

ĐỔI MỚI LẬP KẾ HOẠCH VÀ THEO DÕI ĐÁNH GIÁ NGÀNH NÔNG NGHIỆP: NHÌN TỪ KINH NGHIỆM CỦA HÀN QUỐC

Vũ Cương*

Bộ NN&PTNT là Bộ đi tiên phong trong việc áp dụng phương thức quản lý theo kết quả (QLTKQ), trước hết là trong lĩnh vực lập kế hoạch (KH) và tổ chức theo dõi, đánh giá (TDDG). Tuy nhiên, quá trình đổi mới đang vấp phải nhiều vấn đề bất cập như thiếu một khung thể chế toàn diện, sự chồng chéo về chức năng nhiệm vụ giữa các cơ quan, sự gắn kết lỏng lẻo giữa lập kế hoạch và phân bổ ngân sách, thiếu một hệ thống TDDG có hiệu lực, năng lực, trình độ và tư duy của đội ngũ cán bộ các cấp chưa thay đổi kịp... Bài viết này nghiên cứu kinh nghiệm lập KH và TDDG của Hàn Quốc trong lĩnh vực NN&PTNT và đưa ra những đề xuất nhằm góp phần tháo gỡ những khó khăn nói trên như phải đặt đổi mới KH trong một chương trình cải cách tổng thể, tăng cường sự phối hợp giữa Bộ NN&PTNT với các bộ khác đang thực hiện cải cách, chuyển sang cách lập KH theo chương trình, lấy KH 5 năm làm KH điều hành chính và xây dựng một hệ thống TDDG có khả năng gắn trách nhiệm thực hiện KH đến từng cá nhân.

Từ khóa: lập kế hoạch, theo dõi và đánh giá, kế hoạch mang tính chiến lược, chương trình dự án, ngân sách, quản lý theo kết quả.

1. Các nguyên tắc cơ bản trong đổi mới lập kế hoạch và TDDG ngành nông nghiệp ở Việt Nam

Trong bất kể một nền kinh tế nào, cho dù là kinh tế kế hoạch hóa tập trung hay định hướng thị trường, lập KH và TDDG cũng đều là công cụ quản lý quan trọng để huy động và phân bổ nguồn lực vào thực hiện các mục tiêu ưu tiên, tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của các cơ quan công quyền và cá nhân cán bộ công chức. Trước khi đổi mới, việc lập KH NN&PTNT ở nước ta chịu dấu ấn nặng nề của cơ chế tập trung mệnh lệnh, trong đó các cơ quan nhà nước (kể từ cấp bộ) tập trung vào chỉ đạo sản xuất, phân bổ và điều hành sử dụng vốn đầu tư và các nguồn chi tiêu khác từ ngân sách nhà nước (NSNN). Do đó, KH được lập ra là một hệ thống dày đặc các chỉ tiêu sản xuất, phân bổ ngân sách chi đầu tư và chi thường xuyên để giải quyết từng công việc, hoạt động cụ thể. KH rất ít đề cập đến các vấn đề chiến lược hay mục tiêu ưu tiên mang tính chất dài hạn của ngành, như tầm nhìn, sứ mệnh, các ưu tiên chiến lược trong kỳ KH và tập hợp các chương trình, dự án (CTDA) hay giải pháp cụ thể nhằm thực hiện mục tiêu chiến lược đó.

Chính vì thế, KH thiếu sự gắn kết rõ ràng giữa mục tiêu, chiến lược với nguồn lực thực hiện, và do đó, cũng không thể qui rõ trách nhiệm thực hiện KH cho cá nhân hay một cơ quan, đơn vị nào. Đây cũng là một lý do khiến xây dựng hệ thống TDDG thực hiện KH không được chú trọng, hoặc nếu có cũng mang nặng tính hình thức. Sự tham gia của các bên liên quan, vì thế, cũng chỉ bó hẹp trong một số bộ phận có chức năng lập KH hoặc tổng hợp ở các bộ, ngành và chính quyền địa phương mà thôi.

Khi đất nước chuyển sang mô hình nền kinh tế thị trường, cách lập KH nói trên đã bộc lộ sự bất hợp lý sâu sắc của nó. Trước hết, do sức sản xuất của khu vực tư nhân đã được giải phóng – nhất là trong lĩnh vực nông nghiệp – việc xác định và thực hiện các mục tiêu phát triển của ngành không còn là “độc quyền” của các cơ quan nhà nước nữa. Bản thân khu vực công cũng không chi phối được 100% nguồn lực xã hội dành cho việc phát triển lĩnh vực này. Vì thế, vai trò của Chính phủ trong quản lý lĩnh vực NN&PTNT đã thay đổi từ chỗ chỉ đạo bằng mệnh lệnh hành chính sang định hướng bằng mục tiêu chiến lược. Điều này đòi hỏi sự thay đổi căn bản

trong tư duy điều hành KH: KH không ôm đồm, bao phủ tất cả mọi nội dung, hoạt động của mọi đối tác trong ngành mà chỉ tập trung vào một số ưu tiên điển hình, mà việc thực hiện nó có tác dụng tạo ra bước ngoặt thay đổi cho ngành theo định hướng tổng thể. Lựa chọn và ưu tiên về mục tiêu và nguồn lực là bản chất của *tính chiến lược* trong lập KH trong nền kinh tế thị trường. Thứ hai, bởi lẽ không chỉ chính phủ mà tất cả các đối tác phát triển khác (doanh nghiệp, hộ gia đình, các tổ chức xã hội dân sự) đều có trách nhiệm thực hiện những ưu tiên này nên chúng phải được chia sẻ, bàn bạc và đồng thuận giữa tất cả các đối tác phát triển. Nói cách khác, *sự tham gia của các bên liên quan* trở thành yêu cầu bắt buộc. Thứ ba, để đảm bảo các mục tiêu đó được thực hiện, nó cần được chuyển tải thành các hoạt động, CTDA cụ thể, trong đó những CTDA nào thuộc trách nhiệm của các cơ quan nhà nước thực hiện phải được cam kết nguồn lực chắc chắn. Như vậy, *sự gắn kết giữa KH và NS* được phản ánh ở chỗ NSNN sẽ được phân bổ để thực hiện đầy đủ các CTDA hay các hoạt động ưu tiên đã được ghi trong KH, và những CTDA đó sẽ trở thành chất xúc tác để dẫn dắt, hỗ trợ hoặc tạo môi trường thuận lợi cho đầu tư tư nhân. Cuối cùng, để tăng cường hiệu lực thực thi của KH thì một khi KH đã được phê duyệt, nó phải trở thành cam kết chính trị của các cơ quan quản lý nhà nước, là căn cứ để người dân và các bên hữu quan giám sát kết quả hoạt động của chính quyền, đồng thời cũng là cơ sở để cơ quan nhà nước chi tiết hóa thành chức năng, nhiệm vụ và thước đo kết quả hoạt động của từng phòng ban và cá nhân công chức. Tức là, *xây dựng hệ thống TĐĐG có hiệu lực* là một nguyên tắc quan trọng khác của đổi mới KH và TĐĐG ngành NN&PTNT, góp phần nâng cao tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của cơ quan quản lý ngành các cấp trước Quốc hội, Hội đồng nhân dân (HĐND) địa phương và nhân dân.

