

Thời cơ và thách thức đối với chính quyền cấp xã sau sáp nhập chính quyền địa phương hai cấp tỉnh Tuyên Quang hiện nay

Ngày nhận bài: 24/12/2025 | Ngày phản biện: 27/12/2025 | Ngày xuất bản: 05/03/2026

Tác giả: Phùng Thị Phương (Trường Đại học Đông Đô)

Tóm tắt: Sáp nhập chính quyền địa phương hai cấp gắn liền với chủ trương sắp xếp đơn vị hành chính là một trong những chủ trương lớn của Đảng Cộng sản Việt Nam trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ 4. Bên cạnh những thuận lợi, việc sáp nhập chính quyền hai cấp cũng đặt ra nhiều thách thức đối với chính quyền cấp xã tại tỉnh Tuyên Quang. Trên cơ sở khái quát về chính quyền địa phương ở Việt Nam, bài viết làm rõ thời cơ và thách thức đối với chính quyền cấp xã tại tỉnh Tuyên Quang khi thực hiện chính quyền địa phương hai cấp hiện nay.

1. Đặt vấn đề

Trước yêu cầu của công cuộc đổi mới, yêu cầu của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ 4, tổ chức bộ máy hành chính nhà nước theo hướng tinh gọn, hiệu lực, hiệu quả, việc thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp (tỉnh và xã) sau sáp nhập là một bước cải cách mang tính đột phá, thể hiện quyết tâm lớn của Đảng và Nhà nước trong việc hoàn thiện thể chế quản lý nhà nước phù hợp với yêu cầu phát triển trong giai đoạn mới hướng tới mục tiêu đưa hoạt động quản lý, phục vụ nhân dân đến gần cơ sở hơn, phát huy vai trò tự chủ, tự chịu trách nhiệm của chính quyền cấp xã.

Đối với tỉnh Tuyên Quang - một tỉnh miền núi trung du phía Bắc với điều kiện kinh tế - xã hội còn nhiều khó khăn, địa bàn rộng, dân cư phân tán và trình độ phát triển không đồng đều giữa các vùng - việc triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp vừa là cơ hội quan trọng, vừa đặt ra những thách thức không nhỏ cho chính quyền cấp xã. Quá trình chuyển đổi mô hình quản lý diễn ra trong bối cảnh tình hình kinh tế - xã hội còn tiềm ẩn nhiều yếu tố phức tạp; yêu cầu cải cách hành chính, chuyển đổi số, bảo

đảm an ninh trật tự và triển khai các chương trình mục tiêu quốc gia ngày càng cao. Những yếu tố này tác động trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của chính quyền cấp xã, đồng thời đặt ra yêu cầu phải có cách tiếp cận khoa học, toàn diện trong việc đánh giá những thời cơ và thách thức phát sinh. Việc nghiên cứu thời cơ và thách thức đối với chính quyền cấp xã sau sáp nhập chính quyền địa phương hai cấp tại tỉnh Tuyên Quang hiện nay có ý nghĩa quan trọng cả về lý luận và thực tiễn, góp phần cung cấp cơ sở khoa học cho việc hoạch định chính sách, hoàn thiện tổ chức và nâng cao hiệu quả hoạt động của chính quyền cơ sở trong giai đoạn mới.

2. Vài nét khái quát về chính quyền địa phương ở Việt Nam

Cơ cấu chính quyền địa phương ở Việt Nam được quy định tại các bản Hiến pháp. Điều thứ 57 chương V Hiến pháp đầu tiên năm 1946 của Việt Nam xác định, chính quyền địa phương ở Việt Nam gồm hội đồng nhân dân và uỷ ban hành chính được tổ chức ở cấp xã, cấp tỉnh; cấp bộ và cấp huyện không có thiết chế hội đồng nhân dân. Uỷ ban nhân dân được tổ chức ở các cấp chính quyền địa phương.

Điều 78 - 79 Hiến pháp năm 1959 quy định: Chính quyền địa phương ở Việt Nam được tổ chức tại cấp tỉnh, cấp huyện, cấp xã và bổ sung quy định thành lập khu tự trị. Hội đồng nhân dân và uỷ ban hành chính được tổ chức ở các cấp chính quyền địa phương và cả khu tự trị. Đến năm 1980, Điều 113 Hiến pháp vẫn giữ nguyên chính quyền địa phương 3 cấp nhưng bỏ quy định thành lập khu tự trị và đổi tên uỷ ban hành chính thành uỷ ban nhân dân.

Tại Điều 118 Hiến pháp năm 1992 vẫn giữ nguyên quy định về tổ chức chính quyền địa phương 03 cấp: Cấp tỉnh, cấp huyện và cấp xã. Cụ thể hoá quy định của Hiến pháp, Luật Tổ chức Hội đồng nhân dân và Uỷ ban nhân dân quy định: Hội đồng nhân dân các cấp có chức năng quyết định, giám sát; Uỷ ban nhân dân các cấp thực hiện chức năng quản lý hành chính nhà nước tại các địa phương trên địa bàn quản lý.

