KINH NGHIỆM QUẢN LÝ THU NGÂN SÁCH ĐỊA PHƯƠNG CỦA MỘT SỐ ĐÔ THỊ VIỆT NAM, THÁI LAN VÀ BÀI HỌC CHO THỦ ĐÔ VIÊNG CHĂN, CỘNG HÒA DÂN CHỦ NHÂN DÂN LÀO

Viengkham Thongsavat* - GS.TS. Nguyễn Trọng Cơ**

Nghiên cứu này phân tích kinh nghiệm quản lý thu ngân sách địa phương từ thực tiễn của các đô thị ở Việt Nam như Thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội và Bangkok (Thái Lan) để rút ra bài học kinh nghiệm cho Thủ đô Viêng Chăn, nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào, nhằm hoàn thiện công tác quản lý thu ngân sách, tạo nền tảng tài chính vững chắc cho sự phát triển nhanh và bền vững của thủ đô.

• Từ khóa: *quản lý thu ngân sách địa phương, kinh nghiệm, đô thị, Viêng Chăn, Lào.*

This study analyzes the experience of local revenue management from the practices of cities in Vietnam such as Ho Chi Minh City, Hanoi, and Bangkok (Thailand) to draw lessons for Vientiane, the capital of the Lao People's Democratic Republic, in order to improve revenue management and create a solid financial foundation for the rapid and sustainable development of the capital.

• Key words: *local budget revenue management, experience, urban area, Vientiane, Laos.*

Ngày nhận bài: 25/12/2025
Ngày gửi phản biện: 20/01/2026
Ngày duyệt đăng: 04/02/2026
DOI: https://doi.org/10.71374/jfarv.v26.i306.23

1. Đặt vấn đề

Quản lý thu ngân sách địa phương hiệu quả là trụ cột then chốt bảo đảm nguồn lực tài chính cho sự phát triển kinh tế - xã hội, đặc biệt tại các đô thị lớn và thủ đô - nơi tập trung các động lực tăng trưởng chính của quốc gia. Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cạnh tranh giữa các thành phố ngày càng gay gắt, việc xây dựng một hệ thống quản lý thu ngân sách địa phương minh bạch, hiệu quả, tự chủ và bền vững trở thành yêu cầu sống còn. Các đô thị lớn ở Việt Nam và Thái lan như Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh và BangKoc, có những nét tương đồng với Thủ đô Vieng Chăn, đã có những kinh nghiệm quý giá trong quá trình cải cách phân cấp quản lý ngân sách và hiện đại hóa công tác quản lý thu.

Thủ đô Viêng Chăn giữ vai trò đặc biệt quan trọng với Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào, là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hóa và giao thương quốc tế. Tuy nhiên, công tác quản lý thu ngân sách trên địa bàn thủ đô hiện vẫn đối mặt với nhiều thách thức: cơ cấu thu còn phụ thuộc lớn vào phân bổ và điều tiết từ ngân sách trung ương; nguồn thu tự chủ chưa được khai thác tối ưu, đặc biệt từ đất đai và tài sản công; quy trình quản lý còn nhiều thủ tục; ứng dụng công nghệ thông tin chưa đồng bộ; và năng lực dự báo, quản lý rủi ro còn hạn chế. Những hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng chủ động nguồn lực để đáp ứng nhu cầu đầu tư phát triển hạ tầng và dịch vụ đô thị ngày càng lớn của Viêng Chăn.

Trong bối cảnh đó, việc nghiên cứu, học hỏi kinh nghiệm từ các đô thị có hoàn cảnh và thách thức tương đồng trong khu vực là hết sức cần thiết. Bài viết này tập trung phân tích kinh nghiệm quản lý thu ngân sách địa phương của sáu đô thị tiêu biểu: Thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội (Việt Nam) và Bangkok (Thái Lan). Từ đó, rút ra những bài học thực tiễn có giá trị, đề xuất các hàm ý chính sách phù hợp nhằm hoàn thiện công tác quản lý thu ngân sách tại Thủ đô Viêng Chăn, Lào.