Tất cả những nguyên tắc cơ bản của lập KH và TĐĐG trong nền kinh tế thị trường nói trên được thể hiện rất chặt chẽ trong phương thức QLTKQ. Đây là một cách tiếp cận tiên tiến, đã được áp dụng ở hầu hết các nước và đang trở thành một xu hướng tất yếu không thể thay đổi trong cải cách khu vực công trên thế giới. Nước ta đang trong quá trình hội nhập ngày càng sâu sắc vào nền kinh tế thế giới, yêu cầu phát triển ngành nông nghiệp theo hướng bền vững và nâng cao khả năng cạnh tranh càng đặt ra yêu cầu cấp bách phải chuyển hướng sang phương thức quản lý mới này càng nhanh càng tốt.

2. Những nỗ lực đổi mới của ngành và thách thức đặt ra

Với sự hỗ trợ của dự án “Thiết lập hệ thống lập kế hoạch, TĐĐG và hoạch định chính sách ngành/tiểu ngành lĩnh vực NN&PTNT dựa trên kết quả” (viết tắt là MESMARD) do chính phủ Thụy Sĩ tài trợ, trong sáu năm qua, Bộ NN&PTNT đã thực hiện nhiều nỗ lực áp dụng QLTKQ trong công tác lập KH, TDDG thuộc lĩnh vực NN&PTNT và đã nhanh chóng trở thành Bộ đi đầu trong sự nghiệp đổi mới này. Tính đến nay, các hoạt động đổi mới của Bộ tập trung vào ba mảng chính: đổi mới phương pháp lập KH lĩnh vực NN&PTNT ở Bộ và hai tỉnh thí điểm, rà soát và hoàn thiện một bước hệ thống TĐĐG ngành/tiểu ngành ở Bộ và các tỉnh thí điểm, và nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ về lập KH và TĐĐG.

Ở mảng đổi mới phương pháp lập KH, Bộ NN&PTNT đã ban hành khung KH theo kết quả và áp dụng cho KH 5 năm 2011-2015 và KH hàng năm về phát triển ngành NN&PTNT và ba tiểu ngành lâm nghiệp, thủy sản, thủy lợi cũng như hai tỉnh thí điểm là Vĩnh Phúc và Hòa Bình. Bên cạnh đó, mẫu báo cáo KH của các Vụ, cục, Tổng cục và hai tỉnh cũng đã được điều chỉnh. Những thay đổi chính tập trung vào việc xác định mục tiêu tổng quát, mục tiêu phát triển cụ thể của ngành/tiểu ngành. Từ những mục tiêu đó, ngành đã xác định các CTDA, hoạt động ưu tiên để thực hiện mục tiêu. Hệ thống chỉ tiêu, chỉ số được sử dụng thống nhất và nhấn mạnh đến kết quả (chứ không chỉ theo dõi đầu vào hay đầu ra). Nhờ đó đã tăng cường rõ rệt khả năng tổng hợp, tích hợp theo chiều ngang (giữa các loại KH) và chiều dọc (từ ngành đến các tỉnh).

Ở mảng TĐĐG, khung và bộ chỉ số TĐĐG thực hiện KH 5 năm 2011-2015 của ngành NN&PTNT đã được Bộ trưởng phê duyệt. So với bộ chỉ số TĐĐG của KH 5 năm trước đã có sự cải thiện rõ rệt, thể hiện ở chỗ các mục tiêu KH cụ thể đã giảm từ 6 xuống 4 mục tiêu cho phù hợp với KH 5 năm quốc gia. Số lượng các chỉ số đầu ra cũng giảm mạnh nên đã thu gọn được bộ chỉ số chỉ còn 161 chỉ số (giảm 60 chỉ số hay 27% so với trước). Khả năng tích hợp, hài hòa hóa với hệ thống số liệu khác đã được cải thiện. Cũng theo xu hướng đó, khung và bộ chỉ số cấp tiểu ngành và hai tỉnh thí điểm cũng được rà soát lại, giảm trung bình khoảng 30% so với số lượng chỉ số trước đây. Hệ thống thông tin quản lý các dự án ngành nông nghiệp (MIC) quản lý bình quân trên 500 dự án mỗi năm. Sau ba năm thiết lập và vận hành có hiệu quả, đến nay hệ thống này đã được Bộ trưởng phê duyệt cho phép báo cáo trực tuyến. Hệ thống cơ sở dữ liệu TĐĐG ngành và 63

tỉnh thành phố đã được xây dựng và đưa lên website của Vụ KH để mọi người có thể tiếp cận được công khai, nhờ đó làm tăng tính minh bạch trong quản lý của Bộ. Hàng năm, Bộ cũng đã đồng ý cấp kinh phí để tiến hành 15 cuộc điều tra thường xuyên để phục vụ nhu cầu thu thập dữ liệu cho hệ thống TĐĐG. Năm 2012, đã có 6 cuộc điều tra được triển khai.

Cuối cùng, trong mảng nâng cao năng lực cán bộ, khoảng 120 cán bộ làm công tác KH từ các cục, vụ, tổng cục và hai tỉnh thí điểm đã được tham gia tập huấn, trao đổi, tọa đàm về công tác KH theo kết quả, hệ thống TĐĐG và mô hình dự báo. Ngoài ra, các hội thảo chia sẻ kinh nghiệm quốc tế và trong nước với sự tham dự của đại biểu các Bộ ngành liên quan, các Sở NN&PTNT của các tỉnh cũng đã được thường xuyên tổ chức. Ngành NN&PTNT đã xây dựng được sổ tay hướng dẫn lập KH và các khung mẫu KH để tạo sự thống nhất trong toàn ngành.

Có thể nói, những nỗ lực đổi mới của Bộ NN&PTNT đã đưa công tác lập KH ngành hướng dẫn theo yêu cầu của phương thức QLTKQ. Nhờ đó đã nâng cao được chất lượng của KH, đưa công tác TĐĐG trở thành một bộ phận không tách rời khỏi hệ thống và tăng cường tính công khai, minh bạch, trách nhiệm giải trình của các cơ quan quản lý ngành, nhất là trong việc triển khai thực hiện các CTDA và hoạt động ưu tiên. Nhờ những kết quả này, mô hình đổi mới lập KH và TĐĐG ngành NN&PTNT đã được đánh giá cao và nhiều cơ quan, dự án khác học tập.