Như vậy có thể thấy, các bản Hiến pháp năm 1946, 1959, 1980 và 1992 đều chưa đề cập cụ thể về phân định thẩm quyền giữa Chính phủ với chính quyền các địa phương. Trong đó, chính quyền địa phương chỉ có nghĩa vụ chấp hành các quyết định quản lý của cơ quan nhà nước cấp trên mà không được quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm; chưa phân biệt được mô hình chính quyền ở đô thị với nông thôn; chưa phân định hợp

lý để thực hiện chức năng hành pháp. Điều này đã làm hạn chế sự chủ động, sáng tạo trong quá trình thực thi công vụ và năng lực phát huy những tiềm năng phát triển kinh tế - xã hội của chính quyền cấp xã (Lê Trọng Tuyển, 2020).

Điều 110 của Hiến pháp Việt Nam năm 2013 vẫn tiếp tục quy định: Các đơn vị hành chính của Việt Nam được phân định thành cấp tỉnh, huyện và xã. Chính quyền địa phương được tổ chức ở các đơn vị hành chính gồm có Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân. Nhiệm vụ, quyền hạn của chính quyền địa phương được xác định trên cơ sở phân định thẩm quyền giữa các cơ quan nhà nước ở trung ương và địa phương và của mỗi cấp chính quyền địa phương.

Ngày 12 tháng 4 năm 2025, Hội nghị lần thứ 11 Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII đã thông qua Nghị quyết 60 - NQ/TW. Một trong những nội dung quan trọng được Nghị quyết 60 thông qua là Đề án về phương án sáp nhập đơn vị hành chính cấp. Theo đó, chính quyền địa phương ở Việt Nam chỉ gồm hai cấp: Cấp tỉnh và cấp xã. Nghị quyết nêu rõ sẽ sáp nhập đơn vị hành chính cấp tỉnh của một số địa phương, không tổ chức đơn vị hành chính cấp huyện và thực hiện sáp nhập đơn vị hành chính cấp xã. Nghị quyết đã thông qua danh sách dự kiến tên gọi các tỉnh, thành phố và trung tâm chính trị - hành chính (tỉnh lỵ) của 34 đơn vị hành chính cấp tỉnh với 28 tỉnh và 06 thành phố.

Sáp nhập các đơn vị hành chính cấp tỉnh, cấp xã và không tổ chức chính quyền địa phương ở cấp huyện là một quyết định mang tính lịch sử của Việt Nam trong bối cảnh cuộc Cách mạng Công nghiệp lần thứ 4 đã có những tác động sâu sắc tới mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế, chính trị, văn hoá, xã hội; yêu cầu xây dựng Chính phủ số đặt ra ngày càng mạnh mẽ. Thực hiện chính quyền địa phương hai cấp, sáp nhập một số tỉnh và các xã sẽ mở ra một không gian phát triển hoàn toàn mới mang tính kết nối vùng; tạo ra tư duy, động lực và tầm nhìn phát triển mới cho các địa phương trong cả nước.

3. Thời cơ và thách thức đối với chính quyền cấp xã tại tỉnh Tuyên Quang khi thực hiện chính quyền địa phương hai cấp

3.1. Thời cơ

Hiện thực hoá Nghị quyết 60 của Ban Chấp hành Trung ương Đảng, ngày 01/7/2025, các đơn vị hành chính cấp huyện ở Việt Nam chính thức kết thúc hoạt động. Theo đó, ngày 30/6/2025, 2 tỉnh Tuyên Quang và Hà Giang chính thức sáp nhập làm một lấy tên là tỉnh Tuyên Quang, đặt trung tâm chính trị - hành chính tại tỉnh Tuyên Quang cũ. Sau sáp nhập, diện tích tự nhiên của tỉnh Tuyên Quang là 13.795,50 km² với quy mô dân số là 1.865.270 người và có đường biên giới giáp với Trung Quốc (Sở Ngoại vụ tỉnh Tuyên Quang, 2026). Sau khi sắp xếp đơn vị hành chính, tỉnh Tuyên Quang có 124 đơn vị hành chính cấp xã, gồm 117 xã và 07 phường; trong đó có 104 xã, 07 phường hình thành sau sắp xếp và 13 xã không thực hiện sắp xếp là các xã Trung Hà, Kiến Thiết, Hùng Đức, Minh Sơn, Minh Tân, Thuận Hòa, Tùng Bá, Thượng Sơn, Cao Bồ, Ngọc Long, Giáp Trung, Tiên Nguyên, Quảng Nguyên (Báo điện tử Chính phủ, 2025). Sau sáp nhập, mặc dù là tỉnh biên giới với nhiều xã thuộc vùng cao nhưng với sự quan tâm lãnh đạo, chỉ đạo từ Trung ương cùng với tinh thần tích cực, chủ động và sáng tạo của đội ngũ cán bộ, đảng viên, chính quyền địa phương của tỉnh Tuyên Quang đã khẩn trương ổn định tổ chức, vận hành thông suốt.