2. Tổng quan nghiên cứu

Vấn đề quản lý thu ngân sách địa phương đã thu hút sự quan tâm của nhiều học giả và tổ chức quốc tế. Về lý thuyết, các công trình của Oates (1999, 2008) về phân quyền tài khóa (fiscal federalism) đã thiết lập nền tảng cho việc phân tích mối quan hệ hiệu quả giữa trung ương và địa phương trong việc phân công nhiệm vụ và nguồn thu. Bird và Slack (2004, 2014) đi sâu vào các khía cạnh thực tiễn của thuế địa phương và tài chính đô thị, nhấn mạnh đến tính công bằng, hiệu quả và sự phù hợp của nguồn thu với đặc điểm địa phương. Shah (2007) tổng hợp các quan điểm so sánh về thực tiễn phân quyền tài khóa ở nhiều quốc gia.

Các tổ chức quốc tế như OECD, IMF và Ngân hàng Thế giới (World Bank) có nhiều báo cáo chuyên sâu, cung cấp khung đánh giá và bài học cải cách về quản trị tài chính công, quản lý thu ngân sách địa phương và phân cấp ngân sách, đặc biệt chú trọng đến tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và ứng dụng công nghệ (OECD, 2019, 2020; World Bank, 2018).

** Học Viện Kinh tế Tài chính Lào; email: viengkhamtsv@gmail.com*
*** Học viện Tài chính*

Ở cấp độ quốc gia và địa phương, nhiều nghiên cứu tập trung vào các trường hợp cụ thể. Tại Việt Nam, các nghiên cứu về phân cấp ngân sách và cơ chế tài chính đặc thù cho Thành phố Hồ Chí Minh (theo Nghị quyết 54) hay kinh nghiệm quản lý thu từ đất đai tại Hà Nội đã cung cấp những phân tích chi tiết. Ở Thái Lan, các nghiên cứu về mô hình tự chủ cao của Bangkok với trụ cột là thuế tài sản và phí dịch vụ được đề cập nhiều.

Tại Lào, các công trình nghiên cứu về hệ thống ngân sách, phân cấp quản lý tài chính và quản lý thuế đã được thực hiện bởi các tác giả như Vongphachanh Vongpadith (2018), Bounmy Inthapatha (2018). Tuy nhiên, các nghiên cứu chuyên sâu, có hệ thống về quản lý thu ngân sách cấp địa phương, đặc biệt là nghiên cứu so sánh kinh nghiệm quốc tế để rút ra bài học cho Thủ đô Viêng Chăn, vẫn còn rất hạn chế. Bài viết này góp phần lấp đầy khoảng trống nghiên cứu đó, cung cấp một cái nhìn tổng hợp và có chọn lọc từ thực tiễn của các đô thị thành công trong khu vực.

3. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp tiếp cận hệ thống, phương pháp phân tích, so sánh và tổng hợp tài liệu. Nghiên cứu được thực hiện chủ yếu dựa trên nguồn tài liệu thứ cấp, bao gồm: Các công trình nghiên cứu, sách, bài báo khoa học trong nước và quốc tế về phân cấp ngân sách, quản lý thu ngân sách địa phương và tài chính đô thị; Các báo cáo của các tổ chức quốc tế (IMF, World Bank, OECD, ADB); Các văn bản pháp luật, nghị quyết, báo cáo chính thức của chính phủ và chính quyền các thành phố được chọn làm case study (Thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội, Bangkok,.

Quy trình nghiên cứu được thực hiện theo các bước sau: (i) Hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý thu ngân sách địa phương, làm rõ các khái niệm, nội dung, tiêu chí đánh giá hiệu quả; (ii) Lựa chọn và phân tích sâu kinh nghiệm thực tiễn của sáu đô thị điển hình dựa trên các tiêu chí: mô hình phân cấp/tự chủ, cơ cấu nguồn thu chủ đạo, công cụ và công nghệ quản lý nổi bật, chính sách thuế-phí đặc thù; (iii) So sánh, đối chiếu các kinh nghiệm để rút ra điểm tương đồng, khác biệt và những bài học cốt lõi; (iv) Đối chiếu với bối cảnh, điều kiện thực tế của Thủ đô Viêng Chăn để đề xuất các hàm ý chính sách và bài học vận dụng phù hợp, có tính khả thi.

4. Kinh nghiệm quản lý thu ngân sách địa phương của một số đô thị tiêu biểu

4.1. Kinh nghiệm của Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam: Cơ chế tài khóa đặc thù và quản trị số

Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM) là động lực kinh tế hàng đầu của Việt Nam, đóng góp tỷ trọng lớn vào ngân sách quốc gia. Kinh nghiệm nổi bật của TP.HCM nằm ở việc được áp dụng cơ chế tài khóa đặc thù theo Nghị quyết 54/2017/QH14 của Quốc hội, tạo bước đột phá trong phân cấp ngân sách.