Tuy nhiên, khi quá trình đổi mới công tác KH và TĐĐG được đẩy lên một cấp độ cao hơn thì nhiều khó khăn đã xuất hiện, đe dọa tính bền vững và khả năng nhân rộng ra toàn quốc của mô hình này. Có thể chỉ ra một số thách thức lớn thu hút nhiều ý kiến tranh luận như sau:

Thứ nhất, do đặc thù mang tính “lồng ghép” và “song trùng quản lý” trong tổ chức bộ máy hành chính của Việt Nam nên các cơ quan quản lý nhà nước về lĩnh vực NN&PTNT có tính độc lập hạn chế, và điều này ảnh hưởng trực tiếp đến nội dung KH của ngành. Ở cấp trung ương, KH của ngành NN&PTNT là một bộ phận của kế hoạch phát triển (KHPT) kinh tế xã hội (KTXH) quốc gia, và nhiều nội dung về phát triển nông nghiệp, nông thôn lại không thuộc chức năng, nhiệm vụ của Bộ NN&PTNT, hoặc bị chồng chéo với chức năng nhiệm vụ của nhiều cơ quan khác. Ở cấp địa phương, KH ngành do Sở NN&PTNT vừa phải phù hợp với KHPT KTXH của tỉnh vừa phải chịu sự chỉ đạo về mặt chuyên môn của Bộ. Điều này đặt ra câu hỏi cần làm rõ về mối quan hệ giữa KHPT KTXH

quốc gia và KH của ngành, cũng như phạm vi, thẩm quyền của Bộ trong việc xây dựng và chỉ đạo thực hiện KH phát triển ngành. Nhìn rộng hơn, đổi mới KH của ngành NN&PTNT chỉ thành công được nếu nó được lồng ghép trong một chương trình cải cách tổng thể công tác KH suốt từ cấp quốc gia đến địa phương. Tương tự như vậy, cần xác định rõ mối quan hệ giữa KHPT ngành cấp tỉnh với KHPT KTXH tỉnh và KHPT ngành do Bộ triển khai, hay nói cách khác cần phân định trách nhiệm rõ ràng giữa Bộ và các tỉnh để thống nhất về nội hàm của nguyên tắc kết hợp quản lý theo ngành và theo lãnh thổ ở Việt Nam.

Thứ hai, một trong những tác dụng mong đợi của đổi mới công tác KH là nó phải tạo ra sự gắn kết thực sự giữa KH, chính sách và ngân sách. Cụ thể, KH phải chỉ ra được những định hướng và ưu tiên chiến lược cho từng thời kỳ, còn chính sách và ngân sách cần được sử dụng như những công cụ nhằm thực hiện được các hoạt động và CTDA trọng điểm mà đầu ra của các hoạt động và CTDA đó sẽ góp phần thực hiện các ưu tiên. Trên thực tế hiện nay, các mục tiêu của KHPT ngành 5 năm bao quát rộng tất cả các tiểu ngành và tiểu lĩnh vực trong ngành khiến cho tính ưu tiên của các mục tiêu này không rõ ràng. Giống như nhận xét của TS. Arasappan, chuyên gia tư vấn về KH của Malaysia, “các mục tiêu này luôn đúng và áp vào KH 5 năm nào cũng vẫn đúng, do đó ít có tác dụng là định hướng đặc trưng cho từng thời kỳ”. Xét theo khía cạnh đó, khó có thể nói việc hoạch định các chính sách phát triển ngành NN&PTNT không gắn với mục tiêu KH, nhưng cũng không thể chỉ ra được một cách rõ ràng mối liên hệ đó như thế nào và chặt chẽ ra sao. Tương tự, phương thức lập và phân bổ ngân sách ở nước ta vẫn chứa đựng những nhược điểm cố hữu gây khó khăn rất lớn cho việc lập KH. Đó là: (i) ngân sách được phân bổ theo các Bộ ngành và đơn vị chỉ tiêu chứ không phải phân bổ theo CTDA; (ii) có sự tách rời giữa ngân sách chi đầu tư phát triển và ngân sách chi thường xuyên. Điều này khiến các đơn vị khi lập KH không biết trước giới hạn nguồn lực của mình. Các CTDA được xây dựng lên có tính chất phản ánh nhu cầu mong muốn hơn là các đề xuất có nguồn lực đảm bảo nhằm thực hiện được các ưu tiên đã lựa chọn. Sự tách rời giữa chi đầu tư và chi thường xuyên cũng đe dọa tính bền vững của các công trình đầu tư khi nguồn kinh phí dành cho duy tu bảo dưỡng công trình (thuộc hạng mục chi thường xuyên) không được cam kết đầy đủ.

Thứ ba, làm thế nào để nâng cao hiệu lực thực thi KH cũng là một vấn đề nan giải. Một mặt, như đã

phân tích, KHPT của ngành NN&PTNT không phải chỉ do các cơ quan nhà nước thực hiện mà trước hết và quan trọng nhất là sự tham gia của các thành phần kinh tế ngoài nhà nước. Tuy nhiên, quyết định sản xuất kinh doanh của các đối tác này lại bị chi phối bởi các qui luật thị trường chứ không phải sự chỉ đạo mang tính mệnh lệnh của nhà nước. Do đó, trong bản thân KHPT ngành do Bộ NN&PTNT xây dựng cũng cần phân định rõ những mục tiêu/nhiệm vụ nào mang tính chất gợi ý, định hướng đối với khu vực tư nhân và mục tiêu/nhiệm vụ nào thuộc trách nhiệm của nhà nước. Với phần định hướng cho khu vực tư nhân, cần có cơ chế thu hút sự tham gia của đại diện khu vực tư nhân ngay từ trong quá trình xây dựng KH để đảm bảo các mục tiêu, ưu tiên được lựa chọn có sự đồng thuận của cả nhà nước và tư nhân. Với các mục tiêu/nhiệm vụ thuộc trách nhiệm của nhà nước, cần được cụ thể hóa thành các CTDA có tính khả thi và được đảm bảo bằng nguồn NSNN cấp. Tuy nhiên, như đã phân tích ở trên, đây vẫn đang là một trở ngại rất lớn do khung thể chế về KH, ngân sách ở nước ta chưa được đổi mới một cách đồng bộ.

Ngoài ra, để KH có hiệu lực thực thi thực sự thì một khi đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt, nó phải trở thành cam kết chính trị của lãnh đạo cơ quan quản lý ngành. Đồng thời, các mục tiêu, nhiệm vụ KH phải được cụ thể hóa thành các cấp mục tiêu khác nhau, cho đến cấp thấp nhất là gắn với nhiệm vụ của từng cán bộ công chức. Việc hoàn thành các nhiệm vụ cụ thể đó phải trở thành căn cứ đánh giá kết quả công việc của từng cá nhân. Nói cách khác, đổi mới KH phải gắn chặt với đổi mới quản lý nhân sự trong khu vực công.

Thứ tư, để theo dõi sát sao tình hình hoạt động của các đối tác trong ngành, kịp thời nhận diện những vướng mắc đe dọa khả năng thực hiện thành công các mục tiêu, ưu tiên của KH, cũng như để đánh giá được chất lượng của các CTDA sử dụng NSNN, rõ ràng cần có một hệ thống TĐĐG đồng bộ, toàn diện từ trung ương đến cấp cơ sở, từ KH hàng năm đến KH 5 năm. Hệ thống đó phải được hỗ trợ bằng cơ sở dữ liệu được cập nhật bằng một phần mềm quản lý thống nhất toàn quốc cho phép truy cập dễ dàng, cùng một cơ chế kết hợp đánh giá nội bộ (tự đánh giá) và đánh giá độc lập (bằng các cơ quan bên ngoài) để tăng cường tính khách quan và tin cậy của thông tin TĐĐG.