Một là, tăng quyền tự chủ cho chính quyền cấp xã trong quản lý và phục vụ người dân

Khi mô hình chính quyền địa phương hai cấp (tỉnh và xã) chính thức vận hành từ ngày 01/7/2025, cấp huyện bị bãi bỏ và phần lớn nhiệm vụ trước đây của cấp huyện được chuyển xuống chính quyền cấp xã. Theo Dự thảo Luật Tổ chức chính quyền địa phương sửa đổi, dự kiến sẽ có khoảng 85% nhiệm vụ, quyền hạn của cấp huyện sẽ chuyển cho cấp cơ sở (cấp xã) trong mô hình mới, đưa quyền giải quyết trực tiếp các vấn đề của người dân đến gần hơn với cấp xã (Hoa Lê, 2025).

Ngay khi sáp nhập với tỉnh Hà Giang và chính quyền cấp hai cấp đã đi vào hoạt động ổn định, với nhiều cách làm sáng tạo chính quyền cấp xã của tỉnh Tuyên Quang đã khẩn trương thực hiện nhằm bảo đảm duy trì hiệu quả hoạt động, phục vụ cho nhân dân. Công tác phân cấp, phân quyền phù hợp với chức năng, nhiệm vụ của từng cấp chính quyền được thực hiện; rà soát, điều chỉnh các thủ tục phân cấp được rà soát, điều chỉnh đã giúp cho thực tiễn quản lý, nâng cao vai trò, vị trí giải quyết các công việc, phục vụ nhân dân của chính quyền cơ sở (Trọng Hiếu, 2025).

Hai là, tạo cơ hội thúc đẩy cải cách hành chính và hiện đại hóa bộ máy xã

Sáp nhập và mô hình hai cấp không chỉ là thay đổi hình thức tổ chức mà còn là cơ hội đẩy mạnh cải cách hành chính (CCHC) ở cấp xã nhằm giải quyết hồ sơ trực tuyến mức độ cao; cung cấp thông tin quy hoạch, hỗ trợ khởi nghiệp và xúc tiến đầu tư ở cấp xã; minh bạch hóa quy trình tiếp nhận ý kiến người dân. Như vậy, chính quyền cấp xã không chỉ “vận hành hành chính” mà còn trở thành trung tâm phục vụ công dân linh hoạt và hiện đại hơn. Để đạt được mục tiêu trên, Tuyên Quang đã thực hiện chiến dịch “69 ngày đêm” cải cách mạnh mẽ, chuẩn hóa thủ tục hành chính và áp dụng công nghệ số (Mùa Xuân, 2025).

Ngay từ 01/7/2025 khi chính quyền hai cấp chính thức có hiệu lực, thực hiện sự chỉ đạo của Tỉnh ủy, UBND tỉnh Tuyên Quang và chính quyền các xã trên địa bàn Tỉnh đã triển khai nhiều giải pháp nhằm tạo thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp trong thực hiện các thủ tục hành chính. Bắc Mê là xã được thành lập trên cơ sở sáp nhập thị trấn Yên Phú, xã Yên Phong và xã Lạc Nông (huyện Bắc Mê, tỉnh Hà Giang cũ). Ngay khi mô hình chính quyền địa phương hai cấp trên toàn quốc chính thức đi vào hoạt động, xã Bắc Mê đã thành lập và đưa Trung tâm Phục vụ hành chính công xã Bắc Mê đặt ở trung tâm thị trấn Yên Phú, huyện Bắc Mê (cũ) vào hoạt động.

Từ 01/7 đến 01/9/2025, sau sắp xếp vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp, "toàn tỉnh tiếp nhận trên 92.000 hồ sơ; trong đó có 98,1% giải quyết đúng và trước hạn; hồ sơ trực tuyến đạt 99,82%, số hóa 80,15%, thanh toán trực tuyến 82,85%. Đến ngày 2/9/2025, tỉnh Tuyên Quang đạt 84 điểm, xếp loại “tốt”, đứng thứ 7/34 tỉnh, thành phố; chỉ số hài lòng của người dân, doanh nghiệp đạt tuyệt đối 18/18 điểm" (Nam Dũng, 2025). Điều đó cho thấy, chính quyền cấp xã của Tỉnh đã vận hành hiệu quả hơn trong xử lý thủ tục hành chính và phục vụ dân.

"125 Trung tâm Phục vụ hành chính công trên toàn tỉnh đã vận hành ổn định, gồm 1 Trung tâm Phục vụ hành chính công tỉnh (bố trí Bộ phận Một cửa ở cơ sở 1 và cơ sở 2) và 124 trung tâm cấp xã được đầu tư hạ tầng, trang thiết bị hiện đại. 83% cán bộ, công chức được cấp chứng thư số; hơn 500 cán bộ, công chức, viên chức được tập huấn kỹ năng vận hành dịch vụ công trực tuyến, ứng dụng công nghệ mới. Toàn tỉnh đã có trên 1 triệu tài khoản định danh điện tử được xác thực với Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư, tạo nền tảng quan trọng cho tiến trình chuyển đổi số; đã đơn giản hóa 50 thủ tục hành chính, giúp giảm trên 26% chi phí cho doanh nghiệp; chuẩn hóa 2.150 thủ

tục hành chính, trong đó 95,57% được cung cấp trực tuyến, 45,74% ở mức toàn trình" (Nam Dũng, 2025).

