

Đơn giản hóa và chuẩn hóa từng hồ sơ riêng lẻ chỉ là một nửa công việc cần làm. Nửa còn lại, không kém phần quan trọng, là chuẩn hóa thành phần bộ hồ sơ và làm sao để tất cả các cơ quan đều chấp nhận bộ hồ sơ đã chuẩn hóa và không đòi hỏi thêm nhà đầu tư. Việc chuẩn hóa bộ hồ sơ cần đảm bảo đáp ứng đầy đủ nhu cầu thông tin của tất cả các cơ quan tham gia vào quá trình giải quyết thủ tục hành chính (xem ví dụ minh họa tại hộp 24).

Thực tiễn tốt ở nhiều nước cho thấy việc đơn giản hóa hồ sơ tạo thuận lợi cho nhà đầu tư và cơ quan quản lý nhà nước còn được thực hiện bằng những cách làm sau:

- Mỗi cơ quan sẽ tạo một bộ hồ sơ lưu thống nhất khi tiếp nhận hồ sơ từ nhà đầu tư hoặc khi nhận hồ sơ luân chuyển đến từ cơ quan khác. Bộ hồ sơ này có thể được luân chuyển giữa các cơ quan. Do đó, kèm theo bộ hồ sơ này cần có một bản danh mục liệt kê các hồ sơ, giấy tờ và hồ sơ, giấy tờ phải đảm bảo luôn luôn được lưu trong bộ hồ sơ đúng theo trật tự đã thiết lập trong bảng danh mục hồ sơ, giấy tờ.

HỘP 24 Giấy phép san lấp, Quận Sonoma, bang California (Mỹ)

GIẤY PHÉP SAN LẤP ĐẤT

Quận Sonoma, bang California (Mỹ)

Mục đích: Xác định các yêu cầu bắt buộc đối với hồ sơ xin cấp phép san lấp và cung cấp danh mục kiểm tra tính đầy đủ về nội dung của các loại sơ đồ san lấp.

Thành phần bộ hồ sơ được tóm tắt như sau:

Các yêu cầu bắt buộc đối với mọi hồ sơ xin cấp phép:	Các yêu cầu có thể có tùy theo tính chất dự án:
<input type="checkbox"/> Đơn xin cấp phép đã điền đầy đủ <input type="checkbox"/> Đơn cung cấp thông tin bổ sung về San lấp đất và Tiêu thoát nước đã điền đầy đủ <input type="checkbox"/> Hai (2) bộ báo cáo về tiêu thoát nước (xem mẫu DRN-006 để biết thêm chi tiết về nội dung bắt buộc của báo cáo) <input type="checkbox"/> Phí thẩm định sơ đồ san lấp. <input type="checkbox"/> Bốn (4) bộ sơ đồ san lấp gập lại được.	<input type="checkbox"/> Văn bản cho phép của chủ công trình <input type="checkbox"/> Ba (3) bộ báo cáo khảo sát đất nền (địa kỹ thuật) theo mẫu GRD-005.

Sơ đồ san lấp phải thể hiện các nội dung sau (nếu phù hợp):

<p>Yêu cầu chung (áp dụng đối với tất cả các tờ của sơ đồ):</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Khổ giấy không quá 24" x 36" <input type="checkbox"/> Vẽ theo tỷ lệ thiết kế không nhỏ hơn 1' = 40'' <input type="checkbox"/> Mũi tên hướng bắc và thang tỷ lệ (bằng chữ và bằng hình) <input type="checkbox"/> Ngày lập, tờ số # trong tổng số tờ # ở góc dưới bên phải <input type="checkbox"/> Dấu và chữ ký của người được cấp phép lập sơ đồ <input type="checkbox"/> Ranh giới lô đất được chú thích chi tiết, theo các góc nhìn thích hợp <input type="checkbox"/> Các vị trí đất không lưu và quyền địa dịch <input type="checkbox"/> Bình đồ và mặt đứng, chú thích rõ là hiện trạng và dự kiến <input type="checkbox"/> Kết cấu, chú thích rõ là hiện trạng và dự kiến <input type="checkbox"/> Mặt đứng sàn đã hoàn thiện của tất cả kết cấu tương ứng <input type="checkbox"/> Quy chuẩn về cấp phép san lấp của Quận Sonoma <input type="checkbox"/> Khoảng trống ở góc dưới bên phải sơ đồ để ghi số giấy phép và dấu phê duyệt <input type="checkbox"/> Tất cả các quy chuẩn xây dựng thích hợp khác 	<p>Trang bìa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tên dự án và địa điểm công trình <input type="checkbox"/> Mục đích của dự án <input type="checkbox"/> Số lô đất được đánh giá <input type="checkbox"/> Tên chủ công trình và thông tin liên lạc <input type="checkbox"/> Tên và thông tin liên lạc của người lập sơ đồ <input type="checkbox"/> Bản đồ khu vực lân cận & bản đồ vị trí công trình <input type="checkbox"/> Chú dẫn sơ đồ và các từ viết tắt <input type="checkbox"/> Chỉ mục tờ <input type="checkbox"/> Bảng thông số đào và lấp <input type="checkbox"/> Diện tích bị ảnh hưởng <input type="checkbox"/> Các thông lệ quản lý tốt, chi tiết và tiêu chuẩn kỹ thuật
<p>Sơ đồ cải thiện hệ thống tiêu thoát nước:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Các cải thiện về hệ thống tiêu thoát nước, chú thích rõ là hiện trạng và dự kiến <input type="checkbox"/> Hệ thống thoát nước ngầm, chú thích rõ là hiện trạng và dự kiến <input type="checkbox"/> Mặt đứng của đáy ống thoát nước, đường chảy, chóp lưới, điểm cao, v.v. <input type="checkbox"/> Tiêu chuẩn kỹ thuật của hệ thống tiêu thoát nước (kích thước, vật liệu, chiều dài, độ dốc) <input type="checkbox"/> Danh mục kết cấu đối với hệ thống lớn <input type="checkbox"/> Mặt cắt của hệ thống sông ngòi, kênh mương hiện tại <input type="checkbox"/> Nội dung chi tiết và khuyến nghị về giải pháp tiêu thoát nước qua báo cáo tiêu thoát nước 	<p>Sơ đồ san lấp/Sơ đồ mặt bằng:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Chỉ rõ các hạn chế của công việc dự kiến <input type="checkbox"/> Kích thước các đường ranh giới lô đất và kết cấu công trình <input type="checkbox"/> Mặt cắt đào và lấp <input type="checkbox"/> Mặt cắt của kết cấu dự kiến <input type="checkbox"/> Các khuyến nghị của báo cáo khảo sát đất (địa kỹ thuật) <p>Sơ đồ chống cận lắng và xói mòn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Chỉ rõ hạn chế của các khu vực/đất nền bị ảnh hưởng <input type="checkbox"/> Các thông lệ quản lý tốt <input type="checkbox"/> Chi tiết các thông lệ quản lý tốt và tiêu chuẩn kỹ thuật <input type="checkbox"/> Rào chắn bảo vệ sông ngòi, kênh mương và các khu vực đặc biệt <p>Đường xá và đường xe chạy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Đường trục (đường chính đồng tâm trong thi công xây dựng) <input type="checkbox"/> Mô tả sơ lược, có phân hạng hiện tại và dự kiến <input type="checkbox"/> Các mặt cắt (tối thiểu cho mỗi 50 ft) <input type="checkbox"/> Chi tiết các khu vực điển hình <input type="checkbox"/> Độ dốc ngang.

- Bộ hồ sơ được lập theo nguyên tắc tích lũy (cộng dồn), nghĩa là nếu quãng thời gian đã trôi qua không quá dài hoặc nếu tình hình không có dấu hiệu rõ rệt nào cho thấy đã thay đổi thì thông tin hồ sơ nhà đầu tư đã nộp ở giai đoạn trước của quy trình sẽ không bị yêu cầu nộp lại khi nhà đầu tư thực hiện các giai đoạn tiếp theo của quy trình.
- Có nhiều trường hợp, một số hồ sơ trong thành phần bộ hồ sơ phải nộp không phải do nhà đầu tư chuẩn bị mới mà đã là kết quả đầu ra của một số thủ tục khác. Nói cách khác, kết quả đầu ra của một thủ tục có thể là thành phần hồ sơ đầu vào của một thủ tục khác. Đối với loại hồ sơ này, việc yêu cầu nhà đầu tư phải chứng thực và nộp bản chứng thực các văn bản quyết định, phê duyệt, chấp thuận, v.v. mà cơ quan nhà nước đã phát hành có thể làm mất thêm nhiều thời gian và thường làm cho quy trình thực hiện thủ tục bị chậm trễ. Các cơ quan hành chính không nên yêu cầu nhà đầu tư phải chứng thực, nộp bản chứng thực hay bản gốc thứ hai của các văn bản quyết định hành chính chính thức mà một cơ quan hành chính nhà nước đã cấp và các cơ quan hành chính khác không gặp khó khăn gì để tiếp cận, tra soát văn bản đó. Chỉ đơn giản là bản fax các văn bản quyết định hành chính này cũng đủ để sử dụng cho quá trình giải quyết hồ sơ.
- Văn bản quyết định chính thức do một cơ quan hành chính cấp phải được xem là bằng chứng khẳng định mọi yêu cầu, điều kiện cấp văn bản đó đã được nhà đầu tư đáp ứng đầy đủ. Nhà đầu tư không bị yêu cầu phải cung cấp thêm bất kỳ sự xác nhận, chứng thực nào khác về tính hiệu lực của văn bản đó. Cán bộ của cơ quan hành chính tiếp nhận hồ sơ cũng không bị yêu cầu phải thẩm tra, tìm hiểu lại quá trình đã cấp văn bản đó trước đây.

HỘP 25 Mẫu giấy biên nhận hồ sơ thủ tục, tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu

Bộ phận Một cửa về đầu tư, xây dựng, đất đai đặt tại Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu đã thiết kế một mẫu giấy biên nhận để tiếp nhận hồ sơ cho nhiều loại thủ tục. Tùy từng thủ tục, thành phần hồ sơ cụ thể sẽ được liệt kê tương ứng.

Ví dụ dưới đây là giấy biên nhận cho thủ tục Chấp thuận về chủ trương đầu tư, trong đó đã liệt kê sẵn các giấy tờ cần có trong bộ hồ sơ của nhà đầu tư cho thủ tục này. Giấy biên nhận đã in sẵn bảng kiểm tra sự đầy đủ về thành phần hồ sơ nên cán bộ tiếp nhận chỉ cần đánh dấu vào ô tương ứng, tạo thuận lợi cho việc tiếp nhận hồ sơ.

BM/SKHĐT/ITN&TKQ/BNHS/LT-01

UBND TỈNH BÀ RỊA – VŨNG TÀU
SỞ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

Số/BNHS-CTĐT

Vũng Tàu, ngày tháng năm 2010

GIẤY BIÊN NHẬN HỒ SƠ

Giải quyết thủ tục Chấp nhận về chủ trương đầu tư

Sở Kế hoạch và Đầu tư có nhận của Ông (Bà).....

Địa chỉ:

Chủ đầu tư:

Tên dự án đầu tư:

Tại địa điểm:

Hồ sơ nộp 05 bộ, có 01 bộ gốc. Gồm có:

1/ Bản đề nghị chấp thuận chủ trương đầu tư (theo mẫu).....