Cuối cùng, mặc dù ngay từ đầu, thu hút sự tham gia đã được coi là một nguyên tắc của đổi mới KH ngành, nhưng thực hiện được điều này trong thực tế lại không dễ. Hiện nay, Bộ NN&PTNT vẫn quản lý

ngành bằng cả KH 5 năm và KH hàng năm, trong đó KH hàng năm được xem như một KH 5 năm thu nhỏ. Cụ thể, trong KH hàng năm vẫn nêu đầy đủ các mục tiêu, nhiệm vụ, giải pháp thực hiện KH như KH 5 năm chứ không phân kỳ theo các mốc thời gian để hoàn thành từng phần các CTDA hay hoạt động của KH 5 năm. Theo qui định chung, bắt đầu từ tháng 5 hàng năm, khi có chỉ thị của Thủ tướng chính phủ về xây dựng KHPT KTXH và KH ngân sách cho năm tiếp theo, cùng với hướng dẫn của Bộ KH&ĐT và Bộ Tài chính, Vụ KH Bộ NN&PTNT sẽ thay mặt Bộ trưởng cụ thể hóa thành các hướng dẫn lập KH hàng năm của ngành để gửi cho các cục, vụ, tổng cục trong Bộ và các tỉnh. Qui trình xây dựng và tổng hợp KH được tiến hành từ dưới lên và đến cuối tháng 7, Bộ NN&PTNT phải tổng hợp xong KH ngành cho năm sau để trình Bộ KH&ĐT và Bộ Tài chính. Quá trình xây dựng KH gấp gáp như vậy không cho phép Bộ thực hiện được việc tham vấn rộng rãi với các đối tác ngoài bộ máy quản lý. Vì vậy, thực chất sự tham gia trong lập KH hàng năm của ngành hết sức hạn chế. Điều này được cải thiện đáng kể khi chuyển sang xây dựng KH 5 năm. Do đó, một vấn đề gây tranh cãi hiện nay là Bộ NN&PTNT có nên xác định KH 5 năm là KH điều hành chính, còn KH hàng năm chỉ mang tính chất KH công tác của các cơ quan, đơn vị để thực hiện nhiệm vụ KH 5 năm của mình hay không.

Những vấn đề nói trên được đặt ra không chỉ đối với trường hợp ngành NN&PTNT của Việt Nam mà còn của nhiều nước đang phát triển và chuyển đổi khác. Mục tiếp theo sẽ đi vào khảo sát kinh nghiệm giải quyết những mối quan hệ này trong thực tế lập KH ngành nông nghiệp của Hàn Quốc, từ đó rút ra một số bài học kiến nghị cho Việt Nam.

3. Kinh nghiệm lập kế hoạch phát triển ngành nông nghiệp của Hàn Quốc

Là một quốc gia nghèo tài nguyên thiên nhiên và chịu tổn thất nặng nề từ cuộc chiến tranh Triều Tiên, sau hơn 25 năm, Hàn Quốc đã trở thành một nước công nghiệp mới. Năm 1996, tiếp theo Nhật Bản, Hàn Quốc đã trở thành quốc gia châu Á thứ hai đứng trong hàng ngũ Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD). Thành tích phát triển kinh tế thần kỳ của Hàn Quốc nhờ nhiều nguyên nhân, trong đó có vai trò của công tác lập KH và TĐĐG.

3.1. Cấu trúc thể chế cho công tác lập KH và TĐĐG của Hàn Quốc

Ở Hàn Quốc, Bộ Chiến lược và Tài chính (MS&F – Ministry of Strategy and Finance) – trước đây gọi là Bộ Kế hoạch và Ngân sách (MP&B – Ministry of Planning and Budget) – là cơ quan chịu trách nhiệm

phân bổ NSNN cho các ngành. Hàng năm MS&F sẽ chuẩn bị thông tư và hướng dẫn về lập ngân sách để gửi cho các Bộ, ngành, trong đó có Bộ Nông Lương Lâm Ngư nghiệp (MiFAFF – Ministry of Food, Agriculture, Forestry and Fisheries).

Trong hàng ngũ các Bộ quản lý ngành, MiFAFF có chức năng nhiệm vụ tương tự như Bộ NN&PTNT ở Việt Nam. Sứ mệnh của Bộ là “nâng cao mức sống và điều kiện sống cho người dân nông thôn ở Hàn Quốc”. Để thực hiện sứ mệnh đó, MiFAFF không can thiệp vào các quyết định sản xuất của hộ dân mà chỉ cung cấp những hỗ trợ cần thiết cho họ thông qua việc đầu tư vào các công trình hạ tầng nông thôn, hỗ trợ kỹ thuật (khuyến nông, lâm, ngư), cung cấp các vật tư nông nghiệp (phân bón, thuốc trừ sâu, máy móc...) hoặc cho vay phát triển nông nghiệp với lãi suất thấp. Chính phủ cũng có chính sách bình ổn giá lương thực cho người sản xuất.

Vụ Kế hoạch và Điều phối (PCB – Planning and Coordination Bureau) là cơ quan chịu trách nhiệm chính trong việc tổng hợp và xây dựng các KH dài, trung và ngắn hạn của ngành, cũng như giám sát chức năng TDDG. Vụ được chia làm nhiều phòng ban, đảm nhiệm các chức năng lập KH (phòng KH và ngân sách), đánh giá (phòng Đánh giá chính sách) và thông tin (phòng Thông tin và thống kê). Như vậy, PCB của MiFAFF hoạt động tương tự như Vụ Kế hoạch của Bộ NN&PTNT ở Việt Nam trong việc tổng hợp KH và ngân sách của tất cả các cơ quan trong Bộ thành KH chung để trình Bộ trưởng phê duyệt. Sau đó, KH ngành được chuyển sang Vụ KH của MS&F tổng hợp và trình Thủ tướng. Sau khi KH được phê duyệt, Phòng Đánh giá chính sách sẽ chịu trách nhiệm chính về hoạt động TDDG thực hiện KH. Hệ thống TDDG trong hệ thống chính phủ được qui định bởi Luật Đánh giá hoạt động của chính phủ năm 2006. Luật này đã góp phần nâng cao chất lượng ra quyết định và tính minh bạch; tăng cường hiệu quả và hiệu lực thực hiện công vụ, củng cố niềm tin vào chính phủ và giảm bớt các gánh nặng hành chính cho việc chuẩn bị các hoạt động đánh giá.