Những kết quả này cho thấy chính quyền xã tại Tuyên Quang đang tận dụng thời cơ chuyển đổi số và hiện đại hóa quản lý để nâng cao hiệu quả công việc, phục vụ nhân dân tốt hơn và xây dựng bộ máy tinh gọn - điều từng rất khó đạt được trong mô hình 3 cấp cũ.

Ba là, tăng tính liên kết vùng và phát triển kinh tế - xã hội; khai thác lợi thế quy mô mới về dân số và địa bàn

Thực hiện mô hình hai cấp cho phép chính quyền xã đóng vai trò trung tâm phát triển vùng, thông qua việc phối hợp với chính quyền tỉnh và các xã lân cận để xây dựng chiến lược phát triển vùng; huy động nguồn lực hỗ trợ từ cấp tỉnh và trung ương cho các dự án kinh tế quy mô lớn; tận dụng chính sách phân cấp mạnh mẽ để thu hút đầu tư vào hạ tầng cơ sở, nông nghiệp, du lịch. Việc này phù hợp với định hướng phát triển kinh tế - xã hội tại Tuyên Quang sau sáp nhập, khi các xã mở rộng quy mô và liên kết chặt chẽ để thúc đẩy thu hút đầu tư, phát triển sản phẩm nông sản đặc trưng, du lịch cộng đồng. Đây là thời cơ để phát triển kinh tế địa phương bền vững, tránh tình trạng "phân mảnh" trong hoạch định chính sách và thu hút đầu tư như trước đây.

Tỉnh Tuyên Quang được hình thành sau hợp nhất và sắp xếp sẽ được mở rộng dư địa; là tỉnh có cửa khẩu biên giới (cửa khẩu Thanh Thủy, tỉnh Hà Giang (trước hợp nhất) kết nối với tỉnh Vân Nam, Trung Quốc); đồng thời liên kết, kết nối với Thủ đô Hà Nội và các tỉnh Vùng Đồng bằng Bắc Bộ. Đây là những ưu thế để tỉnh Tuyên Quang phát triển mạnh về mặt kinh tế.

Sau sáp nhập tỉnh Tuyên Quang có nhiều giá trị tài nguyên thiên nhiên, lịch sử, di sản và bản sắc văn hoá của các tộc người: 650 di tích lịch sử, cách mạng, danh thắng, văn hoá với 182 di tích được xếp hạng là di tích quốc gia đặc biệt là khu Di tích lịch sử quốc gia đặc biệt Tân Trào (Trương Thị Yến, 2025). Cùng với đó là những cảnh quan thiên nhiên rừng núi hùng vĩ; văn hoá độc đáo của các dân tộc thiểu số với các lễ hội truyền thống, lễ hội văn hoá du lịch như Chợ Khâu Vai, Khèn Mông, lễ hội Thành Tuyên, lễ hội hoa Tam giác mạch... tạo nên những thế mạnh phát triển du lịch trải nghiệm.

Sau sáp nhập, Tỉnh có không gian phát triển đô thị, có quy mô và trình độ phát triển kinh tế phù hợp để phát huy tối đa các nguồn lực thúc đẩy kinh tế - xã hội của địa phương, vùng, cả nước phát triển, bước vào kỷ nguyên mới, hội nhập và nâng cao uy tín, vị thế của Việt Nam trên trường quốc tế. Việc thực hiện mô hình chính quyền hai cấp giúp cho chính quyền xã xây dựng chiến lược phát triển dài hạn dựa trên lợi thế quy mô mới: Chè Shan tuyết, cam Hàm Yên, lúa đặc sản chất lượng cao, bưởi... những mặt hàng truyền thống của Tuyên Quang.

Việc sáp nhập 2 tỉnh Tuyên Quang với tỉnh Hà Giang sẽ tạo ra nhiều điều kiện thuận lợi cho Tỉnh hình thành và phát triển thương hiệu du lịch mới, một mặt tạo sự kết nối về mặt địa lý, mặt khác tạo nên sự hoà quyện giữa tài nguyên thiên nhiên, văn hoá với chiến lược phát triển kinh tế - xã hội để tạo nên một Tuyên Quang mới có sức hút lớn trong bản đồ du lịch của Việt Nam nói riêng và khu vực, thế giới nói chung.

Đại hội đại biểu Đảng bộ tỉnh Tuyên Quang xác định "Phát triển toàn diện nguồn nhân lực, nhất là nguồn nhân lực chất lượng cao, trình độ cao; xây dựng đội ngũ cán bộ lãnh đạo, quản lý các cấp đáp ứng yêu cầu phát triển" là một trong ba khâu đột phá phấn đấu để đến năm 2030 là tỉnh phát triển khá, toàn diện, bền vững, thu nhập trung bình cao và phấn đấu đến năm 2045 là tỉnh phát triển, thu nhập cao; tự cường, tự tin trong kỷ nguyên mới, phát triển phồn vinh, hạnh phúc" (Trương Thị Yến, 2025).