2/ Bản vẽ sơ đồ vị trí khu đất (nếu có).....

3/ Các giấy tờ liên quan:

- Bản sao hợp lệ Giấy chứng nhận ĐKKD, hoặc giấy phép thành lập
(đối với nhà đầu tư là tổ chức).....

- Bản sao giấy CMND (đối với nhà đầu tư là cá nhân trong nước).....

- Bản sao hộ chiếu còn hiệu lực (đối với nhà đầu tư là cá nhân người Việt Nam
định cư ở nước ngoài, người nước ngoài thường trú tại Việt Nam).....

4/ Các văn bản pháp lý liên quan khác (nếu có):

.....

.....

.....

Thời gian thụ lý:

Ngày chậm nhất hẹn trả hồ sơ:

Ngày tháng năm 2010

Người nộp hồ sơ

Người nhận hồ sơ

Họ và tên:

Họ và tên:

Điện thoại liên lạc:

- Số điện thoại: 064.3526491

- Fax: 064.3859080

HỘP 26 Phiếu kiểm soát hồ sơ liên thông sở ngành, tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu

Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu đã thiết kế và sử dụng Phiếu kiểm soát hồ sơ liên thông sở ngành để phục vụ việc lưu chuyển và thụ lý hồ sơ giữa Sở Kế hoạch và Đầu tư và các sở chuyên môn khác. Trong Phiếu có ghi nhận việc hoàn thành trách nhiệm của từng bộ phận thụ lý. Việc lưu giữ phiếu này không chỉ giúp ích cho quá trình theo dõi hồ sơ của từng nhà đầu tư mà còn phục vụ công tác đánh giá giám sát thực hiện dịch vụ hành chính công.

UBND TỈNH BÀ RIJA – VŨNG TÀU
SỞ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

BỘ PHẬN TIẾP NHẬN & TRẢ KẾT QUẢ

Số:/.....

PHIẾU KIỂM SOÁT HỒ SƠ LIÊN THÔNG SỞ NGÀNH

- **Thủ tục giải quyết:** Đề nghị UBND tỉnh chấp nhận về chủ trương đầu tư
- **Cơ quan thụ lý:** Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh (phòng Đầu tư phát triển kinh tế)

Tên hồ sơ:

Của nhà đầu tư:

Người nộp hồ sơ:Điện thoại:

Fax:Email:

Sở Kế hoạch và Đầu tư nhận ngày:...../...../2010.

Tổng số ngày làm việc:ngày làm việc

Đơn vị giải quyết:ngày làm việc

Phòng ĐTPKT – Sở KHĐT trả kết quả theo quy định chậm nhất ngày... /... /2010.

Quy trình lưu hành hồ sơ	Ngày	Ký tên	Ghi chú
Ngày chuyển hồ sơ đến cơ quan thụ lý			Người chuyển:
Đơn vị thụ lý nhận hồ sơ			Người nhận:
Chuyên viên thụ lý:			Tên:
Chuyên viên lấy ý kiến (nếu có):			Ngày phản hồi theo quy định:
Ý kiến phản hồi:			

Quy trình lưu hành hồ sơ	Ngày	Ký tên	Ghi chú
Yêu cầu bổ túc (nếu có):			Lý do bổ túc hồ sơ:
Hồ sơ bổ túc đủ:			
Hẹn trả sau khi bổ túc hồ sơ			
Trình cấp trường phòng			
Trình ký Lãnh đạo Sở KHĐT			
Chuyển VP UBND tỉnh			
VP UBND tỉnh chuyển lại Sở KHĐT			Số: Ngày:
Trả kết quả cho chủ đầu tư			Họ và tên:
Ý kiến trong quá trình thụ lý			
Đánh giá kết quả: số ngày thực hiện.....		<u>Lãnh đạo cơ quan thụ lý</u>	
Phòng thụ lý hồ sơ:			
<u>Lãnh đạo Sở Kế hoạch và Đầu tư</u>			
BỘ PHẬN TN & TKQ SỞ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ			

7.2 Sử dụng mã số hồ sơ chung

Tạo mã số hồ sơ chung để tất cả các cơ quan tham gia vào giải quyết thủ tục hành chính của một dự án đầu tư cùng sử dụng đã trở thành một thông lệ tốt ngày nay. Việc sử dụng mã số hồ sơ chung giữa các cơ quan tạo thuận lợi tiếp cận và chia sẻ thông tin giữa các cơ quan và giảm khả năng xảy ra sai sót trong quá trình xử lý.

Mã số hồ sơ chung thường được khởi tạo ở bước tiếp nhận hồ sơ. Việc tạo mã số chung sẽ dễ dàng thực hiện hơn nếu hồ sơ được nộp qua mạng hoặc có văn phòng một cửa tập trung tiếp nhận hồ sơ.

Để tránh xảy ra trường hợp cùng một hồ sơ nhưng có nhiều mã số khác nhau do các cơ quan khác nhau tạo ra, gây nhầm lẫn khi xử lý, cần lưu ý một số điểm như sau:

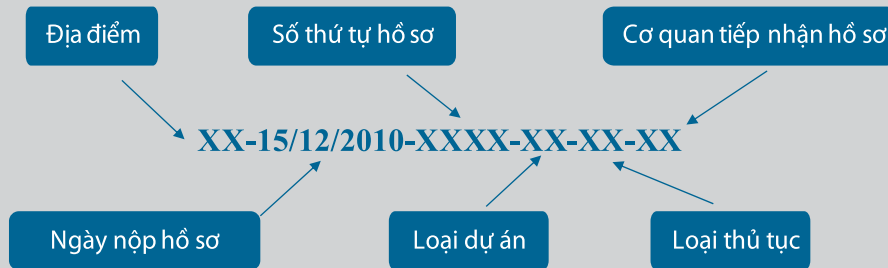
- Quy định tất cả các cơ quan liên quan sử dụng cùng một hệ thống hoặc phương pháp đánh mã số như nhau.
- Quy định cơ quan đầu tiên thực hiện tiếp nhận hồ sơ sẽ có trách nhiệm tạo mã số hồ sơ.

- Quy định bất kỳ cơ quan nào khi được yêu cầu thụ lý, tham gia ý kiến cho hồ sơ đó đều phải sử dụng và tham chiếu mã số hồ sơ đã tạo đó.

Sau khi đã có mã số hồ sơ chung, mọi giao dịch giữa các cơ quan liên quan và giữa nhà đầu tư và các cơ quan liên quan đều phải sử dụng mã số này. Nhà đầu tư cũng phải ghi rõ mã số này trong tất cả hồ sơ thủ tục liên quan.

HỘP 27 Tạo mã số hồ sơ chung

Sau đây là ví dụ một phương pháp tạo mã số hồ sơ chung được sử dụng phổ biến ở nhiều nước. Cấu tạo của mã số có thể giúp cung cấp nhiều thông tin cần thiết về hồ sơ dự án như: ngày lập hồ sơ, địa điểm và loại hình dự án, loại thủ tục thực hiện và cơ quan tiếp nhận hồ sơ.



HỘP 28 Tạo mã số hồ sơ chung

Theo Văn bản số 5809/UBND-XT ngày 31/12/2010 của UBND tỉnh Thừa Thiên Huế về hướng dẫn quy trình thực hiện dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh, mã số dự án đầu tư sẽ được UBND tỉnh khởi tạo cho từng dự án đầu tư khi nhà đầu tư có mong muốn nghiên cứu thực hiện dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh. Mã số này nhằm giúp các Sở, các cơ quan liên quan thuận tiện khi phối hợp và hỗ trợ nhà đầu tư trong quá trình nghiên cứu và triển khai dự án đầu tư.

Nhà đầu tư sử dụng mã số này khi giao dịch với các cơ quan có liên quan trong quá trình triển khai thực hiện dự án đầu tư. Các cơ quan thụ lý và phê duyệt các thủ tục đầu tư xây dựng cũng thông qua mã số này để trao đổi thông tin về dự án đầu tư, cho ý kiến về dự án đầu tư, báo cáo và theo dõi dự án đầu tư.

Mã số dự án đầu tư được cấu tạo tương đối đơn giản, gồm bảy chữ số: ba chữ số đầu là số thứ tự (001-999), hai chữ số tiếp theo là tháng (01-12), hai chữ số cuối cùng là năm.

Thông báo mã số dự án đầu tư

**ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH
THỪA THIÊN HUẾ**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

Số: /UBND-(*)

Thừa Thiên Huế, ngày tháng năm

Mã số dự án đầu tư

□□□-□□-□□

(STT – tháng – năm)

Kính gửi:

Ủy ban nhân dân tỉnh Thừa Thiên Huế hoan nghênh:

Nhà đầu tư :

Người đại diện (Họ và Tên).Chức vụ

Trụ sở chính:

Với ý tưởng đầu tư dự án.....trên địa bàn

Ủy ban nhân dân tỉnh đề nghị các cơ quan liên quan hỗ trợ, giúp đỡ và tạo điều kiện để nhà đầu tư nghiên cứu, triển khai dự án đầu tư trong thời giantháng với nội dung cụ thể như sau:

.....
.....

**TM. ỦY BAN NHÂN DÂN TỈNH
CHỦ TỊCH**

Nơi nhận:

- Như trên;
- Các Sở, UBND cấp huyện;
- Lưu VT, (*)

Ghi chú: (*) - Ký hiệu chuyên viên thụ lý giải quyết.

Thông lệ tốt trên thế giới về thủ tục hành chính liên quan đến đất đai, xây dựng còn cho thấy các cơ quan hành chính thường quy định một số loại hồ sơ nhất định, đặc biệt là sơ đồ và bản vẽ kỹ thuật, cũng phải được đánh mã số theo chữ cái và theo số thứ tự (nghĩa là phải được “đặt tên”). Việc tạo mã số này nhằm tạo thuận lợi cho việc tra cứu thông tin, dẫn chiếu trong văn bản, hồ sơ, trao đổi với nhà đầu tư và giữa các cơ quan liên quan cũng như thuận tiện cho việc theo dõi quá trình giải quyết hồ sơ thủ tục. Hộp 29 là một ví dụ phổ biến về việc “đặt tên” cho các hồ sơ giấy tờ.

HỘP 29 Hệ thống “đặt tên” cho hồ sơ kỹ thuật

Loại hồ sơ	Tên dự án	Lĩnh vực	Mã số	Số tờ	Tên tờ	Ví dụ
Kiến trúc (Architectural)	XYZ	A	01	001-009	Trang bìa	XYZ A.1.001 Bìa
			02		Mục lục	XYZ A.2.001 Mục lục
			03		Chú dẫn chung	XYZ A.3.001 Chú dẫn
			04		Sơ đồ mặt bằng	
			05		Sơ đồ mặt sàn	
			06		Mặt đứng nội thất	
			07		Mặt đứng ngoại thất	
			08		Chi tiết	
					Thông số	
Kết cấu (Structural)	XYZ	S	01		Trang bìa	XYZ S.01.001 Bìa
			02			
Xây dựng dân dụng (Civil engineering)		C	01		Trang bìa	XYZ C.01.001 Bìa
			02			
			03			
Cảnh quan (Landscape)		L	01			
			02			
			03			
Hệ thống điện (Electrical)		E	01			
	02					
	03					
Hệ thống cơ khí (Mechanical)	M	01				
		02				
		03				
Hệ thống bơm (Plumbing)	P	01				
		02				
		03				

8 Chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng tốt là chìa khóa dẫn đến thành công. Điều đó không chỉ đúng trong hoạt động kinh doanh, thương mại mà còn là nguyên tắc quan trọng trong dịch vụ hành chính công. Dịch vụ hành chính công ra đời, tồn tại và phát triển cũng là nhằm mục đích phục vụ khách hàng là người dân và doanh nghiệp. Khách hàng ngày nay hiểu biết hơn, đòi hỏi nhiều hơn và khó tính hơn khiến yêu cầu về chất lượng dịch vụ phải được nâng cao tương ứng.