Ở Hàn Quốc không có một cơ quan chuyên trách về xây dựng KHPT KTXH quốc gia như Bộ KH&ĐT của Việt Nam. Nhiệm vụ này do Văn phòng Thủ tướng đảm nhận. Việc lập KH từ cấp trung ương đến địa phương được phân cấp mạnh, trong đó tất cả các tổ chức ở cấp địa phương đều độc lập với Bộ và không tham gia vào quá trình lập KH ở Bộ. Nếu có CTDA triển khai ở cấp tỉnh thì tỉnh sẽ có trách nhiệm phân bổ ngân sách và thực hiện. Hàn

Quốc có 16 vùng địa phương (tương đương với tỉnh của Việt Nam). Ngân sách hàng năm được chuyển xuống cho cấp địa phương, nơi trực tiếp ra các quyết định về chi ngân sách. Các Bộ thường phân bổ từ 50-60% tổng ngân sách cho các cơ quan địa phương. Nếu nguồn ngân sách cấp không đủ thì chính quyền tỉnh có thể cấp bổ sung bằng cách tăng các khoản thu thuế hoặc các nguồn tài chính khác thuộc thẩm quyền của địa phương.

Như vậy, qui trình, tổ chức bộ máy công tác lập KH ở Hàn Quốc có nhiều nét tương đồng với Việt Nam. Hàn Quốc cũng có các cơ quan chuyên trách về lập KH ở tầm quốc gia (Văn phòng Thủ tướng) và các Bộ. KH của ngành cũng phải tuân thủ các hướng dẫn và thông tư của MS&F, được tích hợp từ KH của các cơ quan, đơn vị trực thuộc Bộ. Điểm khác biệt cơ bản là chức năng lập KH và phân bổ ngân sách luôn được gắn chặt với nhau và do cùng một cơ quan phụ trách (MS&F ở cấp quốc gia và PCB ở cấp Bộ), do đó khi ngân sách được phê duyệt cũng đồng nghĩa với việc nguồn lực để thực hiện KH được đảm bảo. Việc phân cấp mạnh giữa cấp Bộ và các địa phương và xây dựng một cơ chế phân bổ nguồn lực rõ ràng theo CTDA từ Bộ xuống các địa phương đã giúp mối quan hệ giữa quản lý theo ngành và theo lãnh thổ được xử lý khá đơn giản và hiệu quả.

3.2. Thực tiễn công tác lập KH của Hàn Quốc

Các cơ quan lập KH của Hàn Quốc tập trung vào việc xây dựng các KH 5 năm và hàng năm. KH 5 năm của quốc gia là KH mục tiêu chiến lược và gắn với các cam kết tranh cử của Tổng thống trong nhiệm kỳ. Từ năm 1962 đến 1996, Hàn Quốc đã thực hiện bảy KHPT KTXH 5 năm. Năm 1997, KHPT cân đối quốc gia đã được xây dựng dựa theo Luật Phát triển cân đối quốc gia nhằm giải quyết sự bất bình đẳng trong phát triển vùng đô thị và nông thôn; trong đó tập trung vào ba ưu tiên chiến lược là: (i) nâng cao năng lực cạnh tranh của các vùng; (ii) nâng cao đời sống nhân dân dựa trên sự phát triển phù hợp với điều kiện KTXH từng vùng; và (iii) tăng cường sự phối hợp và hợp tác giữa các vùng.

KH 5 năm của các ngành sẽ cụ thể hóa KH Phát triển Chiến lược quốc gia ở các mục tiêu chiến lược liên quan đến ngành. KH 5 năm của ngành nông nghiệp bao gồm các nội dung sau: (1) *sứ mệnh* của Bộ và các chức năng chính mà Bộ được giao; (2) *tầm nhìn*, mô tả mục tiêu dài hạn của Bộ hay kỳ vọng về những gì mà Bộ muốn hiện thực hóa trong tương lai. Tầm nhìn phản ánh định hướng chính sách tổng thể và là động lực để tất cả các thành viên trong Bộ cùng phấn đấu; (3) *mục tiêu chiến lược*, là

các mục tiêu do tầm nhìn và sứ mệnh của Bộ quyết định, phù hợp với mục tiêu ưu tiên chung của quốc gia; (4) *mục tiêu cụ thể*, là mục tiêu cấp hai chi tiết hóa mục tiêu chiến lược (có thể được cụ thể thành các *chỉ tiêu KH*), đi kèm với các hành động cần thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định; (5) *nhiệm vụ KH*, là các chính sách hoặc CTDA được triển khai để đạt mục tiêu; và (6) *các chỉ số thực hiện*, tức là các chỉ số định tính và định lượng dùng để đo lường mức độ đạt được của các chính sách và CTDA so với mục tiêu đề ra.

Mục tiêu cụ thể, nhiệm vụ và các chỉ năng số thực hiện của KH chiến lược 5 năm sau đó sẽ được phân kỳ và cụ thể hóa thành các công việc cụ thể hàng năm và được phản ánh trong KH hoạt động hàng năm. KH này sẽ có một KH ngân sách hàng năm được phê duyệt làm cơ sở để MiFAFF điều hành. Mỗi quan hệ giữa KH chiến lược 5 năm và KH thực hiện hàng năm được biểu diễn trong hình 1.

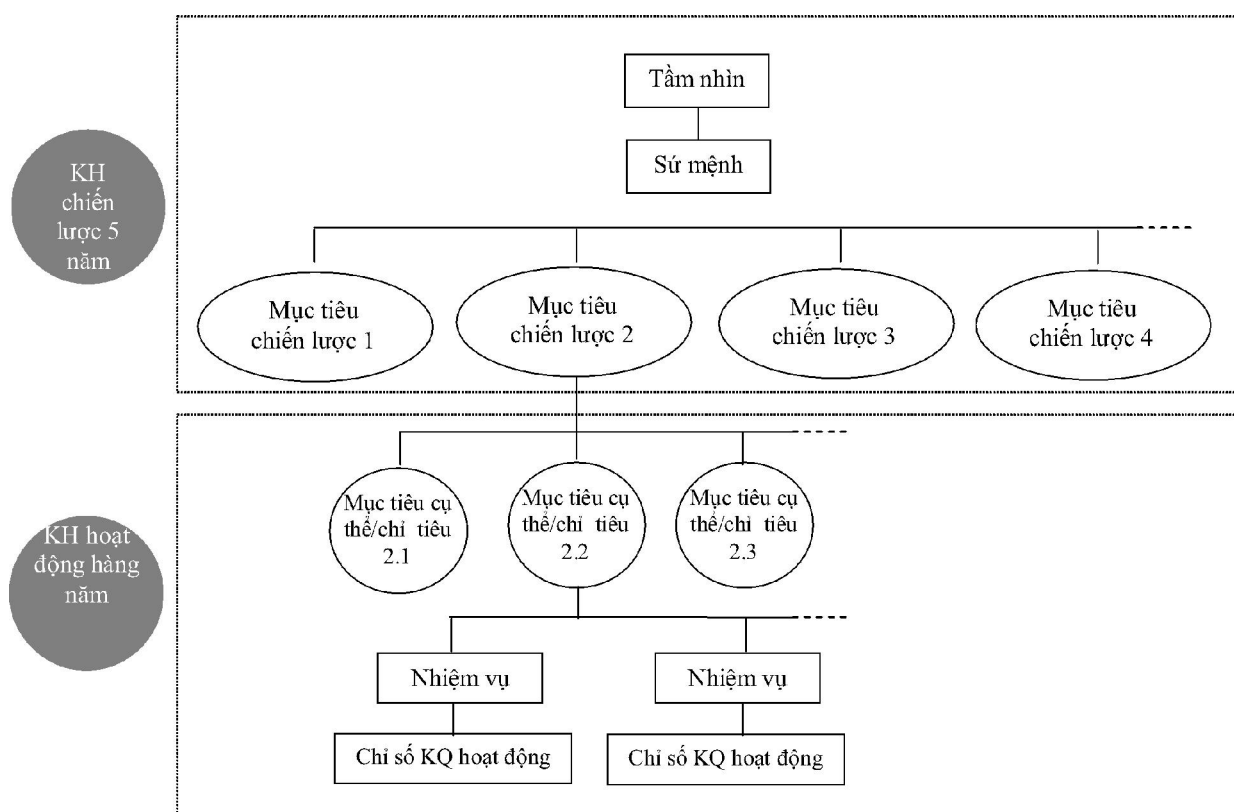
Có một cơ quan được thành lập (Ban phụ trách các vấn đề đặc biệt) trực thuộc Ủy ban Đánh giá kết quả hoạt động thuộc Văn phòng Thủ tướng có trách nhiệm hỗ trợ quá trình lập KH của các Bộ ngành thông qua việc đánh giá tính phù hợp của các mục