3.2. Thách thức dành cho chính quyền cấp xã tại tỉnh Tuyên Quang sau sáp nhập chính quyền địa phương hai cấp

Sau 5 tháng Nghị quyết 202/2025/QH15 ngày 12/06/2025 về việc sắp xếp đơn vị hành chính cấp tỉnh được thông qua, quá trình sắp xếp đơn vị hành chính các cấp và tổ chức chính quyền địa phương hai cấp bên cạnh việc mang lại rất nhiều lợi ích, đồng thời, cũng đặt ra nhiều thách thức trong công tác quản lý nhà nước nói chung và công tác quản lý nhà nước của tỉnh Tuyên Quang nói riêng.

Một là, cơ sở hạ tầng và điều kiện làm việc chưa đáp ứng yêu cầu

Sáp nhập tỉnh Tuyên Quang với tỉnh Hà Giang đã mở rộng không gian phát triển tuy nhiên việc phát triển nội vùng lại chưa đồng đều, thiếu đồng bộ về kết cấu hạ tầng, đặc biệt là tỷ lệ hộ nghèo còn cao, quy mô sản xuất còn nhỏ lẻ, manh mún, thiếu sự

liên kết và chưa khai thác được hết những lợi thế của từng vùng. Việc ứng dụng khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số trong các ngành, lĩnh vực chưa đạt yêu cầu (Trương Thị Yến, 2025). Thực tế cho thấy, hạ tầng và cơ sở vật chất làm việc tại một số địa phương "Cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin ở một số khu vực, đặc biệt là vùng sâu vùng xa, vẫn còn yếu kém; điều kiện làm việc, phục vụ người dân chưa đồng đều" (Hà Linh, 2025).

Việc thiếu thiết bị, đường truyền internet yếu ở vùng sâu-vốn là đặc điểm của nhiều xã vùng cao Tuyên Quang. Tiêu biểu, tại các xã Đông Thọ của tỉnh Tuyên Quang sau khi sáp nhập với xã Đồng Quý và Quyết Thắng; xã Khuôn Lùng được sáp nhập từ xã Nà Chì và Khuôn Lùng vẫn tồn tại những khó khăn như: Cơ sở vật chất và hệ thống hạ tầng kỹ thuật chưa đồng bộ; một số thủ tục hành chính được phân cấp nhưng hồ sơ, dữ liệu liên quan chưa có và chưa được đồng bộ nên đã ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện, giải quyết công việc (Tuyên Quang online, 2025). Đây cũng là một trong những nguyên nhân quan trọng làm cho "Hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước trên một số địa bàn, lĩnh vực chưa tốt. Công tác lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành của một số cấp uỷ, chính quyền, cơ quan, đơn vị, nhất là người đứng đầu chưa chủ động, sâu sát, sáng tạo, linh hoạt" (Trương Thị Yến, 2025).

Hai là, khó khăn về tài chính trong vận hành chính quyền hai cấp

Ngay sau khi chính quyền hai cấp được tổ chức, các xã, phường trong tỉnh phải đồng loạt thực hiện nhiều thủ tục liên quan đến tài chính. Không ít đơn vị gặp tình trạng chậm chi trả lương, phụ cấp cho cán bộ, giáo viên, nhân viên... Tính đến tháng 10 năm 2025, một số địa phương của tỉnh Tuyên Quang như xã Quang Bình, phường Mỹ Lâm vẫn gặp khó khăn do chưa được cấp kinh phí thanh toán các khoản chi cho lĩnh vực bảo trợ xã hội và một số nhiệm vụ sự nghiệp. Đặc biệt, các khoản chi liên quan đến địa chính, môi trường chưa được giao dự toán (Cổng Thông tin điện tử tỉnh Tuyên Quang, 2025).

Sau sáp nhập, chính quyền cấp xã sẽ gánh vác nhiều nhiệm vụ mới, từ quản lý đất đai, xúc tiến đầu tư tới các hoạt động an sinh xã hội trong khi nguồn ngân sách cấp xã vẫn còn hạn chế so với yêu cầu thực tế. Theo tổng quan về thách thức của mô hình hai cấp, cơ chế tài chính và phân bổ ngân sách chưa hoàn toàn phù hợp với trách nhiệm

và quyền hạn được giao, dẫn tới việc xã không đủ nguồn lực để thực hiện các nhiệm vụ mới một cách hiệu quả (Hà Linh, 2025).