Về thể chế và phân cấp: Nghị quyết 54 cho phép TP.HCM được giữ lại tỷ lệ điều tiết ngân sách cao hơn đáng kể so với các địa phương khác (ví dụ: 21% thuế GTGT, 100% thuế thu nhập cá nhân từ tiền lương, tiền công trên địa bàn). Thành phố cũng được trao quyền tự chủ lớn hơn trong việc quyết định một số loại phí, lệ phí và trong đầu tư công. Cơ chế này thừa nhận vị thế đặc biệt và đóng góp lớn của thành phố, tạo nguồn lực tài chính dồi dào để chủ động giải quyết các vấn đề đô thị quy mô lớn.

Về phát triển nguồn thu bền vững: TP.HCM khai thác rất hiệu quả nguồn thu từ đất đai và tài sản công. Thành phố đã xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu đất đai tập trung, công khai minh bạch quy hoạch và giá đất. Việc áp dụng rộng rãi hình thức đấu giá quyền sử dụng đất đã giúp tối đa hóa nguồn thu, đồng thời đảm bảo tính công khai, cạnh tranh. Nguồn thu từ đất đai luôn chiếm tỷ trọng cao và tương đối ổn định trong cơ cấu thu ngân sách thành phố. *"Việc số hóa và công khai thông tin đất đai đã giảm đáng kể tranh chấp, tăng hiệu quả sử dụng đất và nâng cao nguồn thu cho ngân sách thành phố"* (Sở Tài nguyên và Môi trường TP.HCM, 2022, tr. 18).

Về công cụ và công nghệ quản lý: TP.HCM là địa phương đi đầu trong quản lý thuế điện tử và chống thất thu bằng công nghệ. Thành phố triển khai đồng bộ hóa đơn điện tử, đạt tỷ lệ gần 100% doanh nghiệp kê khai thuế qua mạng. Cơ quan thuế thành phố phát triển các công cụ phân tích dữ liệu lớn (big data) để đánh giá rủi ro trốn thuế, xây dựng mô hình «Cục Thuế số» nhằm tự động hóa quy trình, giảm tiếp xúc trực tiếp và nâng cao hiệu quả thanh tra, kiểm tra có trọng tâm.

4.2. Kinh nghiệm của Thành phố Hà Nội, Việt Nam: Gắn kết quy hoạch đô thị và tạo nguồn thu bền vững

Là Thủ đô với diện tích rộng và tốc độ đô thị hóa nhanh, Hà Nội tập trung vào việc tạo nguồn thu từ quy hoạch và phát triển đô thị, đồng thời tăng cường cơ chế phối hợp liên ngành.

Về phát triển nguồn thu: Hà Nội chú trọng khai thác nguồn thu từ chuyển đổi mục đích sử dụng đất và phát triển các khu đô thị mới, khu công nghệ cao. Việc quy hoạch và triển khai các dự án lớn như khu đô thị Nam Từ Liêm, Hòa Lạc đã tạo ra nguồn thu lớn một lần từ tiền sử dụng đất, và quan trọng hơn là nguồn thu dài hạn, ổn định từ các hoạt động kinh tế - xã hội phát sinh sau khi các khu vực này đi vào hoạt động. Thành phố chủ động lập và thực hiện các dự án có tính khả thi tài chính cao, lấy thu bù chi.

Về tổ chức và điều hành: Một điểm sáng của Hà Nội là mô hình Ban Chỉ đạo thu ngân sách thành phố. Ban chỉ đạo này do Chủ tịch Ủy ban nhân dân thành phố đứng đầu, với sự tham gia của lãnh đạo các sở, ngành chủ chốt như Tài chính, Kế hoạch & Đầu tư, Xây dựng, Tài nguyên & Môi trường, Thuế... Mô hình này tạo sự chủ động, kịp thời trong chỉ đạo, đôn đốc, phối hợp và tháo gỡ các vướng mắc liên ngành trong công tác thu ngân sách trên địa bàn, đảm bảo hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu thu được giao (UBND Thành phố Hà Nội, 2021).