tiêu, việc lựa chọn các chỉ số để đảm bảo sự gắn kết giữa KH hoạt động hàng năm với các chương trình quốc gia, KH của Bộ ngành và KH chung của quốc gia. Đứng đầu Ban này là Thủ tướng và một chuyên gia độc lập bên ngoài. Thành viên của Ban gồm đại diện khu vực tư nhân, lãnh đạo các Bộ tổng hợp (Văn phòng Thủ tướng, MS&F, Bộ Nội vụ).

Để tăng cường sự gắn kết giữa KH, chính sách và ngân sách, bắt đầu từ năm 2004, Hàn Quốc đã sử dụng công cụ Kế hoạch chi tiêu trung hạn (MTEF) để phân bổ ngân sách hàng năm theo một khuôn khổ tầm nhìn trung hạn, có điều chỉnh theo kết quả đánh giá việc thực hiện các CTDA và nhiệm vụ KH do hệ thống TĐĐG cung cấp.

So sánh phương thức lập KH của Hàn Quốc với Việt Nam có thể rút ra một số nhận xét quan trọng. Trước tiên, sự phân định giữa KH 5 năm và KH hàng năm rất rõ ràng, trong đó KH 5 năm là KH để điều hành chiến lược, trong khi KH hàng năm là KH thực hiện các nhiệm vụ, CTDA mà KH 5 năm đã vạch ra. Như vậy, có thể thấy mô hình can thiệp bằng KH của Hàn Quốc là can thiệp qua các CTDA – một gợi ý quan trọng cho sự đổi mới KH ở Việt Nam. Nếu chuyển sang lập KH theo chương trình

Hình 1: Mối quan hệ giữa kế hoạch chiến lược 5 năm và kế hoạch hoạt động hàng năm



Nguồn: Bộ NN&PTNT (2011)

thì KH hàng năm sẽ chỉ còn là tổng hợp KH thực hiện các dự án diễn ra trong năm. Điều này cũng sẽ tạo điều kiện dễ dàng hơn cho việc TĐĐG. Một điểm đáng lưu ý nữa là KH ngân sách hàng năm được xây dựng xuất phát từ nội dung các hoạt động của KH hàng năm, được cuốn chiếu theo nguyên tắc MTEF nên đảm bảo được tính kế thừa của các hoạt động giữa các năm và cam kết về ngân sách cho các CTDA nhiều năm được củng cố. Cuối cùng, vì KHPT quốc gia nhất quán với các cam kết tranh cử của nhiệm kỳ Tổng thống, KH chiến lược ngành lại là sự cụ thể hóa mục tiêu của KHPT quốc gia nên việc thực hiện KH ngành góp phần thực hiện các cam kết của lãnh đạo cấp cao. Điều này đã tăng thêm sự quyết tâm và ủng hộ của các nhà lãnh đạo chính trị với nội dung KH.

3.3. Thực tiễn công tác TĐĐG của Hàn Quốc

Hệ thống TĐĐG được xây dựng và phát triển trong hơn 40 năm qua được đánh giá là một trong những hệ thống hàng đầu của thế giới, giúp theo dõi được kết quả từ cấp địa phương đến cấp trung ương theo một cách logic và hệ thống. Hệ thống này cũng không ngừng được hoàn thiện qua các năm và đến năm 2006, nó đã được thể chế hóa bằng Luật Đánh giá hoạt động của Chính phủ. Hệ thống TĐĐG chính phủ của Hàn Quốc có ba tính chất quan trọng: (i) chú trọng vào đánh giá kết quả và tác động của các chương trình và chính sách ở cả cấp địa phương và trung ương; (ii) kết quả từ quá trình đánh giá thực hiện được gắn với thành tích công việc của cá nhân và các cơ quan, đơn vị chịu trách nhiệm thực hiện, theo đó các quyết định liên quan đến quyền lợi của cán bộ công chức sẽ phụ thuộc rất nhiều vào những đánh giá này. Mỗi bộ trong 39 bộ đều phải tiến hành tự đánh giá và do một Ban Đánh giá nội bộ giám sát; và (iii) Chính phủ quản lý hệ thống Đánh giá Dịch vụ công tích hợp điện tử (e-IPSES) cho phép người dân được tiếp cận thông tin về kết quả cung cấp dịch vụ công của chính phủ, nhờ đó tăng thêm tính minh bạch và trách nhiệm giải trình với công chúng.

Ở cấp bộ, ngay sau khi các mục tiêu KH và chỉ số theo dõi được xác định, các Bộ phải gửi KH TĐĐG thực hiện lên Văn phòng Thủ tướng. Đồng thời, các Bộ quản lý ngành và cá nhân có trách nhiệm cập nhật trực tuyến các thông tin về lĩnh vực do mình phụ trách. Nhờ đó, hệ thống này đã cung cấp kịp thời các thông tin thực tế và đáng tin cậy để sử dụng trong hoạch định chính sách, phân bổ ngân sách, ra quyết định về các CTDA, nghiên cứu và triển khai hoặc đánh giá hoạt động của cá nhân/tổ chức.