Sau khi sắp xếp các đơn vị hành chính, Tuyên Quang từ 137 xã xuống còn 124, các xã có lãnh thổ và dân số lớn hơn (TTXVN/Vietnam+). Do đó, nhu cầu đầu tư cho hạ tầng, dịch vụ công và nhu cầu xã hội chắc chắn cũng sẽ tăng theo. Trong khi đó, ngân sách xã được phân bổ dựa trên nhiều yếu tố như số dân và nguồn thu nội địa—những yếu tố mà xã mới chưa ổn định sau sáp nhập. Cùng với đó, việc thiếu sự hướng dẫn chi tiết, kịp thời từ các văn bản pháp luật về nhất quán tài chính giảm thiểu sự chông chéo giữa cấp tỉnh và xã cũng sẽ là một trong những nguyên nhân quan trọng gây ra những khó khăn cho cấp xã trong lập kế hoạch ngân sách dài hạn và quản lý các khoản chi. Hậu quả có thể dẫn tới là quá trình thực hiện các dự án phát triển địa phương bị chậm; năng lực chi trả cho dịch vụ xã hội, an ninh trật tự, hỗ trợ người nghèo và đầu tư hạ tầng bị hạn chế.

Ba là, thiếu nhân lực chuyên môn, khối lượng công việc tăng cao trong khi yêu cầu thực hiện các chương trình lớn ngày càng cấp thiết

Một trong những thách thức rõ rệt nhất đối với chính quyền cấp xã sau khi chuyển sang mô hình chính quyền địa phương hai cấp là tình trạng thiếu nhân lực có trình độ chuyên môn phù hợp với trọng trách mới. Trước đây, cấp huyện đảm nhiệm nhiều công việc chuyên sâu, phân chia rõ chức năng giữa các phòng ban, nên khối lượng công việc ở cấp xã tương đối gọn nhẹ. Trong mô hình mới, các lĩnh vực thuộc thẩm quyền của Ủy ban nhân dân cấp xã "rất nhiều và rất mới, trong đó có những lĩnh vực khá nhạy cảm như: quản lý đất đai, khoáng sản, xây dựng... vai trò của Hội đồng nhân dân cấp xã cũng được tăng cường rõ rệt" (Giang Lam, 2025). Hiện nay Hội đồng nhân dân xã quyết định việc xây dựng, phê duyệt quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội, quyết định dự toán, phân bổ và phê chuẩn quyết toán ngân sách, thông qua các chính sách hỗ trợ nông nghiệp, bảo vệ môi trường, chăm lo giáo dục, y tế, văn hoá, cho tới những quyết sách về an ninh quốc phòng trên địa bàn (Giang Lam, 2025). Việc bãi bỏ cấp huyện và chuyển hầu hết quyền hạn xuống cấp xã đã khiến lực lượng cán bộ, công chức xã phải đảm nhận nhiều lĩnh vực phức tạp hơn trước - từ quản lý đất đai, đầu tư công, tài chính kế toán, đến các nhiệm vụ xã hội, an ninh trật tự và phát triển kinh tế - xã hội ở địa phương. Tuy nhiên, theo đánh giá chung về mô hình này, nhiều

chính quyền cấp cơ sở “chưa được chuẩn bị kỹ lưỡng để đảm nhận các trách nhiệm mới”, dẫn tới thiếu nhân lực chuyên môn sâu trong nhiều lĩnh vực quan trọng: Thiếu kế toán trưởng nên chưa hoàn thành chi lương cho cán bộ khối Đảng do thiếu kế toán trưởng đủ điều kiện ở phường Mỹ Lâm; một số đơn vị (Mặt trận Tổ quốc, Văn phòng Đảng uỷ, một số trường học...) chưa hoàn tất mở tài khoản buộc tỉnh Tuyên Quang phải chỉ đạo Sở Nội vụ và Ban Tổ chức Tỉnh uỷ khẩn trương bố trí, điều động cán bộ kế toán, nhân sự chuyên môn để bảo đảm việc chi trả lương và phụ cấp được thực hiện đầy đủ trong tháng 9 (Công Thông tin điện tử tỉnh Tuyên Quang, 2025).

Cụ thể, cán bộ xã hiện nay phải quản lý một khối lượng công việc đa dạng mà trước đây được phân chia cho các phòng, ban chuyên môn ở cấp huyện. Trong khi đó, đội ngũ cán bộ xã thường là người địa phương, chưa có đủ thời gian đào tạo chuyên sâu trong các lĩnh vực mới được phân công. Do đó, dù đã được tập huấn, nhưng thực tế áp dụng vào công việc hàng ngày vẫn còn lúng túng ảnh hưởng đến tốc độ xử lý và chất lượng dịch vụ công trực tuyến cho người dân... số người dân chưa đăng ký và kích hoạt định danh điện tử mức 2 còn nhiều đã ảnh hưởng tới quá trình giải quyết công việc (Giang Lam, 2025). Điều này ảnh hưởng trực tiếp tới năng lực xử lý công việc ở cấp cơ sở, đặc biệt khi phải giải quyết các thủ tục phức tạp như quản lý tài sản công, đất đai, kế hoạch - đầu tư hoặc các chương trình hỗ trợ dân sinh quy mô lớn. Đặc biệt là những lĩnh vực yêu cầu chuyên môn cao trong quản lý hiện đại, việc thiếu cán bộ chuyên trách về các lĩnh vực như phát triển kinh tế, môi trường, tài chính - kế toán và ứng dụng công nghệ thông tin kéo theo tình trạng cán bộ phải kiêm nhiệm nhiều chức danh khác nhau, dễ dẫn tới hiệu quả công việc giảm và gây áp lực lớn cho người làm công tác cơ sở.