Về chính sách thuế, phí: Hà Nội cũng nghiên cứu và đề xuất các chính sách thuế, phí đặc thù phù hợp với tình hình phát triển của thủ đô, như phí dịch vụ thoát nước, phí bảo vệ môi trường... nhằm vừa tạo nguồn thu, vừa góp phần quản lý và bảo vệ môi trường đô thị.

4.3. Kinh nghiệm của Bangkok, Thái Lan: Tự chủ hoàn toàn với trụ cột là thuế tài sản và phí dịch vụ

Chính quyền Đô thị Bangkok (BMA) có quyền tự chủ rất cao, với nguồn thu chủ yếu đến từ các loại thuế và phí do chính BMA quy định và quản lý, tạo nên một mô hình tự chủ tài chính địa phương điển hình.

Về thể chế và phân cấp: Bangkok hoạt động theo Luật Tự quản Đô thị Bangkok, trao cho Hội đồng Đô thị và Thống đốc quyền lập pháp và hành pháp rộng rãi trong phạm vi thành phố, bao gồm cả quyền đánh thuế. Điều này cho phép BMA hoạch định chính sách thu ngân sách linh hoạt và phù hợp với nhu cầu cụ thể của đô thị.

Về phát triển nguồn thu bền vững: Nguồn thu chủ đạo và ổn định nhất của Bangkok là thuế tài sản (Property Tax), bao gồm thuế nhà và đất. BMA xây dựng một hệ thống định giá tài sản dựa trên giá trị thị trường và được điều chỉnh định kỳ. Thuế tài sản chiếm tỷ trọng áp đảo trong tổng thu ngân sách địa phương, tạo ra nguồn thu ổn định, ít biến động theo chu kỳ kinh tế, và được coi là công cụ tài khóa công bằng. *"Thuế tài sản chiếm tỷ trọng chủ đạo trong cơ cấu thu của BMA, tạo nền tảng tài chính vững chắc để thành phố chủ động cung cấp các dịch vụ đô thị chất lượng"* (Bangkok Metropolitan Administration, 2023, tr. 22).

Về công cụ quản lý: Bangkok gắn kết chặt chẽ việc thu phí với chất lượng dịch vụ công cung cấp. Các loại phí như phí quản lý chất thải, phí bảo trì đường bộ, phí dịch vụ công viên... được thiết kế để bù đắp một phần hoặc toàn bộ chi phí cung cấp dịch vụ. Cách làm này không chỉ tạo nguồn thu mà còn xây dựng mối liên hệ rõ ràng giữa đóng góp của người dân và chất lượng dịch vụ họ nhận được, thúc đẩy trách nhiệm giải trình của chính quyền.

5. So sánh, tổng hợp kinh nghiệm

Từ việc phân tích ba đô thị, có thể rút ra những điểm tương đồng và khác biệt nổi bật, được tổng hợp trong Bảng 1 dưới đây.

Bảng 1: So sánh kinh nghiệm quản lý thu ngân sách địa phương của một số đô thị

Tiêu chí so sánh	TP.HCM (Việt Nam)	Hà Nội (Việt Nam)	Bangkok (Thái Lan)
1. Thể chế/ Phân cấp	Cơ chế tài khóa đặc thù (Nghị quyết 54). Tỷ lệ điều tiết cao, tự chủ một số phí.	Phân cấp theo Luật chung. Mạnh về phối hợp liên ngành (Ban Chỉ đạo thu).	Tự chủ rất cao theo Luật Tự quản. Quyền lập thuế địa phương.
2. Nguồn thu chủ đạo	Thu từ đất đai, tài sản công (đấu giá). Thuế GTGT, TNCN từ lương.	Thu từ đất đai, phát triển đô thị mới. Thuế, phí dịch vụ đô thị.	Thuế tài sản (Property Tax). Phí dịch vụ gắn với chất lượng.
3. Công cụ/ Công nghệ QL	Số hóa mạnh (hóa đơn điện tử, Big data chống thất thu). "Cục Thuế số".	Ban Chỉ đạo thu liên ngành. Quản lý dự án đầu tư có tính khả thi tài chính.	Hệ thống định giá tài sản theo thị trường. Gắn phí với dịch vụ.
4. Chính sách thuế, phí	Đề xuất chính sách phí đặc thù cho đô thị.	Đề xuất phí bảo vệ môi trường, thoát nước.	Tự quyết định thuế suất, phí dịch vụ.
5. Định hướng phát triển	Trung tâm kinh tế, tài chính. Tối ưu hóa nguồn thu hiện hữu.	Thủ đô, trung tâm chính trị - văn hóa. Phát triển đô thị mở rộng.	Đô thị tự quản toàn diện. Ổn định từ thuế tài sản.