Việc đánh giá được thực hiện ở nhiều cấp khác nhau trong hệ thống chính phủ. Trước tiên là đánh

giá từ Văn phòng Thủ tướng về các khía cạnh cụ thể như chính sách, sự thỏa mãn của người dân về chính sách, việc thực hiện các nhiệm vụ quản lý nhà nước... Tiếp theo là đánh giá của các Bộ ngành, bao gồm đánh giá của MS&F, Bộ Công vụ và Dịch vụ công, tự đánh giá về kết quả các dự án và đánh giá của cộng đồng. Hình thức thứ ba là đánh giá chương trình, chính sách nội bộ và độc lập. Ví dụ, phòng Đánh giá chính sách thuộc PCB của MiFAFF chịu trách nhiệm theo dõi thực hiện và đánh giá kết quả của các CTDA. Ngoài ra, các chuyên gia tư vấn cũng có thể được thuê để tiến hành các đánh giá độc lập. Cuối cùng là đánh giá của OECD để xem các chính sách nông nghiệp của Hàn Quốc có tương thích với chính sách nội bộ của tổ chức này hay không.

Không chỉ hệ thống TĐĐG được xây dựng và vận hành hiệu quả, kết quả của quá trình TĐĐG cũng được sử dụng triệt để nhằm hoàn thiện chính sách, cải tiến việc phân bổ ngân sách và kiện toàn cơ cấu tổ chức, nhân sự của bộ máy nhà nước. Để hỗ trợ công tác hoạch định chính sách, chương trình, ngay trong quá trình hoạch định chính sách, các Bộ phải tổ chức tham vấn với các bên hữu quan, thu thập thông tin đánh giá về thành công hay sự phù hợp của các chính sách và mục tiêu đặt ra, mức độ đáp ứng của ngân sách phân bổ... Khi chính sách đã thực hiện xong, các bộ cần đánh giá mức độ tác động của chính sách đến người dân và môi trường. Để hỗ trợ việc *điều chỉnh ngân sách*, nếu chương trình nào có kết quả hoạt động yếu kém, ngân sách dành cho chương trình trong năm tiếp theo có thể bị cắt giảm đến 10% hoặc nhiều hơn, thậm chí chương trình có thể bị đình chỉ. Cuối cùng, về *mặt quản lý tổ chức và nhân sự*, những cơ quan, đơn vị bị đánh giá có kết quả hoạt động kém sẽ phải có KH hoặc chiến lược cải cách tổ chức. Còn đối với cá nhân, điều đó sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến các quyết định về lương thưởng, đề bạt hay chuyển chuyển cán bộ.

Tóm lại, có thể thấy những ưu điểm nổi bật của hệ thống TĐĐG của Hàn Quốc như sau. Một là, hệ thống này được thiết kế khá hoàn thiện từ thu thập, xử lý đến sử dụng thông tin để nâng cao chất lượng công tác hoạch định chính sách, thực hiện KH và phân bổ ngân sách. Nhờ đó đã góp phần to lớn vào việc đảm bảo hiệu lực thực thi của KH, chính sách và ngân sách. Hai là, việc TĐĐG ở Hàn Quốc đã gắn được giữa theo dõi kết quả ở cấp vĩ mô, cấp ngành cho đến từng CTDA và công việc của cá nhân từng cán bộ công chức, gắn giữa kết quả đánh giá với các chế tài dành cho cơ quan, đơn vị hay cá nhân có kết quả hoạt động yếu kém. Nhờ vậy, tính trách

nhiệm giải trình đã được tăng cường mạnh mẽ. Cuối cùng, việc công khai hóa các thông tin TĐĐG và sử dụng các nguồn đánh giá độc lập để tăng tính khách quan của kết quả đánh giá, thu hút sự tham gia của tất cả các bên có quan tâm đã giúp cải thiện đáng kể tính công khai, minh bạch trong hoạt động của khu vực công. Đây sẽ là những bài học rất đáng quý cho việc xây dựng hệ thống TĐĐG hiện mới mạnh mẽ của Bộ NN&PTNT Việt Nam.

4. Bài học cho Việt Nam

Qua phân tích thực tế lập KH và TĐĐG của Hàn Quốc, có thể rút ra nhiều bài học kinh nghiệm quý giá trong quá trình đi tìm lời giải cho năm nhóm thách thức đã nêu đối với công cuộc đổi mới lập KH và TĐĐG ngành NN&PTNT tại Việt Nam.

Thứ nhất, cần nhận thức sâu sắc rằng đổi mới KH chỉ là một trong các cấu phần không thể tách rời của việc áp dụng phương thức QLTKQ, đó là: lập KH chiến lược và lồng ghép, lập KH ngân sách theo kết quả, quản lý nhân sự theo kết quả hoạt động, thiết lập hệ thống TĐĐG theo kết quả và ứng dụng hệ thống thông tin quản lý. Nói cách khác, nếu Bộ NN&PTNT chọn đổi mới KH như một khâu đột phá thì đến một thời điểm nhất định, nỗ lực đổi mới đó phải được lan tỏa sang các cấu phần còn lại. Điều này đòi hỏi phải có một khung thể chế mạnh mẽ, rõ ràng ủng hộ cho việc đổi mới toàn diện cả về KH, ngân sách, tổ chức cán bộ và TĐĐG xuyên suốt từ cấp trung ương đến địa phương. Khung thể chế đó phải dựa trên sự phân định rạch ròi chức năng, nhiệm vụ giữa Bộ quản lý ngành và chính quyền cấp tỉnh cũng như phân cấp rõ ràng về ngân sách. Ngoài ra, đổi mới KH ở Bộ NN&PTNT cần được lồng ghép trong một chương trình tổng thể hơn về đổi mới công tác KH để đảm bảo sự gắn kết giữa KHPT KTXH quốc gia và KHPT của ngành. Trong điều kiện chưa có được những hỗ trợ thể chế như thế, Bộ NN&PTNT có thể đề nghị Chính phủ cho áp dụng một cơ chế thí điểm để thực hiện chương trình cải cách tổng thể hướng theo phương thức QLTKQ trong nội bộ Bộ bao gồm các cục, vụ, viện, tổng cục và đơn vị trực thuộc Bộ. Một chương trình như vậy chắc chắn sẽ thu hút được sự quan tâm và hỗ trợ từ phía cộng đồng các nhà tài trợ và sẽ cung cấp bài học kinh nghiệm quý giá cho việc nhân rộng kết quả thí điểm ra toàn quốc.

Thứ hai, cần tăng cường sự phối hợp giữa Bộ NN&PTNT với các cải cách thí điểm khác đang được triển khai tại các bộ chủ chốt như nỗ lực xây dựng hệ thống TĐĐG KHPT KTXH 5 năm 2011-2015, đề án đổi mới công tác KH và TĐĐG, xây dựng kế hoạch đầu tư công trung hạn tại Bộ

KH&ĐT, thí điểm áp dụng MTEF tại Bộ Tài chính hay các chương trình, đề án cải cách hành chính tại Bộ Nội vụ. Sự tham gia của Bộ NN&PTNT trong những hoạt động cải cách đó, cho dù mới ở giai đoạn thí điểm, cũng sẽ tạo một hành lang thể chế thuận lợi hơn để Bộ NN&PTNT có thể triển khai một chương trình cải cách tổng thể áp dụng QLTKQ tại đơn vị mình.