8.1 Mong đợi của khách

- **Sự minh bạch:** thể hiện ở việc thông tin về quy định, thủ tục có sẵn, đầy đủ và chính xác. Hơn thế nữa, mọi quyết định của cơ quan hành chính công phải dựa trên những tiêu chuẩn và tiêu chí rõ ràng, khách quan.
- **Tính hiệu quả:** thể hiện ở việc quyết định được đưa ra nhanh chóng và với chi phí tuân thủ ở mức độ thấp nhất có thể, đặc biệt là chi phí tuân thủ đối với doanh nghiệp.
- **Tốc độ và chất lượng hồi đáp:** thể hiện ở việc cán bộ của cơ quan hành chính công biết lắng nghe và giải đáp rõ ràng cho doanh nghiệp. Họ không những chủ động thụ lý hồ sơ, không đợi doanh nghiệp thúc giục mà còn chủ động thông báo cho doanh nghiệp về tình trạng hồ sơ, chủ động xác định và giải quyết vấn đề. Quy trình nhận và giải quyết nhanh các khiếu nại cần được thiết kế cụ thể và phổ biến rõ ràng.
- **Độ tin cậy:** thể hiện ở việc thực hiện nghiêm túc cam kết của cơ quan hành chính công về chất lượng dịch vụ với doanh nghiệp, nhất là đối với thời gian xử lý hồ sơ. Sự bình đẳng về quy trình, yêu cầu và chất lượng dịch vụ đối với mọi doanh nghiệp cũng góp phần đáng kể trong việc tạo dựng và giữ gìn niềm tin cho doanh nghiệp.
- **Khả năng tiếp cận:** thể hiện ở sự đa dạng hóa giải pháp tạo thuận lợi cho doanh nghiệp tiếp cận dịch vụ hành chính công, như trực tiếp đến văn phòng của cơ quan hoặc hỏi – đáp qua điện thoại, tìm hiểu trên trang web của cơ quan, trao đổi qua thư điện tử, v.v. Luôn tạo điều kiện cho doanh nghiệp có thể tiếp cận các cán bộ, kể cả những cán bộ cấp cao khi cần thiết.
- **Tinh thần trách nhiệm:** thể hiện ở việc mỗi cán bộ chịu trách nhiệm về những hồ sơ đã tiếp nhận, xử lý hồ sơ đúng luật pháp, quy định và thủ tục, và chủ động phối hợp chặt chẽ với các cơ quan liên quan.

8.2 Các yếu tố cơ bản mang lại sự hài lòng của khách hàng

Có ba yếu tố cơ bản giúp mang lại sự hài lòng cho khách hàng. Đó là: (i) yếu tố sản phẩm, dịch vụ, (ii) yếu tố thuận tiện và (iii) yếu tố con người. Chất lượng dịch vụ được phản ánh bởi không chỉ kết quả giải quyết công việc mà còn là cảm giác mà khách hàng đó đã trải qua khi tiếp xúc, làm việc với cơ quan hành chính công. Vì vậy, chăm sóc khách hàng theo cách họ mong muốn là những nguyên tắc cơ bản của bất kỳ một chính sách chăm sóc khách hàng thành công nào.

Hệ thống lấy khách hàng là trọng tâm

Một yêu cầu để có được dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt là cơ quan hành chính công phải xây dựng được một hệ thống vận hành hướng tới khách hàng. Hệ thống này bao gồm những cách thức, quy định, quy trình, v.v. để vận hành. Việc xây dựng hệ thống thường xuất phát từ cấp quản lý cao và cấp trung trong tổ chức. Nếu hệ thống được thiết kế không lấy khách hàng là trung tâm thì dù ở đó có tuyển dụng được những nhân viên “luôn biết cười tươi” thì cũng chỉ dừng lại ở việc xử lý tình huống, khó có thể tiến xa được.

Cần lưu ý rằng chỉ hệ thống không thôi là chưa đủ. Một hệ thống chỉ có thể vận hành tốt khi các nhân viên có đủ kiến thức, kỹ năng và thái độ tích cực trong chăm sóc khách hàng. Họ chính là chiếc cầu nối quan trọng giữa tổ chức và khách hàng. Vì thế, dù chính sách chăm sóc khách hàng có tốt đến đâu thì chính sách vẫn không thể thực hiện được nếu chiếc cầu nối này chưa sẵn sàng.

Những kỹ năng quan trọng nhất

Một trong những nhóm kỹ năng chăm sóc khách hàng quan trọng nhất là cách thức nắm bắt được yêu cầu của khách hàng hay có thể đúc kết ngắn gọn là *hiểu khách hàng*. Hiểu rõ về họ là nền tảng chắc chắn để làm khách hàng hài lòng. Trên nền tảng đó, các nhân viên sẽ phát triển các nhóm kỹ năng để *giải quyết tình huống thành công*.

Nhóm kỹ năng *Hiểu khách hàng*:

- Kỹ năng quan sát
- Kỹ năng lắng nghe chủ động
- Kỹ năng đặt câu hỏi

Nhóm kỹ năng *Giải quyết tình huống*:

- Kỹ năng giao tiếp
- Kỹ năng xử lý phản bác từ khách hàng
- Kỹ năng thương lượng, đàm phán
- ...

HỘP 30 Một số điều nên và không nên trong giao tiếp với khách hàng

Nếu bàn riêng về yếu tố con người thì có thể nói tiêu chuẩn hàng đầu của người làm dịch vụ chính là thái độ tốt, tiếp đó mới đến kinh nghiệm, trình độ và diện mạo bởi vì các tiêu chuẩn sau đều có thể bồi dưỡng và nâng cao nếu người cán bộ đó có thái độ tốt. Sau đây là một số điều nên và không nên đối với người cán bộ trong cách thể hiện thái độ trước doanh nghiệp.

Nên và Không nên trong kỹ năng giao tiếp khi giao dịch qua điện thoại

NÊN:

- ✓ Trả lời ngay khi có chuông
- ✓ Nêu tên cơ quan, tổ chức
- ✓ Nêu tên người nhận điện thoại
- ✓ Tập trung lắng nghe
- ✓ Có sẵn thông tin cần thiết
- ✓ Nhiệt tình tìm cách giải quyết

KHÔNG NÊN:

- ✗ Để chuông reo lâu
- ✗ Chỉ nói "Alô"
- ✗ Vừa nghe vừa làm việc khác
- ✗ Không ghi chép
- ✗ Quên lời hứa



Một số hoạt động của lớp đào tạo kỹ năng giao tiếp và chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp tại tỉnh Bình Định và tỉnh Thừa Thiên Huế với sự hỗ trợ của IFC. Học viên là những cán bộ thường xuyên làm nhiệm vụ hướng dẫn nhà đầu tư như cán bộ BPMC và một số phòng chuyên môn của các Sở, ngành như Sở KHĐT, Sở TNMT, Sở Xây dựng, Sở Công thương, Sở Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, VP. UBND tỉnh, UBND cấp huyện, Ban Quản lý KCN, Trong ảnh, giảng viên của công ty đào tạo Unicom đang hướng dẫn học viên thực hành bài tập kỹ năng phối hợp (ảnh trên, góc trái) và bài tập thủ thay đổi thói quen (ảnh dưới, góc phải).

Nên và Không nên trong giao tiếp khi khách hàng có than phiền**NÊN:**

- ✓ Lắng nghe
- ✓ Bày tỏ sự thông cảm
- ✓ Nỗ lực và tập trung tìm cách giải quyết vấn đề

KHÔNG NÊN:

- ✗ Bào chữa
- ✗ Tranh cãi
- ✗ Phủ nhận cảm xúc (tức giận) của khách hàng

Nguồn: Trích từ bài thuyết trình của Công ty Đào tạo và Tư vấn Tâm Việt tại khóa đào tạo về kỹ năng chăm sóc khách hàng cho cán bộ một số cơ quan nhà nước ở tỉnh Bắc Ninh. Khóa đào tạo do IFC tài trợ, tháng 2 năm 2007.

Như vậy, dịch vụ chăm sóc khách hàng vượt trội được hình thành từ hai yếu tố cốt lõi: *Hệ thống vận hành lấy khách hàng là trọng tâm* và *Năng lực của nhân viên*. Nói cách khác, đây có thể coi như là *phần cứng* và *phần mềm* của cỗ máy tổ chức vận hành để đạt được sự hài lòng của khách hàng.

Chăm sóc khách hàng phải trở thành văn hóa của tổ chức. Suy nghĩ và hành động hướng đến sự hài lòng của khách hàng cần được thấm nhuần trong mọi bộ phận, phòng ban của tổ chức và liên tục được nâng cấp, đổi mới.

8.3 “Hiến chương công dân” và cam kết tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ

Chế độ cam kết phục vụ cộng đồng doanh nghiệp, tổ chức và người dân của Chính phủ và chính quyền các cấp là một cơ chế quan trọng và hữu hiệu để nâng cao hiệu quả dịch vụ hành chính công. Ở nhiều quốc gia, chính phủ và chính quyền địa phương đã thực hiện điều này bằng “Hiến chương công dân”.

Khái niệm “Hiến chương công dân” (Citizens’ Charter) ra đời ở nước Anh vào năm 1991. Lúc đó, chính phủ Anh đã phát động phong trào này nhằm nâng cao trình độ phục vụ và chất lượng phục vụ của các cơ quan chính quyền và các tổ chức phục vụ công cộng khác. Hình thức này sau đó đã được rất nhiều nước trên thế giới áp dụng như Úc, Bỉ, Canada, Hà Lan, Pháp, Ấn Độ, Jamaica, Ma-lai-xia, Nê-pan, Băng-la-đét, Bồ Đào Nha, Tây Ban Nha, Mê-hi-cô, Ai-len, I-ta-lia, Phi-líp-pin, Niu-di-lân, v.v.

Hiến chương công dân là sáng kiến mang tính chủ động của chính quyền nhằm tổ chức hoạt động của các cơ quan chính quyền theo một quy định công khai và rõ ràng về tiêu chuẩn và nghĩa vụ cung cấp dịch vụ.

Hiến chương công dân được dựa trên quan điểm cho rằng công dân đóng góp cho mọi dịch vụ công với tư cách là người nộp thuế và có các quyền cơ bản của một thành viên trong xã hội nên họ có quyền được hưởng các dịch vụ công có chất lượng cao, phù hợp và hiệu quả và có quyền trông đợi nhà nước sẽ thực hiện các chức năng quản lý hành chính hiệu quả, công bằng và trách nhiệm.