Điểm tương đồng: Tất cả các đô thị đều (i) Có một cơ chế phân cấp hoặc tự chủ ở mức độ cao hơn so với các địa phương thông thường; (ii) Xác định và tập trung khai thác các nguồn thu chủ đạo phù hợp với lợi thế cốt lõi của mình (đất đai, tài sản, dịch vụ đặc thù); (iii) Ứng dụng công nghệ và các công cụ quản lý hiện đại để nâng cao hiệu quả, minh bạch; (iv) Có tầm nhìn dài hạn gắn với chiến lược phát triển đô thị.

Điểm khác biệt/Đặc sắc:

TP.HCM: Mạnh về cơ chế đột phá (Nghị quyết 54) và ứng dụng công nghệ số để tối ưu hóa quản lý thu.

Hà Nội: Mạnh về cơ chế phối hợp liên ngành để huy động tổng lực và gắn thu với quy hoạch phát triển không gian đô thị.

Bangkok: Là hình mẫu tự chủ tài chính hoàn chỉnh với trụ cột là thuế tài sản ổn định.

6. Bài học kinh nghiệm cho Thủ đô Viêng Chăn, Cộng hòa dân chủ nhân dân Lào

Từ những kinh nghiệm thực tiễn đa dạng nêu trên, Thủ đô Viêng Chăn có thể rút ra một số bài học chính để hoàn thiện công tác quản lý thu ngân sách, phù hợp với bối cảnh là một thủ đô đang phát triển nhanh, với tiềm năng lớn về du lịch, dịch vụ và là cửa ngõ kinh tế của Lào.

Thứ nhất, *xây dựng khung pháp lý đặc thù cho Thủ đô:* việc có một khung thể chế riêng, công nhận vị thế đặc biệt và trao quyền tự chủ thực chất là điều kiện tiên quyết để giải phóng tiềm năng phát triển của đô thị đầu não. Viêng Chăn cần chủ động nghiên cứu, đề xuất với Quốc hội và Chính phủ Lào một Nghị quyết hoặc Luật đặc thù về quản lý tài chính - ngân sách cho Thủ đô Viêng Chăn. Nội dung cần hướng tới:

Quy định tỷ lệ điều tiết ngân sách ưu đãi, cao hơn cho các khoản thu quan trọng phát sinh trên địa bàn (thuế GTGT, thuế TNDN từ doanh nghiệp đóng trên địa bàn, thuế TNCN...).

Mở rộng thẩm quyền cho Hội đồng nhân dân Thủ đô trong việc quyết định mức thu, miễn giảm đối với một số loại phí, lệ phí dịch vụ đô thị đặc thù.

Tăng cường quyền tự chủ trong phê duyệt và triển khai các dự án đầu tư công trọng điểm có tính khả thi tài chính.

Thứ hai, *khai thác tối ưu nguồn thu từ đất đai và tài sản công*

Hoàn thiện hệ thống định giá đất và tài sản công theo cơ chế thị trường, công khai minh bạch. Đây là nền tảng để tính thuế, phí chính xác và tổ chức đấu giá.

Đẩy mạnh hình thức đấu giá quyền sử dụng đất, cho thuê mặt bằng công đối với các dự án thương mại, dịch vụ. Điều này không chỉ tối đa hóa nguồn thu một lần mà còn đảm bảo tính công bằng, chống thất thoát.

Gắn kết chặt chẽ quy hoạch sử dụng đất với kế hoạch phát triển nguồn thu dài hạn. Việc quy hoạch các khu đô thị mới, khu công nghiệp - dịch vụ cần tính toán trước tiềm năng tạo thu ngân sách từ đất đai và các hoạt động kinh tế phát sinh sau này.

Thứ ba, *đa dạng hóa và nâng cao chất lượng nguồn thu từ dịch vụ đô thị và du lịch*

Nghiên cứu áp dụng mô hình thuế tài sản (Property Tax) ở mức độ phù hợp, bắt đầu từ các bất động sản có giá trị cao và khu vực trung tâm. Đây là nguồn thu ổn định, bền vững, ít biến động theo chu kỳ kinh tế.