Thứ ba, để tăng cường sự gắn kết giữa KH, chính sách và ngân sách, cần chuyển hẳn sang phương thức lập KH theo chương trình tương tự như mô hình lập KH của Hàn Quốc. Khi đó, ngân sách chi đầu tư và chi thường xuyên sẽ được kết hợp với nhau một cách tự nhiên thành ngân sách của chương trình và các CTDA đã thiết kế sẽ được xem như phương tiện để thực hiện các mục tiêu chiến lược, mục tiêu cụ thể hay các nhiệm vụ KH mà KHPT ngành 5 năm đã đặt ra. Đồng thời, chỉ thông qua việc lập KH theo chương trình mới có thể chuyển tải các mục tiêu KH từ trên xuống cho đến tận nghĩa vụ, trách nhiệm của cá nhân từng công chức. Một khi trách nhiệm giải trình của các cơ quan, đơn vị và cá nhân trong việc thực hiện KHPT ngành được tăng cường thì hiệu lực thực thi KH cũng sẽ theo đó được củng cố.

Thứ tư, kinh nghiệm từ việc xây dựng hệ thống TĐĐG của Hàn Quốc rất đáng được nghiên cứu và áp dụng vào quá trình thiết lập hệ thống này ở Bộ NN&PTNT. Điểm mạnh của hệ thống đó là nó cung cấp được các thông tin nhanh, kịp thời, đáng tin cậy để phục vụ việc ra các quyết định chính sách. Việc xây dựng khung mẫu và bộ chỉ số TĐĐG toàn ngành và các tiểu ngành, tích hợp một số cơ sở dữ liệu trong Bộ thành một bộ cơ sở dữ liệu hoàn chỉnh, có thể truy cập dễ dàng là những nỗ lực đáng ghi nhận. Tuy nhiên, để hệ thống này thực sự phát huy tác dụng thì điểm mấu chốt là các thông tin từ hệ thống TĐĐG đó được sử dụng như thế nào để cải tiến quá trình ra quyết định, phân bổ ngân sách và hoàn thiện hệ thống tổ chức nhân sự. Để làm được điều đó, cần phải có một quyết tâm và bản lĩnh chính trị mạnh mẽ từ phía bộ máy lãnh đạo Bộ.

Cuối cùng, như kinh nghiệm của Hàn Quốc đã cho thấy, việc lập, thực hiện và TĐĐG quá trình thực hiện KH không chỉ là công việc riêng có của cơ quan quản lý nhà nước mà có sự tham gia của nhiều bên liên quan khác như các chuyên gia, đại diện của khu vực tư nhân, báo chí, và các tổ chức xã hội dân sự khác. Để tháo gỡ những khó khăn về khung thời gian lập KH hàng năm eo hẹp đang gây trở ngại cho sự tham gia, cần chuyển hẳn sang sử dụng KH 5 năm làm KH chỉ đạo chiến lược chính của Bộ. KH

hàng năm sẽ được kết hợp với KH ngân sách để trở thành KH hoạt động, triển khai các CTDA để thực hiện mục tiêu của KH 5 năm.

5. Kết luận

Đổi mới công tác lập KH và TĐĐG là một bộ phận của chương trình cải cách hành chính tổng thể. Vì thế, việc đổi mới toàn diện công tác này là một quá trình lâu dài và phải được đặt trong một nỗ lực cải cách tổng thể các khía cạnh quan trọng khác như

quản lý ngân sách và nhân sự. Thành công bước đầu tại Bộ NN&PTNT rất đáng ghi nhận và cần được tiếp tục duy trì để trở thành một hình mẫu, động lực lan tỏa sang các bộ ngành khác và sau hết là toàn hệ thống chính phủ. Những kinh nghiệm của Hàn Quốc, nếu được cân nhắc và điều chỉnh phù hợp với điều kiện KTXH, môi trường thể chế ở Việt Nam, sẽ góp phần đưa các nỗ lực cải cách của Bộ NN&PTNT lên một tầm cao mới, toàn diện và triệt để hơn. □

Tài liệu tham khảo:

- Arunasalam Rasappan (2011), *Các bài học thực tiễn tốt từ các quốc gia trên thế giới về lập KH và TĐĐG*, bài trình bày tại Hội thảo quốc tế “Chia sẻ kinh nghiệm về lập KH, TĐĐG thực hiện KH ngành NN&PTNT” tổ chức tại Hà Nội, ngày 24/11/2011.
- Bộ NN&PTNT (2011), *Báo cáo kết quả đoàn khảo sát thực tế Hệ thống lập KH và TĐĐG lĩnh vực NN&PTNT của Hàn Quốc*, Dự án MESMARD giai đoạn 2, tháng 12/2011.
- Bộ NN&PTNT, *Kế hoạch phát triển ngành NN&PTNT giai đoạn 2011-2015*
- Lee Chun-Il (2011), Viện Đào tạo nông nghiệp, Bộ Nông Lương Lâm Ngư nghiệp Hàn Quốc, *Các chính sách nông nghiệp của Hàn Quốc và vấn đề đương đại*, bài trình bày tại Hội thảo quốc tế “Chia sẻ kinh nghiệm về lập KH, TĐĐG thực hiện KH ngành NN&PTNT” tổ chức tại Hà Nội, ngày 24/11/2011.
- Lee Jisoon (2011), *Policy Options for Sustainable Green Growth for All*, bài trình bày tại Hội thảo “Chiến lược tăng trưởng xanh của Việt Nam và Hàn Quốc” do Viện Môi trường Hàn Quốc và Viện Khoa học xã hội Việt Nam tổ chức ngày 12-16/12/2011 tại Hà Nội.

Reforming planning, monitoring and evaluating practices in the agricultural sector: Experiences from South Korea

Abstract:

Ministry of Agriculture and Rural Development (MARD) is the pioneer in the application of result –base management (RBM), primarily in the field of planning and monitoring and evaluation (M&E). However, the reform process is fraught with problems such as lack of institutional lack of a comprehensive institutional framework; the overlap of functions between agencies; loose coherence between planning and budget allocation; lack of a effective M&E system; capacities, skills and mindset of staff at all levels have not changed up etc... This paper studies experience on planning and M&E of Korea in the field of agriculture and rural development and make recommendations to help overcome the difficulties mentioned above such as to put plan reform into a overall reform program, enhance coordination between the MARD and other ministries which are implementing reforms, using program based approach in making plan, take the 5-year plan to the operating plan and build a M&E system which attached individual responsibility.

Thông tin tác giả:

***Vũ Cương**, Tiến sĩ

- Nơi công tác: Khoa Kế hoạch và phát triển

- Lĩnh vực nghiên cứu: Kế hoạch hóa, phát triển bền vững, quản lý tài chính công, và phát triển thể chế.

- Một số tạp chí đã đăng tải công trình: Tạp chí Kinh tế và phát triển, Tạp chí Nghiên cứu kinh tế, Tạp chí Quản lý kinh tế, Tạp chí Tài chính, Tạp chí Kế hoạch và Dự báo, Tạp chí Quản lý nhà nước...

Email:cuongv@neu.edu.vn