Hiến chương công dân có nhiều hình thức thể hiện, từ chỗ chỉ là một tuyên bố chung về việc thực hiện các tiêu chuẩn dịch vụ cho đến danh sách chi tiết các quyền của công dân khi giao dịch với một tổ chức chính quyền. Đó là sự tuyên bố công khai, bằng văn bản với công chúng, thường gồm một số hoặc toàn bộ nội dung sau:

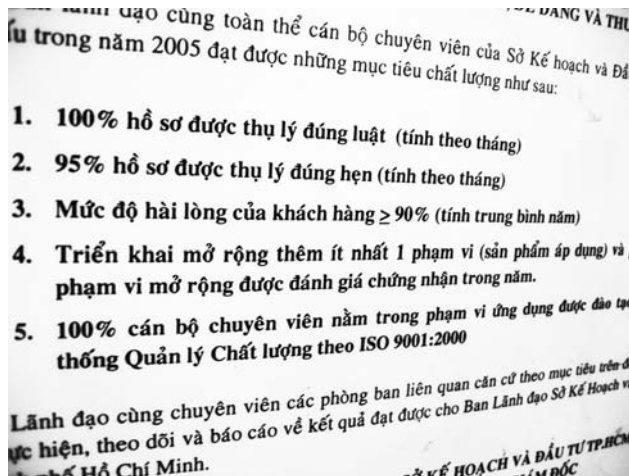
- ❶ **Tuyên ngôn về sứ mệnh và tầm nhìn:** Nội dung cốt lõi đầu tiên của một bản hiến chương công dân đúng nghĩa là tuyên ngôn rõ ràng về tầm nhìn. Xây dựng tầm nhìn có thể bắt nguồn từ quá trình tham vấn cởi mở với các bên liên quan, gồm các bộ phận trong nội bộ một tổ chức chính quyền và các công dân, nhóm khách hàng hoặc những người có liên quan khác ở bên ngoài tổ chức. Tuyên ngôn về “sứ mệnh” đưa ra các mục tiêu cụ thể để hướng tổ chức đó hoạt động và phát triển đúng với tầm nhìn đã đặt ra.
- ❷ **Chi tiết về các dịch vụ cung cấp:** Hiến chương công dân phải nêu rõ các loại dịch vụ được thực hiện bởi tổ chức chính quyền để hoàn thành sứ mệnh và tầm nhìn và nêu rõ cấp thực hiện từng loại dịch vụ cụ thể.
- ❸ **Chi tiết về đối tượng khách hàng:** Mỗi tổ chức chính quyền có thể có nhiều đối tượng phục vụ khác nhau, tùy từng loại dịch vụ. Hiến chương công dân sẽ liệt kê từng loại dịch vụ cho từng nhóm đối tượng và “các cam kết” của tổ chức chính quyền đối với từng loại dịch vụ đó.
- ❹ **Quy định khung thời gian thực hiện từng dịch vụ:** Hiến chương công dân thể hiện rõ cam kết về khung thời gian thực hiện từng loại thủ tục trong hiến chương.
- ❺ **Quy định về chất lượng và tiêu chuẩn phục vụ:** Hiến chương công dân phải chỉ rõ các tiêu chuẩn chất lượng cụ thể mà tổ chức chính quyền cam kết thực hiện. Điều này giúp cho các công dân, các nhóm đối tượng khách hàng thực hiện quyền lựa chọn dịch vụ (nếu có) và lên tiếng khi cần thiết để chất lượng dịch vụ luôn được đảm bảo. Mỗi tổ chức chính quyền có nghĩa vụ thực hiện các biện pháp kiểm soát nội bộ cần thiết để đảm bảo giữ đúng các tiêu chuẩn chất lượng đã công bố.

Cam kết trong hiến chương công dân về tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ phải rõ ràng; thông thường gồm các tiêu chuẩn như sự đúng hẹn, khả năng tiếp cận, độ chính xác, độ tin cậy, khả năng thực hiện, phản hồi nhanh, sự công bằng, sự linh hoạt và phép lịch sự. Các tiêu chuẩn này phải đo lường được để tổ chức chính quyền đánh giá chất lượng thực hiện.

- ⑥ **Cơ chế khiếu nại và giải quyết khiếu nại:** Mỗi tổ chức chính quyền cần nắm bắt được những phản ánh, khiếu nại của công dân để có biện pháp khắc phục và điều chỉnh kịp thời. Hiến chương công dân phải nêu rõ quy trình thủ tục giải quyết khiếu nại.
- ⑦ **Cơ chế tham vấn công chúng:** Hiến chương công dân cần khuyến khích sự tham gia ý kiến của công chúng đối với các hoạt động và chức năng của tổ chức chính quyền; cần chỉ rõ quy trình thủ tục tham gia ý kiến và thể hiện rõ cam kết nghiêm túc tiếp thu các ý kiến đóng góp.
- ⑧ **Cơ chế theo dõi và giám sát việc tuân thủ cam kết:** Hiến chương công dân phải có nội dung rõ ràng về cơ chế theo dõi, giám sát mà tổ chức chính quyền sẽ thực hiện để hiến chương không mang tính hình thức và được thực thi đầy đủ. Cơ chế giám sát có thể được thực hiện bởi nội bộ tổ chức và những đối tượng bên ngoài tổ chức như khách hàng (doanh nghiệp, tổ chức, người dân).

Có nhiều cách khác nhau để thu thập thông tin và xây dựng hiến chương công dân, trong đó, cách phổ biến nhất là tham vấn với công dân và bên liên quan để xác định mục tiêu và tiêu chuẩn chất lượng, thử nghiệm và kiểm chứng ý tưởng, quan niệm.

Trong cuốn “Bảy bước xây dựng hiến chương công dân với các tiêu chuẩn dịch vụ”, một ấn phẩm của Mạng lưới quản lý hành chính công châu Âu và cũng là một cuốn sổ tay được rất nhiều người trong nghề sử dụng, các bước chính của quy trình xây dựng được tóm tắt trong hình 25).²²



Ảnh: Bảng mục tiêu chất lượng, TP. Hồ Chí Minh

22 “Bảy bước xây dựng hiến chương công dân với các tiêu chuẩn dịch vụ: Kế hoạch triển khai thực hiện dành cho các tổ chức chính quyền”, Bộ Nội vụ và Quan hệ Hà Lan, tháng 9/2008.

HÌNH 25 Bảy bước xây dựng hiến chương công dân với các tiêu chuẩn dịch vụ



HỘP 31 Hiến chương giao tiếp với khách hàng của Hội đồng quận Sutton, thành phố Luân-đôn, Vương quốc Anh (2007/2008)

Chăm sóc khách hàng

Mục tiêu của chúng tôi là dành tiêu chuẩn chăm sóc khách hàng cao nhất cho mọi công dân. Khi làm việc với chúng tôi, quý vị có quyền trông đợi:

- Đội ngũ cán bộ của chúng tôi chào đón quý vị, cư xử lịch sự, nêu rõ tên họ và bộ phận công tác.
- Mọi giao dịch của quý vị với chúng tôi được bảo mật và chúng tôi sẽ thông báo trước với quý vị nếu thông tin quý vị cung cấp sẽ được dùng cho mục đích nào khác.
- Cán bộ Bộ phận Phục vụ Khách hàng của chúng tôi sẽ có trách nhiệm chủ động giải quyết các vấn đề khó khăn của quý vị ngay lần đầu tiên và không được phép yêu cầu quý vị phải liên hệ với bất kỳ người nào khác, trừ trường hợp cần thiết, để được giải quyết.
- Quý vị có quyền lựa chọn phương pháp tiếp cận dịch vụ phù hợp với nhu cầu của quý vị.
- Quý vị không phải chờ đợi lâu để được giải quyết thủ tục.
- Đội ngũ cán bộ của chúng tôi giao tiếp rõ ràng.
- Chúng tôi sẽ cung cấp các phương tiện hỗ trợ cần thiết cho những khách hàng khiếm thị, khiếm thính và những khách hàng mà tiếng Anh không phải là ngôn ngữ mẹ đẻ.

Tiêu chuẩn chất lượng

Điện thoại

Chúng tôi đang đổi mới cách thức giao dịch với khách hàng gọi điện thoại tới các số điện thoại đã công bố. Chúng tôi sẽ thiết lập các trung tâm liên lạc điện thoại để tiếp nhận và giải quyết hiệu quả mọi yêu cầu của quý vị. Quý vị sẽ tiếp tục sử dụng các số điện thoại trước đây; tuy nhiên, chúng tôi đã tổ chức lại để quý vị dễ nhớ và dần dần thay thế 67 số điện thoại đang dùng hiện nay.

- Danh sách số điện thoại giao dịch của những dịch vụ chủ yếu đã được công bố trong tài liệu “Liên hệ với Hội đồng – sổ tay hướng dẫn từ A tới Z”, có sẵn tại các bàn lễ tân của Hội đồng và đăng trên website www.sutton.gov.uk.

- Mục tiêu của chúng tôi là hạn chế tối đa việc sử dụng máy trả lời điện thoại tự động.
- Nếu quý vị để lại lời nhắn trong điện thoại, chúng tôi sẽ liên lạc lại với quý vị trong ngày hôm sau. Nếu quý vị không liên lạc được ngay với người cần gặp, chúng tôi sẽ giúp nối máy cho quý vị hoặc yêu cầu người đó gọi điện lại cho quý vị.

Khi quý vị đến văn phòng của chúng tôi

- Cán bộ lễ tân của chúng tôi sẽ nhanh chóng đón tiếp quý vị (quý vị sẽ nhận ra họ bằng biển hiệu tên của họ).
- Mục tiêu của chúng tôi là không để quý vị chờ đợi quá 3 phút để được tiếp nhận giải quyết. Tuy nhiên, vào các thời gian cao điểm, quý vị có thể cần chờ lâu hơn.
- Chúng tôi có khu vực ngồi chờ thuận tiện cho quý vị và tạo điều kiện để quý vị có thể trao đổi công việc riêng của quý vị.
- Cán bộ Bộ phận lễ tân của chúng tôi đều có kinh nghiệm và có thể giải đáp phần lớn các thắc mắc của quý vị. Trong một số trường hợp chúng tôi sẽ phân công cán bộ phòng chuyên môn để giúp quý vị tốt hơn.

Khi quý vị đến Bộ phận một cửa dành cho công dân của chúng tôi

- Nếu quý vị cần gặp cán bộ Bộ phận một cửa của chúng tôi, cán bộ lễ tân của chúng tôi sẽ phát số thứ tự cho quý vị hoặc sẽ gọi điện để cán bộ phù hợp ra tiếp đón quý vị.
- Mục tiêu của chúng tôi là bố trí cuộc gặp cho quý vị trong vòng 30 phút nếu quý vị chưa đặt hẹn trước, trong vòng 5 phút nếu quý vị đã đặt hẹn trước.
- Nếu số người đến làm thủ tục quá nhiều, chúng tôi sẽ phân công thêm cán bộ bộ phận chuyên môn ra hỗ trợ giải quyết.
- Mục tiêu của chúng tôi là giải quyết 80% số lượng yêu cầu ngay trong lần đầu tiên.