Thiết kế hệ thống phí dịch vụ đô thị hợp lý (vệ sinh môi trường, chiếu sáng công cộng, quản lý công viên, phí tham quan di tích...) theo nguyên tắc người hưởng dịch vụ phải trả một phần chi phí, vừa tạo nguồn thu vừa nâng cao ý thức sử dụng.

Phát triển các sản phẩm du lịch văn hóa có giá trị gia tăng cao và thiết lập cơ chế thu phí tham quan, phí dịch vụ tại các điểm di sản, lễ hội một cách chuyên nghiệp, minh bạch.

Thứ tư, *đẩy mạnh số hóa toàn diện công tác quản lý thu*

Ưu tiên đầu tư hoàn thiện Hệ thống thông tin quản lý thu ngân sách tích hợp (ITMS) cho Thủ đô, kết nối liên thông giữa Sở Tài chính, Kho bạc, cơ quan thuế và các sở, ngành liên quan (Quy hoạch - Đầu tư, Tài nguyên - Môi trường, Xây dựng...).

Phổ cập và hoàn thiện dịch vụ kê khai, nộp thuế điện tử cho mọi đối tượng, đặc biệt là DNNVV và hộ kinh doanh. Xây dựng cổng thông tin điện tử và ứng dụng di động thân thiện, dễ sử dụng.

Ứng dụng phân tích dữ liệu lớn (Big Data) để dự báo thu, đánh giá rủi ro thất thu, phát hiện các giao dịch bất thường và hỗ trợ ra quyết định trong công tác thanh tra, kiểm tra.

Thứ năm, *xây dựng cơ chế cảnh báo sớm và quản lý rủi ro tài chính đô thị*

Trong quá trình đẩy mạnh đầu tư phát triển hạ tầng, Viêng Chăn cần sớm thiết lập một hệ thống giám sát và cảnh báo rủi ro tài chính địa phương. Hệ thống này cần theo dõi các chỉ số then chốt như: tỷ lệ nợ công địa phương trên GRDP, khả năng trả nợ, cơ cấu nợ, tính bền vững của các nguồn thu chủ đạo...

Quản lý chặt chẽ việc vay nợ và đầu tư của các doanh nghiệp, dự án có sử dụng vốn ngân sách hoặc bảo lãnh của thành phố, đảm bảo an toàn tài khóa trong dài hạn.

Thứ sáu, *thiết kế chính sách thuế, phí linh hoạt và có tính dẫn dắt*

Trong khuôn khổ được phân quyền, Viêng Chăn cần nghiên cứu các gói chính sách ưu đãi thuế, phí có mục tiêu để thu hút đầu tư vào các lĩnh vực ưu tiên phát triển của thủ đô, như: công nghệ thông tin, logistics, dịch vụ tài chính - ngân hàng, du lịch chất lượng cao, năng lượng sạch.

Có cơ chế hỗ trợ và ưu đãi đối với doanh nghiệp khởi nghiệp đổi mới sáng tạo (startup) và doanh nghiệp công nghệ.

Nghiên cứu, đề xuất cơ chế quản lý thuế phù hợp đối với các mô hình kinh doanh mới dựa trên nền tảng số để vừa quản lý được nguồn thu, vừa không kìm hãm sự phát triển của kinh tế số.

Thứ bảy, *tăng cường phối hợp liên ngành và xây dựng văn hóa tuân thủ*

Thành lập và phát huy hiệu quả Ban Chỉ đạo thu ngân sách Thủ đô do Chủ tịch Ủy ban nhân dân đứng đầu, với sự tham gia của lãnh đạo các sở, ban, ngành liên quan. Đây là cơ chế then chốt để chỉ đạo thống nhất, phối hợp nhịp nhàng, tháo gợi kịp thời các vướng mắc liên ngành.

Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, hỗ trợ người nộp thuế, xây dựng hình ảnh cơ quan quản lý thu thân thiện, phục vụ. Phối hợp với ngành Giáo dục để lồng ghép nội dung giáo dục ý thức công dân về nghĩa vụ thuế vào chương trình giảng dạy, xây dựng văn hóa tuân thủ thuế từ gốc.