Bốn là, tình hình an ninh trật tự, buôn lậu diễn biến phức tạp

Sau khi sáp nhập tỉnh Tuyên Quang tiếp giáp với Trung Quốc, trình độ dân trí thấp, địa hình phức tạp, hiểm trở nếu không được quản lý chặt chẽ các vụ buôn bán hàng hóa nhập lậu, gian lận thương mại và hàng giả sẽ gây ra tình trạng mất an ninh trật tự. Công an tỉnh Tuyên Quang đã khởi tố đối tượng buôn bán 3.500 bao thuốc lá nhập lậu và thu giữ 153 kg ma túy cần sa, cho thấy tình trạng buôn lậu không chỉ giới hạn ở hàng tiêu dùng mà còn có liên quan tới chất cấm và nguy cơ lớn đối với trật tự xã hội (Đức Thắng, 2025). Việc này không chỉ gây thiệt hại kinh tế mà còn làm phức tạp

thêm môi trường an ninh trật tự ở cấp cơ sở.

Việc mô hình hai cấp chuyển nhiều nhiệm vụ từ cấp huyện xuống công an cấp xã khiến lực lượng này phải xử lý không chỉ các thủ tục hành chính mà còn ứng phó trực tiếp với những tình huống an ninh phức tạp. Một phần công việc từng do các đơn vị cảnh sát chuyên trách ở cấp huyện đảm nhiệm, nay một số phần chức năng được phân bổ cho công an xã.

Nghị quyết số 202/2025/QH15 và Nghị quyết số 60 - NQ/TW về sáp nhập đơn vị hành chính cấp tỉnh, không tổ chức cấp huyện, sáp nhập cấp xã là một bước cải cách thể chế quan trọng, thể hiện quyết tâm chính trị cao của Đảng và Nhà nước trong việc tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước và phục vụ nhân dân. Tuyên Quang là tỉnh miền núi còn nhiều khó khăn về điều kiện kinh tế - xã hội, cải cách này vừa mở ra nhiều thời cơ phát triển mới, vừa đặt ra những thách thức không nhỏ đối với chính quyền cấp xã, lực lượng giữ vai trò then chốt trong quản lý và tổ chức thực hiện chính sách ở cơ sở: Tình trạng thiếu hụt nhân lực có chuyên môn sâu, trong khi khối lượng công việc tăng nhanh do tiếp nhận phần lớn nhiệm vụ từ cấp huyện. Áp lực xử lý thủ tục hành chính, quản lý đất đai, tài chính, an ninh trật tự và triển khai các chương trình phát triển quy mô lớn vượt quá năng lực hiện tại của nhiều xã, đặc biệt là các xã vùng sâu, vùng xa. Tình hình an ninh trật tự, buôn lậu và các loại tội phạm diễn biến phức tạp, với phương thức, thủ đoạn ngày càng tinh vi, đặt ra yêu cầu cao hơn đối với năng lực quản lý, phối hợp và xử lý của chính quyền cơ sở. Hạn chế về nguồn lực tài chính, hạ tầng công nghệ thông tin và sự chưa đồng bộ của một số quy định pháp lý cũng ảnh hưởng đến hiệu quả vận hành mô hình chính quyền hai cấp ở cấp xã.

Thực tiễn trên cho thấy, để mô hình chính quyền địa phương hai cấp thực sự phát huy hiệu quả tại tỉnh Tuyên Quang, cần có các giải pháp đồng bộ và lâu dài để chính quyền cấp xã thực sự trở thành nền tảng vững chắc cho quản trị địa phương hiện đại, hiệu quả và hướng tới phục vụ người dân một cách tốt nhất trong giai đoạn phát triển mới.

4. Kết luận

Là một tỉnh mới sáp nhập theo chủ trương sáp nhập một số tỉnh và thực hiện chính quyền địa phương hai cấp, tỉnh Tuyên Quang đang đứng trước nhiều thời cơ cũng như không ít những thách thức. Sáp nhập chính quyền địa phương hai cấp góp phần tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước của tỉnh Tuyên Quang; tạo điều kiện thuận lợi cho việc bố trí, sử dụng hợp lý đội ngũ cán bộ, công chức, cũng như tăng cường huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn lực phục vụ phát triển kinh tế - xã hội ở cơ sở và nâng cao chất lượng phục vụ người dân.

Bên cạnh những kết quả tích cực, chính quyền cấp xã tại tỉnh Tuyên Quang đồng thời phải đối mặt với nhiều khó khăn do địa bàn quản lý rộng, khối lượng công việc tăng, năng lực quản lý chưa đồng đều giữa các đơn vị sau sáp nhập, cùng với những tác động tâm lý và sự khác biệt về điều kiện kinh tế - xã hội, văn hóa giữa các cộng đồng dân cư. Thực tiễn này đòi hỏi trong thời gian tới, tỉnh Tuyên Quang cần có những giải pháp về tiếp tục hoàn thiện thể chế, nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ, tăng cường phân cấp, phân quyền gắn với kiểm tra, giám sát, đồng thời đẩy mạnh chuyển đổi số trong quản lý, điều hành. Có như vậy, chính quyền cấp xã sau sáp nhập của tỉnh Tuyên Quang sẽ phát huy tốt vai trò là cấp chính quyền gần dân, vì dân, góp phần thúc đẩy phát triển bền vững tỉnh Tuyên Quang trong giai đoạn hiện nay./.