Nguồn: www.sutton.gov.uk

HỘP 32 Khảo sát đánh giá mức độ hài lòng của người dân về dịch vụ hành chính công, Thành phố Đà Nẵng

Thông báo sau đây của UBND Thành phố Đà Nẵng thể hiện một nỗ lực cải cách hành chính gần đây của Thành phố Đà Nẵng thông qua việc tổ chức khảo sát, đánh giá mức độ hài lòng của các tổ chức, công dân đối với dịch vụ hành chính công trên địa bàn thành phố, trong đó có các thủ tục về xây dựng, sử dụng mô hình SEVRQUAL.

- Tin tức - sự kiện
- Cải cách hành chính
- Văn bản pháp quy

- Truyền hình GNPL
- Gương điển hình PCTN
- Diễn đàn PCTN
- Vui - Giải trí
- Hình ảnh hoạt động

Liên Hệ - Góp Ý



Hộp Thư Góp Ý

Liên Kết Trang

Quốc Hội Nước CHXHCN ▼

Liên Kết

Thông Kê Truy Cập



Hôm Nay : 172 users
Tổng Số : 4308 users

Công tác CCHC tại TP Đà Nẵng phải có bước đột phá

UBND Thành phố Đà Nẵng vừa kí Quyết định về việc phê duyệt Kế hoạch tổ chức khảo sát, đánh giá mức độ hài lòng của tổ chức, công dân đối với dịch vụ hành chính công trên địa bàn thành phố Đà Nẵng.

Với mục đích: Khảo sát mức độ hài lòng của tổ chức, công dân đối với dịch vụ hành chính công của các cơ quan, đơn vị trên địa bàn thành phố Đà Nẵng nhằm xác định mức độ hưởng thụ lợi ích từ dịch vụ hành chính công, phát huy quyền làm chủ và tham gia xây dựng chính quyền nhà nước của nhân dân; đối với chính quyền thành phố và các cơ quan cung ứng dịch vụ hành chính công, việc khảo sát mức độ hài lòng là cơ sở để thu thập ý kiến của tổ chức, công dân về dịch vụ hành chính công, để định hướng các giải pháp cải thiện chất lượng cung ứng dịch vụ hành chính công và nâng cao hiệu quả công tác cải cách hành chính.

Với yêu cầu: Việc tổ chức thực hiện phải đảm bảo tính khoa học, khách quan, dân chủ, minh bạch; phản ánh đúng thực tế hoạt động, làm rõ ưu điểm và hạn chế của hoạt động cung ứng dịch vụ hành chính công và đưa ra các biện pháp khắc phục.

Phạm vi khảo sát: Tập trung lấy ý kiến hài lòng đối với các dịch vụ hành chính công có tính chất quan trọng với nhu cầu giao dịch của tổ chức, công dân trên địa bàn thành phố, cụ thể:

- + **Đối với tổ chức:** Cấp giấy chứng nhận đăng kí kinh doanh (thuộc thẩm quyền của Sở Kế hoạch và Đầu Tư); cấp Giấy chứng nhận đủ điều kiện kinh doanh (thuộc thẩm quyền của Sở Công Thương); cấp Giấy phép xây dựng (thuộc thẩm quyền của Sở Xây dựng); đăng kí mã số thuế, kê khai và nộp thuế (thuộc thẩm quyền của Cục Thuế).
- + **Đối với công dân:** Cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh hộ cá thể (tại các quận huyện); cấp Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà ở và tài sản khác gắn liền với đất (tại các quận, huyện), cấp giấy phép xây dựng (tại các quận, huyện); thủ tục viện phí và bảo hiểm y tế tại Bệnh viện Đà Nẵng và Trung tâm y tế các quận, huyện, đăng ký hộ khẩu tại Công an các quận, huyện.

Tổng số mẫu điều tra dự kiến: 3.000 phiếu, trong đó đối với tổ chức: 705 phiếu và cá nhân: 2.295 phiếu.

Phương pháp đánh giá: Sử dụng thang đo SERVQUAL của Parasuraman hoặc SERVPERF của Corin & Taylor để đánh giá chất lượng dịch vụ hành chính công theo mô hình khảo sát sau:

- + Khả năng tiếp cận dịch vụ
- + Khả năng sử dụng dịch vụ
- + Chi phí sử dụng dịch vụ
- + Cơ chế tiếp nhận, phản hồi khiếu nại, tố cáo

>> Sự hài lòng của tổ chức, công dân

Thời gian thực hiện: từ ngày 30/11/2011

Huỳnh Văn Thắng

Nguồn: http://chongthamnhung-danang.com/caicachhanhchinh.php?kind=detail_news&id_news=332

Vài nét sơ lược về mô hình SERVQUAL: Đây là một trong những mô hình rất phổ biến dùng để đánh giá chất lượng dịch vụ hiện nay. Trên thực tế, khi nghiên cứu về chất lượng dịch vụ, người ta thường tập trung vào mô hình này hoặc những mô hình điều chỉnh từ mô hình này. Khách hàng sẽ được khảo sát để đánh giá trên năm khía cạnh và xác định mức độ của năm loại khoảng cách về chất lượng dịch vụ sau đây:

<i>Năm khía cạnh</i>		
Tính đáng tin cậy (Reliability)	Khả năng cung ứng dịch vụ đã hứa một cách đáng tin cậy	Ví dụ: - Trả hồ sơ đúng hạn
Tính đảm bảo (Assurance)	Kiến thức và phong cách lịch sự của nhân viên tạo nên sự tin cậy và tin tưởng.	Ví dụ: - Bảng hướng dẫn thông tin đầy đủ, tin cậy - Nhân viên có kinh nghiệm.
Tính hữu hình (Tangible)	Vật chất, trang thiết bị, trang phục, trang điểm của nhân viên.	Ví dụ: - Bàn hướng dẫn thủ tục, tiếp nhận hồ sơ và trả kết quả. - Đồng phục, phù hiệu ghi tên và chức vụ của cán bộ công chức ở bộ phận một cửa.
Tính đáp ứng (Responsiveness)	Sự sẵn lòng giúp đỡ và cung ứng dịch vụ nhanh chóng của nhân viên phục vụ.	Ví dụ: - Hệ thống xử lý hiệu quả và đúng hạn. - Cán bộ công chức bộ phận một cửa và các bộ phận chuyên môn nhanh chóng và nhiệt tình giải đáp thắc mắc của khách hàng, đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
Tính cảm thông (Empathy)	Tạo sự chăm sóc cá nhân với khách hàng, hiểu và quan tâm khách hàng.	Ví dụ: - Nhân viên biết lắng nghe, kiên nhẫn và phỏng đoán nhu cầu của khách hàng.
<i>Năm khoảng cách</i>		
Khoảng cách thứ nhất (quan điểm/positioning)	Cơ quan phục vụ không hiểu khách hàng mong đợi điều gì. Điều này dẫn đến dịch vụ thiết kế và cung ứng không khớp với mong đợi của khách hàng.	
Khoảng cách thứ hai (tiêu chuẩn/specification)	Cơ quan phục vụ không thiết kế các tiêu chuẩn dịch vụ để đáp ứng mong đợi của khách hàng.	
Khoảng cách thứ ba (thực hiện/delivery)	Quá trình cung ứng dịch vụ không theo tiêu chuẩn dịch vụ. Con người, quy trình, hệ thống không thực hiện dịch vụ theo các tiêu chuẩn cần thiết.	
Khoảng cách thứ tư (thông tin/communication)	Các lời hứa nêu trên các phương tiện truyền thông không khớp với dịch vụ cung ứng thực sự.	
Khoảng cách thứ năm (cảm nhận/perception)	Cảm nhận và kinh nghiệm sử dụng dịch vụ thực tế không khớp với sự mong đợi về việc cung ứng dịch vụ và kết quả.	

9 Theo dõi và đánh giá

Theo dõi và đánh giá chất lượng dịch vụ hành chính là quá trình cần thiết nhằm thu hẹp khoảng cách giữa chất lượng cung cấp dịch vụ trong thực tế của cơ quan hành chính nhà nước và kỳ vọng của doanh nghiệp, người dân đến làm thủ tục. Chất lượng dịch vụ tốt hoặc hoàn hảo khi dịch vụ cung cấp đáp ứng hoặc vượt trên mong đợi của doanh nghiệp, người dân. Tuy nhiên, để có thể so sánh, xác định được khoảng cách đó, mỗi cơ quan cần xây dựng các chỉ tiêu đánh giá cụ thể để thu thập thông tin và đo lường kết quả.

Theo dõi và đánh giá là gì?

Theo dõi

Là quá trình thu thập và phân tích dữ liệu thông tin, được thực hiện thường xuyên nhằm phục vụ mục đích đánh giá một dự án, một chương trình hoặc một chính sách và so sánh kết quả thực tế với kết quả mong đợi.

Đánh giá

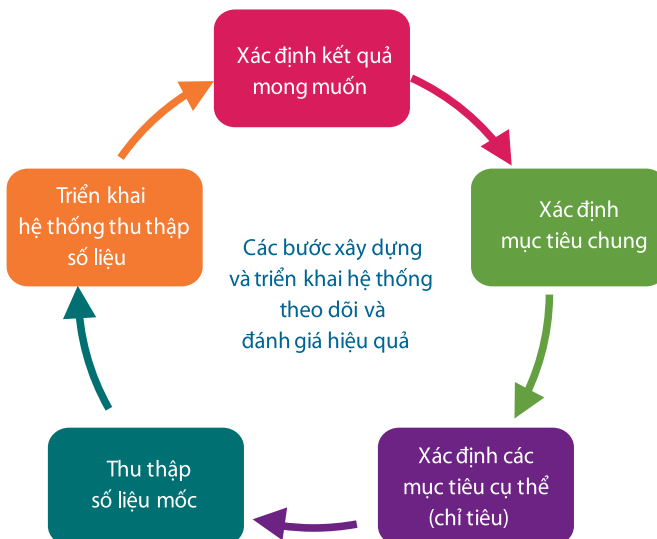
Là việc đo lường một cách khoa học và khách quan các kết quả đạt được của một dự án, một chương trình hoặc một chính sách nhằm mục đích đánh giá sự phù hợp, sự gắn kết, sự hiệu quả của việc triển khai thực hiện, kết quả và tác động mang lại cũng như tính bền vững.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới

9.1 Các bước xây dựng và triển khai hệ thống theo dõi và đánh giá

Thực tiễn tốt về xây dựng và triển khai hệ thống theo dõi và đánh giá có hiệu quả cho thấy các bước chính mà quy trình cần có như sau:

HÌNH 26 Các bước xây dựng và triển khai hệ thống theo dõi và đánh giá hiệu quả



- ❶ **Xác định kết quả mong đợi, cần theo dõi.** Để xây dựng hệ thống theo dõi và đánh giá, bước đầu tiên cần làm là xác định các kết quả cần theo dõi. Việc xác định chủ yếu dựa trên các tiêu chuẩn chất lượng đã thiết lập cho hệ thống chăm sóc khách hàng (xem mục 8, phần 3) như thời gian giải quyết hồ sơ, số lượng hồ sơ giải quyết, số lượng câu hỏi xử lý, số lượng khiếu nại nhận được, v.v.
- ❷ **Xác định mục tiêu chung (tổng thể) và các mục tiêu cụ thể.** Sau khi đã xác định các kết quả cần theo dõi, bước tiếp theo cần làm là thiết lập các mục tiêu thực hiện cụ thể, đo lường được về thời gian, chi phí, v.v.
- ❸ **Xây dựng các chỉ tiêu để phản ánh kết quả.** Chỉ tiêu là thước đo quan trọng về sự thành công, bao gồm các chỉ tiêu định lượng (như thời gian trung bình giải quyết một hồ sơ, ...) và định tính (như sự hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ cung cấp, ...).