7. Kết luận và khuyến nghị

Kinh nghiệm quản lý thu ngân sách địa phương từ ba đô thị tiêu biểu Việt Nam và Thái Lan cho thấy một bức tranh đa dạng nhưng nhất quán về xu hướng: trao quyền tự chủ thực chất, khai thác nguồn thu bền vững dựa trên lợi thế cốt lõi, ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số, thiết kế chính sách thuế-phí linh hoạt và tăng cường quản trị rủi ro. Không có một mô hình chung duy nhất, nhưng các bài học về thể chế đặc thù, về ổn định từ thuế tài sản, về đa dạng hóa từ du lịch-văn hóa, về cảnh báo rủi ro tài chính, và về dùng thuế để định hướng phát triển là những gợi ý vô cùng quý giá.

Đối với Thủ đô Viêng Chăn, việc vận dụng các bài học này đòi hỏi một lộ trình cải cách đồng bộ, có tầm nhìn dài hạn và bước đi vững chắc. Trước mắt, cần tập trung vào: (i) Nghiên cứu, đề xuất xây dựng khung thể chế tài khóa đặc thù cho Thủ đô; (ii) Rà soát, hoàn thiện công tác quản lý đất đai, đẩy mạnh đấu giá và minh bạch hóa giá; (iii) Đẩy nhanh tiến độ số hóa toàn diện các dịch vụ thu ngân sách; (iv) Tăng cường công tác tuyên truyền, hỗ trợ và phối hợp liên ngành thông qua Ban Chỉ đạo thu.

Về trung và dài hạn, cần: (i) Nghiên cứu lộ trình áp dụng thuế tài sản phù hợp; (ii) Xây dựng hệ thống giám sát, cảnh báo rủi ro tài chính đô thị; (iii) Thiết kế các chính sách ưu đãi thuế, phí thông minh để thu hút đầu tư vào các ngành mũi nhọn; (iv) Đầu tư phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao cho công tác quản lý thu ngân sách.

Sự thành công của công cuộc cải cách không chỉ phụ thuộc vào nỗ lực của ngành tài chính Thủ đô, mà cần có sự chỉ đạo quyết liệt, sáng suốt của lãnh đạo thành phố, sự ủng hộ về thể chế từ Quốc hội và Chính phủ, cùng sự phối hợp chặt chẽ của tất cả các sở, ban, ngành. Bằng việc học hỏi một cách chủ động, sáng tạo và có chọn lọc từ kinh nghiệm của các đô thị đi trước, Thủ đô Viêng Chăn hoàn toàn có thể xây dựng được một hệ thống quản lý thu ngân sách hiện đại, hiệu quả, tạo nền tảng tài chính vững chắc cho mục tiêu phát triển nhanh, bền vững, xứng đáng với vị thế là trái tim của nước Cộng hòa Dân chủ Nhân dân Lào.

Tài liệu tham khảo:

Bangkok Metropolitan Administration (BMA). (2023). Annual financial report 2022. Bangkok Metropolitan Administration.

Bird, R. M., & Slack, E. (2004). International handbook of land and property taxation. Edward Elgar Publishing.

Bird, R. M., & Slack, E. (2014). Local government finance: An international comparative review. In R. J. McGee (Ed.), The public sector in an age of austerity: Perspectives from around the world (pp. 107–128). M.E. Sharpe.

Chen, J. (2020). Local government debt risk early warning and prevention: A case study of Shanghai. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management, 32(4), 589–607.

Oates, W. E. (1999). An essay on fiscal federalism. Journal of Economic Literature, 37(3), 1120–1149.

Oates, W. E. (2008). On the evolution of fiscal federalism: Theory and institutions. National Tax Journal, 61(2), 313–334.

OECD. (2019). Digital government review of Peru: Embracing the digital transformation. OECD Publishing.

OECD. (2020). Revenue statistics 2020. OECD Publishing.

Shah, A. (Ed.). (2007). The practice of fiscal federalism: Comparative perspectives. McGill-Queen's University Press.

Sở Tài nguyên và Môi trường Thành phố Hồ Chí Minh. (2022). Báo cáo về công tác quản lý đất đai và phát triển cơ sở dữ liệu địa chính. Sở Tài nguyên và Môi trường TP.HCM.

UBND Thành phố Hà Nội. (2021). Báo cáo về công tác chỉ đạo, điều hành thu ngân sách trên địa bàn thành phố. UBND Thành phố Hà Nội.

World Bank. (2018). Beyond the gap: How countries can afford the infrastructure they need while protecting the planet. World Bank.