Tài liệu tham khảo

1. Cổng Thông tin điện tử tỉnh Tuyên Quang. (2025). Gỡ vướng khó khăn về tài chính trong vận hành chính quyền hai cấp, <https://www.tuyenquang.gov.vn/vi/post/go-vuong-kho-khan-ve-tai-chinh-trong-van-hanh-chinh-quyen-hai-cap?type=NEWS&id=157258>.
2. Báo điện tử Chính phủ. (2025). Danh sách 124 xã, phường mới của tỉnh Tuyên Quang, <https://xaydungchinh sach.chinhphu.vn/sap-xep-dvhc-danh-sach-124-xa-phuong-moi-cua-tinh-tuyen-quang-119250623090353584.htm>
3. Đào Hạnh. (2025). Sau hợp nhất, Tuyên Quang sẽ có nhiều lợi thế cho mở rộng đô thị và phát triển kinh tế, <https://tcnnld.vn>
4. Đức Thắng. (2025). Khởi tố đối tượng buôn bán 3.500 bao thuốc lá nhập lậu, <https://nhandan.vn/khoi-to-doi-tuong-buon-ban-3500-bao-thuoc-la-nhap-lau-post923178.html>
5. Giang Lam. (2025). Xã lớn, trách nhiệm lớn, <https://baotuyenquang.com.vn/thoi-su-chinh-tri/tin-tuc/202507/xa-lon-trach-nhiem-lon-1d922d4/>
6. Hà Linh. (2025). Chính quyền hai cấp vùng biên Tuyên Quang: Ổn định, linh hoạt, vì dân phục vụ, <https://www.qdnd.vn>

7. Hoa Lê. (2025). Bỏ cấp huyện, 85% nhiệm vụ chuyển xuống cấp xã sau sáp nhập, <https://dantri.com.vn/noi-vu/bo-cap-huyen-85-nhiem-vu-chuyen-xuong-cap-xa-sau-sap-nhap-20250325094105854.htm>
8. Nam Dũng. (2025). Tuyên Quang: Kết quả bước đầu trong thực hiện chính quyền hai cấp, <https://thanhtra.com.vn>
9. Mùa Xuân. (2025). Tuyên Quang bứt phá cải cách hành chính sau hơn 2 tháng chính quyền địa phương 2 cấp đi vào hoạt động, <https://trangtraiviet.danviet.vn/tuyen-quang-but-pha-cai-cach-hanh-chinh-sau-hon-2-thang-chinh-quyen-dia-phuong-2-cap-di-vao-hoat-dong-d1361866.html>
10. Quốc hội. (2025). Nghị quyết số 202/2025/QH15 ngày 12/6/2025 về việc sắp xếp đơn vị hành chính cấp tỉnh,
11. Trọng Hiếu. (2025). Tuyên Quang vận hành thông suốt mô hình chính quyền địa phương 2 cấp, <https://daibieunhandan.vn/tuyen-quang-van-hanh-thong-suot-mo-hinh-chinh-quyen-dia-phuong-2-cap-10383939.html>
12. TTXVN/Vietnam+. (2025). 124 đơn vị hành chính cấp xã của tỉnh Tuyên Quang năm 2025, <https://www.vietnamplus.vn/124-don-vi-hanh-chinh-cap-xa-cua-tinh-tuyen-quang-nam-2025-post1045034.vnp>
13. Tuyên Quang online. (2025). Các xã tập trung tháo gỡ khó khăn sau sáp nhập, <https://baotuyenquang.com.vn/thoi-su-chinh-tri/202507/cac-xa-tap-trung-thao-go-kho-khan-sau-sap-nhap-e827efd>
14. Lê Trọng Tuyển. (2020). Chính quyền địa phương Việt Nam - 75 năm (1945 - 2020) hình thành và phát triển, <https://truongchinhtri.quangngai.gov.vn>
15. Trương Thị Yến. (2025). Tuyên Quang phát huy tiềm năng, lợi thế đặc sắc, khơi thông nguồn lực, tạo động lực phát triển trong kỷ nguyên mới, <https://www.tapchicongsan.org.vn/web/guest/kinh-te-/2018/1136902/tuyen-quang-phat-huy-tiem-nang%2C-loi-the-dac-sac%2C-khoi-thong-nguon-luc%2C-cao-dong-luc-phat-trien-trong-ky-nguyen-moi.aspx>
16. Sở Ngoại vụ tỉnh Tuyên Quang. (2026). Tổng quan về tỉnh Tuyên Quang mới, <https://dofa.tuyenquang.gov.vn/vi/tin-bai/tong-quan-ve-tinh-tuyen-quang-moi?id=200891&type=NEWS>