Mối quan hệ giữa chỉ tiêu và kết quả mong đợi có thể rất chặt chẽ hoặc có thể không. Ví dụ sự gia tăng vốn đầu tư có thể, nhưng không nhất thiết lúc nào cũng là kết quả của sự thay đổi về chất lượng dịch vụ hành chính. Do đó, cần cân nhắc kỹ về mối liên hệ này.
- ❹ **Thu thập số liệu “mốc”,** tức là số liệu phản ánh tình trạng hiện nay, trước cải cách. Số liệu mốc là cơ sở để đo lường sự thay đổi qua thời gian. Nếu không có số liệu mốc, người ta không thể tính toán được tác động mang lại của từng biện pháp cải cách.
- ❺ **Thiết kế hệ thống thu thập số liệu.** Hệ thống thông tin quản lý phải được thiết kế sao cho có thể thu thập các số liệu cần thiết cho việc theo dõi chất lượng thực hiện.

Chỉ tiêu là gì?

Chỉ tiêu là một loại biến số, được dùng làm thước đo đo lường một biến số phức hợp theo nhiều phương diện khác nhau.

Ví dụ: tầng lớp xã hội là một biến số phức hợp, được xác định dựa trên nhiều tiêu thức (chỉ tiêu) như nghề nghiệp, điều kiện ở, phương tiện đi lại, trình độ học vấn và các tiêu thức khác.

Chỉ tiêu có ý nghĩa như một thước đo giúp phản ánh thực trạng và đo lường sự thay đổi hoặc xu hướng thay đổi theo thời gian.

Chỉ tiêu phải “SMART”, có nghĩa là:

Specific - Cụ thể

Measurable - Đo lường được

Achievable - Khả thi

Relevant - Phù hợp

Time-bound - Có mốc thời gian thực hiện

Các chỉ tiêu định lượng thường được ưa chuộng hơn nhưng cần lưu ý rằng chỉ tiêu định lượng chỉ có thể phản ánh một phần nào đó hiện tượng/tình hình thực tế. Trong một số trường hợp, việc mô tả định tính hiện tượng quan sát được có ích hơn nhiều so với sử dụng chỉ tiêu định lượng. Thông thường, người ta sẽ sử dụng kết hợp cả hai loại chỉ tiêu này để bổ sung cho nhau.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới

Ví dụ, quá trình giải quyết hồ sơ thủ tục phải được theo dõi theo tất cả các mốc thời gian quan trọng liên quan đến việc thụ lý và phê duyệt hồ sơ – từ khi tiếp nhận hồ sơ đến trả kết quả. Thời gian thực hiện ở từng bộ phận và từng cá nhân cũng phải được ghi chép để theo dõi. Số liệu cần được tập hợp thường xuyên và tổng hợp báo cáo định kỳ để đo lường và so sánh sự tiến triển. Việc thu thập số liệu theo dõi và đánh giá chính xác, thường xuyên sẽ gặp thuận lợi nhất nếu có hệ thống cấp phép điện tử và lưu trữ hồ sơ điện tử (xem mục 7, phần 3).

- 6 **Sử dụng số liệu theo dõi đánh giá vào công tác quản lý và ban hành chính sách.** Điều quan trọng nhất là số liệu thu thập được phải được các cấp quản lý, lãnh đạo sử dụng để xem xét và thảo luận với nhân viên và sử dụng vào quá trình ra quyết sách. Ví dụ, có thể sử dụng số liệu này vào quy trình đánh giá cán bộ.

HỘP 33 Mẫu phiếu thăm dò ý kiến doanh nghiệp, Thành phố Hồ Chí Minh

Hộp này giới thiệu một mẫu phiếu thăm dò ý kiến doanh nghiệp đã được sử dụng ở Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Hồ Chí Minh. Phiếu được thiết kế dưới dạng có sẵn câu trả lời để doanh nghiệp chỉ cần lựa chọn câu trả lời phù hợp nhất để đánh dấu. Cách làm này vừa tiết kiệm thời gian cho doanh nghiệp, vừa thuận lợi cho công tác tổng hợp ý kiến sau này. Phiếu không cần người trả lời ghi rõ họ tên vì đa số doanh nghiệp có thể ngần ngại không muốn tham gia trả lời nếu phải cung cấp các thông tin như tên doanh nghiệp, địa chỉ, v.v.

PHIẾU THĂM DO Ý KIẾN DOANH NGHIỆP (Đây là phiếu thăm dò vô danh)	Ngày...../...../200..... Số:.....
<p>Kính gửi Quý doanh nghiệp, nhằm nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ ngày một tốt hơn, chúng tôi sẽ cần những ý kiến đóng góp của Quý vị. Những ý kiến này chắc chắn sẽ là dữ liệu quan trọng để cải tiến liên tục quá trình cung cấp dịch vụ của Cơ quan chúng tôi.</p>	
THỦ TỤC ĐĂNG KÝ KINH DOANH - Vui lòng đánh dấu "✓" vào một ô thích hợp <input type="checkbox"/> Cấp mới <input type="checkbox"/> Bổ sung/thay đổi <input type="checkbox"/> Giải thể	
ĐÚNG THỜI HẠN NHƯ CAM KẾT (Vui lòng đánh dấu "✓" vào một ô thích hợp): ⑤ Rất thỏa mãn ④ Thỏa mãn ③ Chấp nhận được ② Không thỏa mãn ① Rất không thỏa mãn <input type="checkbox"/> Ý kiến khác:	
THỦ TỤC DỄ DÀNG, THUẬN TIỆN (Vui lòng đánh dấu "✓" vào một ô thích hợp): ⑤ Rất thỏa mãn ④ Thỏa mãn ③ Chấp nhận được ② Không thỏa mãn ① Rất không thỏa mãn <input type="checkbox"/> Ý kiến khác:	
CÔNG KHAI HƯỚNG DẪN VỀ THỦ TỤC (Vui lòng đánh dấu "✓" vào một ô thích hợp): ⑤ ④ ③ ② ① Rất rõ ràng Rõ ràng Chấp nhận Không rõ ràng Rất khó đọc Rất dễ hiểu Dễ hiểu Được Khó hiểu Rất khó hiểu <input type="checkbox"/> Ý kiến khác:	
TRAO ĐỔI THÔNG TIN VỚI DOANH NGHIỆP (Vui lòng đánh dấu "✓" vào một ô thích hợp): <input type="checkbox"/> Trao đổi trực tiếp <input type="checkbox"/> Qua điện thoại <input type="checkbox"/> Qua văn bản <input type="checkbox"/> Bằng fax <input type="checkbox"/> Bằng email ⑤ ④ ③ ② ① Rất rõ ràng Rõ ràng Chấp nhận Không rõ ràng Quá sơ sài Rất dễ hiểu Dễ hiểu Được Khó hiểu Rất khó hiểu <input type="checkbox"/> Ý kiến khác:	
GIẢI QUYẾT Ý KIẾN PHẢN NÀN VÀ KHIẾU NẠI (NẾU CÓ) CỦA DOANH NGHIỆP ⑤ Rất thỏa mãn ④ Thỏa mãn ③ Chấp nhận được ② Không thỏa mãn ① Rất không thỏa mãn <input type="checkbox"/> Ý kiến khác:	
MÔI TRƯỜNG - KHÔNG GIAN LÀM VIỆC: NƠI NHẬN VÀ TRẢ HỒ SƠ ⑤ Rất tốt ④ Tốt ③ Chấp nhận được ② Không tốt ① Rất tồi <input type="checkbox"/> Ý kiến khác:	
MÔI TRƯỜNG - KHÔNG GIAN LÀM VIỆC: PHÒNG HƯỚNG DẪN ⑤ Rất tốt ④ Tốt ③ Chấp nhận được ② Không tốt ① Rất tồi <input type="checkbox"/> Ý kiến khác:	

9.2 Xác định các chỉ tiêu đánh giá

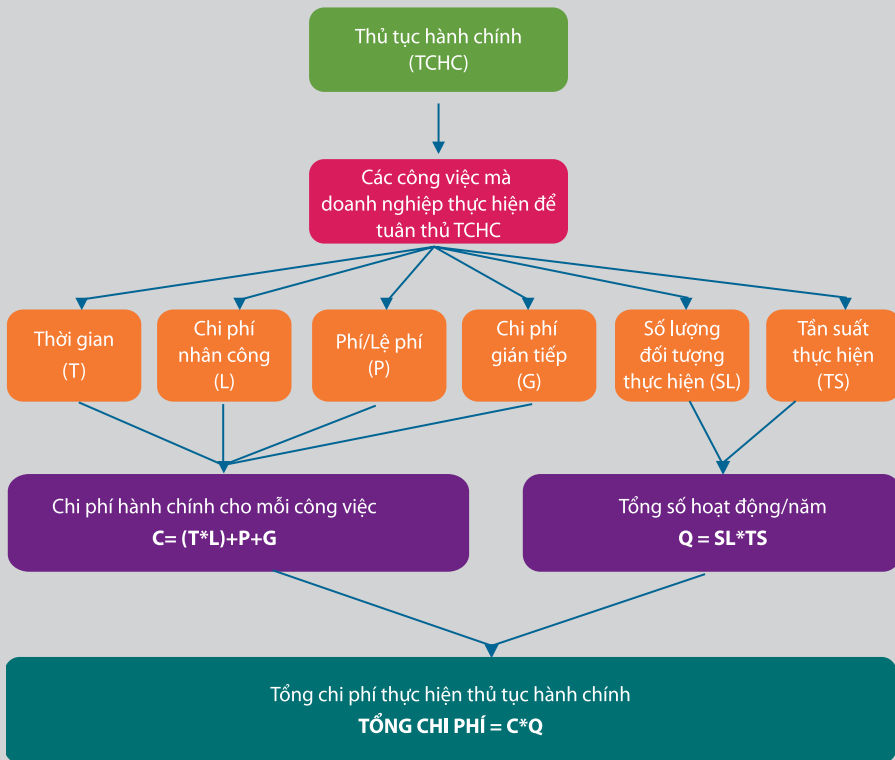
Để xác định xem nỗ lực hay chương trình cải cách có thành công hay không, người ta thường so sánh kết quả trước và sau khi thực hiện cải cách. Kết quả trước khi cải cách là số liệu mốc, được thu thập ở giai đoạn nghiên cứu hiện trạng và phân tích chẩn đoán (xem phần 2). Sau đây là một số chỉ tiêu phổ biến được sử dụng để đánh giá kết quả cải cách:

- **Số lượng hồ sơ cần nộp:** gồm đơn đề nghị và các hồ sơ đi kèm. Các nỗ lực cải cách phải nhằm giảm bớt số hồ sơ, yêu cầu trùng lặp, không cần thiết và tăng cường sử dụng những mẫu đơn, mẫu hồ sơ hợp nhất giữa các cơ quan tham gia giải quyết thủ tục (xem mục 7, phần 3).
- **Số bước phải thực hiện trong quy trình:** thông thường, mỗi quy trình thủ tục được chia thành nhiều bước thực hiện. Điều đó có nghĩa là thêm một bước là thêm nguy cơ kéo dài thời gian hoàn tất thủ tục. Ngược lại, giảm bớt được bước nào sẽ góp phần rút ngắn thời gian hoàn tất thủ tục. Đơn giản hóa quy trình thủ tục do đó cần gắn với mục tiêu giảm tối đa số bước trong quy trình.
- **Số lần đi lại tới cơ quan chính quyền:** việc nhà đầu tư phải đến gặp cơ quan chính quyền nhiều lần là khả năng hoàn toàn có thể xảy ra nếu nhà đầu tư không được hướng dẫn cẩn thận khi làm hồ sơ hoặc nếu cán bộ của cơ quan chính quyền không nắm rõ từng bước và các thông tin cần thiết trong quy trình.
- **Thời gian giải quyết hồ sơ thủ tục:** đây là chỉ tiêu quan trọng vì nó phản ánh mức độ hiệu quả của quy trình, được tính bằng số ngày hoặc số giờ từ khi nhà đầu tư chính thức nộp hồ sơ đến khi nhận kết quả.
- **Chi phí đối với nhà đầu tư:** bao gồm phí, lệ phí và chi phí thời gian mà nhà đầu tư phải bỏ ra để đáp ứng các yêu cầu của cơ quan nhà nước. Có một điểm cần lưu ý ở đây là giảm lệ phí không có nghĩa là giảm nguồn thu ngân sách địa phương vì đổi lại, số lượng dự án đầu tư có thể tăng lên nhờ quy trình được cải cách thông thoáng hơn, thuận lợi hơn, qua đó có thể tạo thêm nhiều việc làm và nguồn thu từ thuế.
- **Chi phí đối với cơ quan chính quyền:** gồm các chi phí quản lý hành chính cần thiết để giải quyết hồ sơ thủ tục như chi phí nhân sự, văn phòng, điện, nước, trang thiết bị, v.v.
- **Tỷ lệ tuân thủ:** Tỷ lệ tăng/giảm số trường hợp dự án vi phạm quy định về thủ tục hành chính như tỷ lệ công trình xây dựng không phép trước khi cải cách so với sau khi cải cách quy trình cấp phép xây dựng, ...

HỘP 34 Giới thiệu sơ lược về phương pháp đo lường chi phí tuân thủ SCM

Phương pháp đo lường chi phí tuân thủ pháp luật, thường gọi bằng tiếng Anh là “Standard Cost Model” hoặc “Standard Cost Measurement”, đều được gọi tắt là SCM. Phương pháp này được phát triển đầu tiên ở Hà Lan và ngày nay được áp dụng phổ biến ở nhiều nước trên thế giới, đặc biệt ở các nước thuộc khối Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD).

Chi phí tuân thủ thủ tục hành chính được đo lường theo phương pháp này sẽ bao gồm: chi phí hành chính, chi phí tài chính trực tiếp (phí, lệ phí) và chi phí tài chính gián tiếp như tóm tắt trong sơ đồ dưới đây.



Chi phí hành chính: là chi phí cho việc chuẩn bị hồ sơ, giấy tờ và liên lạc với cơ quan có liên quan để thực hiện thủ tục hành chính. Chi phí này được tính trên cơ sở thời gian cần thiết để đối tượng thực hiện (tổ chức, cá nhân) hoàn thành thủ tục với thu nhập tương ứng của người đó.

Chi phí hành chính thực hiện mỗi công việc sẽ bằng thời gian cần thiết để hoàn thành công việc đó (T) nhân với chi phí trả cho người để thực hiện công việc đó (L). Tổng chi phí của các công việc để hoàn thành một TTHC cộng (+) với phí, lệ phí (P) của TTHC là chi phí hành chính để tuân thủ TTHC.

Chi phí tài chính gián tiếp (G): là các khoản tiền hoặc đầu tư mà doanh nghiệp phải bỏ ra để đáp ứng một yêu cầu, điều kiện của thủ tục hành chính đặt ra, ví dụ như khoản tiền để mua sắm thêm máy móc, thiết bị đáp ứng điều kiện kinh doanh về cơ sở vật chất hoặc khoản đầu tư khác để thay đổi mẫu mã sản phẩm.

Số lượng đối tượng thực hiện (SL): là tổng số cá nhân, tổ chức đã hoặc sẽ phải thực hiện thủ tục hành chính đó hàng năm.

Tần suất thực hiện thủ tục (TS): là số lần mà trung bình mỗi tổ chức, cá nhân đã và sẽ phải thực hiện thủ tục hành chính hàng năm.

Tổng hợp các yếu tố trên sẽ tạo thành tổng chi phí thực hiện thủ tục hành chính hàng năm của một thủ tục hành chính (TTHC).

Ví dụ: Để soạn thảo tờ Đơn yêu cầu thực hiện TTHC hết 30 phút (0,5 giờ); thu nhập hàng tháng mà công ty trả cho người soạn thảo Đơn là 3 triệu đồng (tương đương 15.625 đồng/giờ); như vậy, chi phí thực hiện việc soạn thảo Đơn yêu cầu thực hiện TTHC là $= 0,5 * 15.625 = 7.812,5$ đồng.

Giả sử mỗi năm, có khoảng 100.000 doanh nghiệp phải thực hiện thủ tục này và thực hiện một lần. Tổng chi phí toàn xã hội phải bỏ ra để thực hiện việc soạn thảo Đơn yêu cầu TTHC là $= 7.812,5 * 100.000 = 781.250.000$ đồng.

Trong trường hợp này, chỉ tính riêng chi phí tuân thủ TTHC cho một công việc là soạn thảo đơn đã là 781.250.000 đồng. Tổng chi phí để thực hiện toàn bộ TTHC sẽ là tổng số chi phí thực hiện toàn bộ các công việc, sẽ là rất lớn.

Tại Việt Nam, phương pháp SCM đã được ứng dụng trong Đề án Đơn giản hóa thủ tục hành chính trên các lĩnh vực quản lý nhà nước giai đoạn 2007-2010 (Đề án 30) để tính toán lợi ích của việc đơn giản hóa thủ tục hành chính bằng cách so sánh tổng chi phí thực hiện TTHC trước cải cách và sau cải cách.

9.3 Khi nào cần thực hiện đánh giá kết quả cải cách

Chương trình cải cách kết thúc sẽ đánh dấu sự chuyển đổi từ quy trình cũ sang quy trình mới nhưng vẫn còn cần sự đánh giá kết quả thực sự đạt được từ cải cách. Theo thông lệ tốt quốc tế, việc đánh giá thường được thực hiện thành hai giai đoạn.

Đánh giá kết quả cải cách ngay sau khi chương trình cải cách kết thúc

Mục đích là để đánh giá kết quả đạt được ban đầu của cải cách so với trước đây. Cần lưu ý các điểm sau:

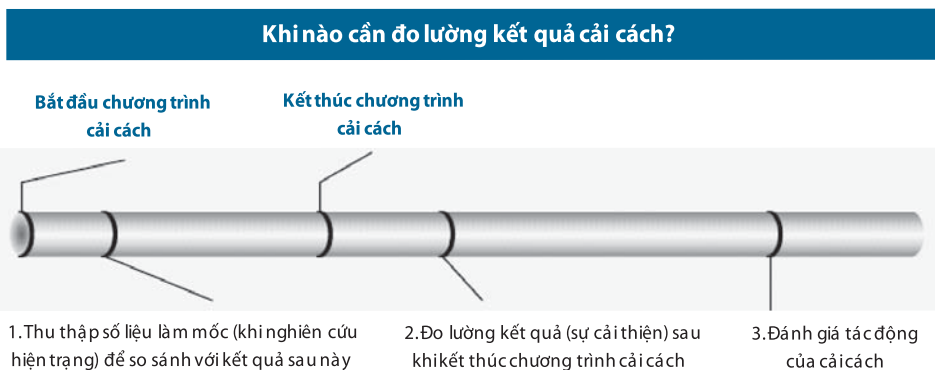
- Cần đợi cho quy trình mới được thực hiện một thời gian nhất định rồi mới tiến hành đánh giá. Đây là khoảng thời gian dự kiến kết quả mong đợi phải xảy ra, ví dụ 6 tháng kể từ khi bắt đầu triển khai quy trình mới.
- Có thể thuê đơn vị đánh giá độc lập để đảm bảo tính khách quan.
- Thu thập ý kiến phản hồi từ các bộ phận thực hiện trong nội bộ cơ quan chính quyền và các đối tượng thực hiện ở bên ngoài cơ quan chính quyền.
- So sánh kết quả đạt được với mục tiêu đã đặt ra, với các số liệu đã thu thập để làm mốc so sánh trước đây, phân tích những thay đổi tích cực, tiêu cực và đúc kết các bài học kinh nghiệm, các đề xuất cải cách tiếp theo.
- Tổ chức thông báo kết quả cải cách với các đối tượng liên quan.

Đánh giá tác động của cải cách

Mục đích là để đánh giá xem những thay đổi, cải cách đã thực hiện có thực sự cải thiện tình hình không, có thực sự tạo ra tác động tích cực không. Thông thường tác động thực sự của cải cách đòi hỏi phải chờ đợi một thời gian dài hơn, như 12-18 tháng kể từ khi quy trình mới được triển khai áp dụng.

Cuộc đánh giá này còn có ý nghĩa tương tự như một cuộc kiểm toán để xem chất lượng thực hiện quy trình mới có bị thuyên giảm hay không và xác định các bước, các yêu cầu cần được nhắc nhở, củng cố thực hiện trong quy trình.

HÌNH 27 Khi nào cần đo lường kết quả cải cách



Nguồn: Đơn giản hóa các quy định kinh doanh ở cấp địa phương, IFC, 2006.

KẾT LUẬN

Thực tiễn cho thấy chính quyền địa phương có vai trò quan trọng trong việc đưa chính sách và quy định pháp luật vào cuộc sống. Dưới góc độ này, quyết tâm, sự năng động và sáng tạo trong thực hiện cải cách nhằm tạo thuận lợi cho doanh nghiệp, người dân đã tạo ra sự khác biệt trong phát triển kinh tế giữa các địa phương. Nghiên cứu về chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh PCI đã cho thấy rõ điều đó. Xuất phát từ lý do đó, cuốn sách này mong muốn giới thiệu một số phương pháp, công cụ để các địa phương sử dụng nhằm thực hiện cải cách các thủ tục hành chính nói chung, trong lĩnh vực đầu tư, đất đai và xây dựng nói riêng. Cuối cùng, chúng tôi xin có một số lưu ý khi sử dụng tài liệu này.

Những ví dụ minh họa trong cuốn sách nhằm làm rõ hơn công cụ cải cách, nhưng đồng thời là một số thực tiễn tốt trong nước và quốc tế có thể tham khảo để áp dụng trong quá trình cải cách hành chính. Cuốn sách không có ý định xây dựng một mô hình “chuẩn và duy nhất” và kiến nghị áp dụng cho mọi địa phương bởi vì mỗi mô hình cải cách đều có những ưu điểm và hạn chế. Do đó, chúng tôi hy vọng những nhận định và phân tích trong cuốn sách này sẽ cung cấp những thông tin hữu ích và cần thiết để mỗi chính quyền địa phương lựa chọn và sáng tạo xây dựng mô hình hiệu quả nhất về quy trình thủ tục đầu tư, đất đai và xây dựng phù hợp với điều kiện cụ thể của địa phương mình.

Những phương pháp và công cụ được giới thiệu trong cuốn sổ tay này là công cụ đã được chủ yếu sử dụng và chứng minh tính hữu ích cho chính quyền địa phương khi thực hiện các cải cách hành chính, đặc biệt trong việc kết hợp hài hòa mô hình hóa thủ tục đầu tư, đất đai, xây dựng. Tuy nhiên, đây không phải là những công cụ duy nhất. Quá trình cải cách có thể đòi hỏi kết hợp sử dụng công cụ này với nhiều công cụ khác, khi đó cải cách sẽ được triển khai thuận lợi hơn, nhanh chóng hơn và hiệu quả hơn.

Thực tiễn cải cách đang được thực hiện ở nhiều địa phương. Chúng tôi ghi nhận rằng để giải quyết gốc rễ vấn đề về cải cách thủ tục hành chính, việc cải cách thể chế ở cấp Trung ương là hết sức cần thiết. Nói cách khác, về lâu dài, các vấn đề khó khăn, bất cập về thủ tục hành chính xuất phát từ bất cập của quy định pháp luật phải được giải quyết một cách đồng bộ và có hệ thống trên phạm vi cả nước bởi cơ quan Trung ương. Do đó, những thực tiễn tốt được nêu trong cuốn sổ tay này có thể là những cơ sở để các cơ quan Trung ương tham khảo và nghiên cứu nghiêm túc để có những thay đổi và điều chỉnh phù hợp trong quy định có liên quan. Nhờ đó, các thủ tục hành chính mới sẽ được thực hiện một cách hiệu quả nhất theo đúng tinh thần thượng tôn pháp luật.

Cuối cùng, như đã trình bày ở trên, việc đổi mới quy trình chỉ góp một phần thành công vào công cuộc cải cách, phần còn lại và có tính chất quyết định chính là yếu tố con người thực hiện quy trình đó. Sự hợp tác giữa các sở ban ngành chức năng và thái độ xử lý chuyên nghiệp của cán bộ, công chức,... chính là những nhân tố quyết định làm nên sự thành công của bất cứ quy trình nào. Để tạo động lực và thúc đẩy những nhân tố này trong việc triển khai cải cách, những công cụ quản lý hiệu quả nguồn nhân lực như thi đua, khen thưởng, kỷ luật hoặc chế độ ưu tiên, ưu đãi... sẽ là rất quan trọng và phải được triển khai đồng bộ cùng với quá trình cải cách.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. *Automated Permit Tracking Software Systems: A Guide for Massachusetts Municipalities*, tháng 6/2007.
2. *Butler, Stephen and Roland Igbinoba, Report on Processing of Construction Permits in Lagos State, Nigeria*, Tổ chức Tài chính Quốc tế, tháng 10/2010.
3. *Cải cách quy trình và thủ tục thành lập doanh nghiệp: Tài liệu tham khảo dành cho các địa phương*, IFC và CIEM, tháng 06/2007.
4. *City of Atlanta, Georgia, ePlans: Application User Guide*, tháng 8/2008.
5. *Citizen's Charters - A Handbook*, Vụ Cải cách Hành chính và Khiếu nại của Công chúng, Bộ Nhân sự, Khiếu nại của Công chúng và Huu trí, Chính phủ Ấn, New Delhi, Ấn Độ.
6. *Customer Contact Charter, Quận Sutton, London 2007/2008*, www.sutton.gov.uk.
7. *How Many Stops in a One-Stop Shop? A Review of Recent Developments in Business Registration*, Nhóm Ngân hàng Thế giới, tháng 12/2009.
8. Kusak, Jody Zall and Ray C. Rist, *Building a performance-based monitoring and evaluation system: The challenges facing developing countries*, Chuyên san Evaluation Journal of Australia, Quyển.1, Số 2, tháng 12/2001.
9. NORC, *Stakeholder Analysis and Communications Strategy for Simplification of Land Administration in Bangladesh*, Chương trình Phát triển Môi trường Đầu tư Bangladesh - IFC, tháng 3/2009.
10. *Seven Steps to a Citizens' Charter With Service Standards: Implementation Plan for Governmental Organizations*, Bộ Nội vụ và Quan hệ Hoàng gia Hà Lan, tháng 9/2008.
11. *Simplification of Business Regulations at the Sub-National Level*, IFC, 2006.
12. *Sổ tay hướng dẫn trình tự thủ tục triển khai dự án đầu tư ngoài các khu công nghiệp, khu chế xuất và khu công nghệ cao trên địa bàn tỉnh Bà Rịa Vũng Tàu theo Quyết định số 23/2007/QĐ-UBND ngày 19/4/2007*.
13. *Thực tiễn tốt trong tăng cường tính minh bạch của môi trường kinh doanh cấp tỉnh Việt Nam*, tài liệu hội thảo, VCCI – Quỹ Châu Á, tháng 1/2011.
14. *Từ ý tưởng kinh doanh đến thực tiễn: Cần cải cách mang tính đồng bộ*, GTZ – CIEM, 2008.

15. *Quyết định số 93/2007/QĐ-TTg ngày 22/6/2007 của Thủ tướng Chính phủ về việc ban hành Quy chế thực hiện cơ chế một cửa, một cửa liên thông tại cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương.*
16. *Quyết định số 165/2009/QĐ-UBND ngày 27/11/2009 của UBND tỉnh Bắc Ninh về việc ban hành Quy định về trình tự, thủ tục về đầu tư xây dựng của doanh nghiệp ngoài khu công nghiệp tại tỉnh Bắc Ninh.*
17. *Quyết định số 159/QĐ-UBND ngày 8/4/2010 của UBND tỉnh Bình Định về việc ban hành Quy định về trình tự và cơ chế phối hợp giải quyết các thủ tục hành chính về đầu tư xây dựng của doanh nghiệp ngoài khu công nghiệp và khu kinh tế trên địa bàn tỉnh Bình Định.*
18. *Quyết định số 23/2007/QĐ-UBND ngày 19/4/2007 của UBND tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu về việc ban hành Quy định về trình tự, thủ tục triển khai dự án đầu tư bên ngoài các khu công nghiệp, khu chế xuất và khu công nghệ cao trên địa bàn tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu.*
19. *Quyết định số 618 /2007/QĐ-UBND ngày 13/2/2007 của UBND tỉnh Quảng Ninh về việc ban hành quy định tạm thời về liên thông giải quyết hồ sơ, thủ tục hành chính đối với các nhà đầu tư đến đầu tư sản xuất, kinh doanh trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh.*
20. *Quyết định số 10 /2009/QĐ-UBND ngày 13/4/2009 của UBND tỉnh An Giang về việc ban hành Quy chế phối hợp thực hiện một cửa liên thông trong giải quyết hồ sơ, thủ tục đầu tư trên địa bàn tỉnh An Giang.*
21. *Quyết định số 02/2010/QĐ-UBND ngày 20/1/2010 của UBND tỉnh Hải Dương về việc ban hành Quy định thực hiện cơ chế “một cửa liên thông” trong giải quyết một số thủ tục đầu tư đối với các dự án đầu tư ngoài khu công nghiệp trên địa bàn tỉnh Hải Dương.*
22. *Quyết định số 207/2010/QĐ-UBND ngày 8/3/2010 của UBND tỉnh Ninh Thuận về việc thành lập Văn phòng Phát triển Kinh tế trực thuộc Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Ninh Thuận.*
23. *Quyết định số 290/2010/QĐ-UBND ngày 17/3/2010 của UBND tỉnh Ninh Thuận về việc ban hành Quy định về cơ chế phối hợp giải quyết các thủ tục hành chính theo mô hình “một cửa liên thông” tại Văn phòng Phát triển kinh tế.*
24. *Văn bản số 5809/UBND-XT ngày 31/12/2010 của UBND tỉnh Thừa Thiên Huế về quy trình hướng dẫn nhà đầu tư thực hiện dự án đầu tư trên địa bàn tỉnh.*
25. Diệp Văn Sơn. *Lắng nghe tiếng nói công dân*, báo điện tử VietnamNet, <http://tuanvietnam.vietnamnet.vn/>

26. Hằng – Khang. *Để “cơ chế một cửa” thông và hiệu quả hơn*, ngày 23/06/2010, <http://www.baomoi.com/Home/LaoDong/baodientu.chinhphu.vn/De-co-che-mot-cua-thong-va-hieu-qua-hon/4449322.epi>
27. Ngọc Lan. *Thực thi cho đến nơi*, Thời báo Kinh tế Sài gòn, ngày 02/12/2010, www.thesaigontimes.vn
28. Nguyễn Tiến Thành. *Thái Nguyên: Thành lập Văn phòng một cửa liên thông để giải quyết thủ tục hành chính về đầu tư*, Website Cải cách hành chính của Bộ Nội vụ, ngày 31/07/2008, <http://caicachanhchinh.gov.vn>
29. *Ninh Thuận hỗ trợ đầu tư qua mô hình một cửa*, báo *Đầu tư điện tử*, ngày 25/03/2011, www.baodautu.vn
30. N.Trần Tâm, *Mô hình hay*, báo Thanh niên, số 82 (5569), ngày 23/3/2011.
31. Quận Forsyth, Georgia, <http://www.forsythco.com/department.asp?DeptID=169>.
32. Quận Sonoma, California, <http://www.sonoma-county.org/prmd/index.htm>.
33. Thành phố Lexington, Kentucky, <http://lexingtonky.gov/index.aspx?page=2627>
34. Thành phố Nashville, Tennessee, <http://www.nashville.gov/codes/services.asp>
35. Thành phố Phoenix, Arizona, <http://phoenix.gov/development/index.html>
36. Thành phố Ludlow, Massachusetts, <http://www.ludlow.ma.us/building/index.htm>.
37. Website của Sở Xây dựng Thành phố Toronto, <http://www.toronto.ca/building/index.htm>
38. Website của Sở Xây dựng Thành phố New York, http://www.nyc.gov/html/dob/html/applications_and_permits
39. Website của Cơ quan Quản lý Xây dựng Hong Kong, http://www.bd.gov.hk/english/index_e.html.
40. Website của Cơ quan Quản lý Xây dựng Singapore, <http://www.bca.gov.sg/>.
41. Website của tỉnh Đồng Nai, www.dongnai.gov.vn
42. Website của Văn phòng Phát triển Kinh tế tỉnh Ninh Thuận, www.edoninhthuan.gov.vn

Để tải tài liệu này, vui lòng truy cập các website sau:

www.ifc.org/mekong

www.ciem.org.vn

www.vcci.com.vn



63 Lý Thái Tổ, Quận Hoàn Kiếm
Hà Nội, Việt Nam
Tel: (84-4) 3824 7892
Fax: (84-4) 3824 7898
Website: www.ifc.org

CIEM

68 Phan Đình Phùng, Quận Ba Đình
Hà Nội, Việt Nam
Tel: (84-4) 3843 7461
Fax: (84-4) 3845 6795
Website: www.ciem.org.vn

VCCI

9 Đào Duy Anh, Quận Đống Đa
Hà Nội, Việt Nam
Tel: (84-4) 3574 2022
Fax: (84-4) 3577 0632
Website: www.vcci.com.vn