

Đánh giá Chung về Chương trình
Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp và Đối
tác - 2006

Đánh giá, Phương án lựa chọn và Lộ trình
cho các Quyết định quan trọng

Báo cáo Chính thức – 3 tháng Năm 2006

Lời cảm ơn

Cơ quan Hợp tác và Phát triển Thủy sản (SDC) và Bộ Ngoại giao Phần Lan cung cấp hỗ trợ tài chính hào phóng để việc đánh giá chung này có thể thực hiện được.

Mục lục

Bảng giải thích các từ viết tắt	v
Tóm tắt	vi
1. Giới thiệu	1
2. Phân tích bối cảnh	1
2.1. Kết quả của các đánh giá trước.....	1
2.2. Bối cảnh ngành Lâm nghiệp.....	2
2.3. Vai trò của đối tác.....	2
2.4. Khung thể chế.....	3
2.4.1 Tổng quan.....	3
2.4.2. Cơ cấu tổ chức	4
2.4.3 Ban điều hành (PSC) và Tiểu ban chuyên môn (TEC)	4
2.4.4 Văn phòng Điều phối (VPĐP FSSP)	5
2.4.5 Nhóm tham vấn cấp tỉnh và Mạng lưới vùng.....	5
Các nhóm công tác của FSSP	5
2.4.6 Kết luận.....	5
2.5. Tiến trình hướng tới phương pháp tiếp cận ngành.....	6
2.5.1 Một chiến lược và chính sách rõ ràng của ngành do quốc gia làm chủ.....	6
2.5.2 Khung chi tiêu trung hạn (MTEF) phản ánh chiến lược ngành	6
2.5.3 Các phương thức lập chương trình nguồn lực một cách có hệ thống để hỗ trợ ngành	7
2.5.4 Hệ thống giám sát thực hiện có thể đo đếm mức tiến bộ và tăng cường trách nhiệm giải trình	7
2.5.5 Các cơ chế tham vấn rộng rãi có sự tham gia của tất cả các bên liên quan	8
2.5.6 Một quá trình chính thức do Chính phủ dẫn đầu về điều phối viện trợ và đối thoại ở cấp ngành.....	8
2.5.7 Quá trình thống nhất tiến tới các hệ thống hài hoà hoá về báo cáo, lập ngân sách, quản lí tài chính và mua sắm	8
2.6. Quĩ Ủy thác của VPĐP FSSP	9
2.7. Thực hiện các công cụ hoạt động của FSSP	10
2.7.1 Kế hoạch công tác hàng năm	10
2.7.2 Hệ thống thông tin giám sát ngành Lâm nghiệp (FOMIS).....	11
2.7.3 Cơ sở dữ liệu ODA của ngành Lâm nghiệp.....	12
2.7.4 Cẩm nang ngành Lâm nghiệp	12
3. Bàn về các phương án lựa chọn và khuyến nghị những vấn đề quan trọng	13
3.1. Xác định các vấn đề quan trọng	13
3.2. Lựa chọn phương thức tài trợ.....	13
3.2.1 Nâng cao chất lượng điều phối chi tiêu của Chính phủ và các nhà tài trợ	14
3.2.2 Hỗ trợ ngân sách ngành	15
3.2.3 Tiền góp chung và tất cả các nhà tài trợ sử dụng thủ tục chung	16
3.2.4 Hợp nhất và hài hòa hóa dần	16
3.3 Các phương án lựa chọn về tổ chức thể chế.....	16
3.3.1 Xem xét chung	16
3.3.2 Quản lí đối tác và TFF	17
3.3.3 Tổ chức thể chế của FSSP & P	17
3.3.4 Đại diện của các tỉnh	18
3.3.5 Đề xuất phác thảo chức năng và cơ cấu các tổ chức.....	19
3.4 Cơ chế Đối tác.....	23
4. Đề xuất lộ trình cho những quyết định quan trọng và kịch bản cho Đối tác giai đoạn 2006-2010.....	25
Phụ lục 1: Danh sách những người đoàn đánh giá đã tham vấn	23

Phụ lục 2: Đề cương nhiệm vụ của đoàn đánh giá	26
Phụ lục 3: Tình hình chuẩn bị Cẩm nang ngành Lâm nghiệp	37
Phụ lục 4: Sơ đồ Lộ trình của Đối tác	38
Phụ lục 5: Bảng trình bày đề xuất lộ trình các khuyến nghị đánh giá FSSP&P	39

Bảng giải thích các từ viết tắt

ADB	Ngân hàng phát triển châu Á
BQLDA	Ban quản lí dự án
CNNV	Chức năng nhiệm vụ
CSDL	Cơ sở dữ liệu
CPRGS	Chiến lược tăng trưởng và giảm nghèo toàn diện
CTA	Cổ vấn trường kỹ thuật
ĐTQH	Điều tra qui hoạch
EC	Cộng đồng châu Âu
FAO	Tổ chức Nông Lương
FDI	Đầu tư trực tiếp nước ngoài
FLITCH	Lâm nghiệp để cải thiện sinh kế ở Tây nguyên
FOMIS	Hệ thống thông tin giám sát ngành Lâm nghiệp
FSSP	Chương trình hỗ trợ ngành Lâm nghiệp
FSSP&P	Chương trình hỗ trợ ngành Lâm nghiệp & đối tác
GTZ	Cơ quan Hợp tác phát triển của Đức
HIF	Khung thực hiện hài hoà hoá
HTQT	Hợp tác quốc tế
HTX	Hợp tác xã
ISG	Nhóm hỗ trợ quốc tế
JBIC	Ngân hàng hợp tác quốc tế Nhật bản
KH	Kế hoạch
KHĐT	Kế hoạch đầu tư
KHLN	Khoa học Lâm nghiệp
KL	Kiểm lâm
LN	Lâm nghiệp
LNQG	Lâm nghiệp quốc gia
MTEF	Khung chi tiêu trung hạn
NFC-WG	Nhóm công tác Lâm nghiệp cộng đồng
NGO	Tổ chức phi chính phủ
NN&PTNT	Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn
ODA	Viện trợ phát triển chính thức
PRG	Nhóm tham vấn cấp tỉnh
PSC	Ban Điều hành
REFAS	Cải cách hệ thống hành chính Lâm nghiệp
SNV	Cơ quan phát triển Hà Lan
SWAP	Phương thức tiếp cận qui mô ngành
TABMIS	Hệ thống thông tin quản lí ngân sách và kho bạc
TEC	Tiểu ban chuyên môn
TFF	Quĩ ủy thác ngành Lâm nghiệp
VN	Việt Nam
VPĐP	Văn phòng điều phối
WB	Ngân hàng Thế giới

Tóm tắt

Đây là bản báo cáo đánh giá hàng năm về Chương trình Hỗ trợ ngành Lâm nghiệp & Đối tác (FSSP&P) do một đoàn đánh giá chung gồm các chuyên gia quốc tế và Việt Nam tiến hành trong tháng 2 - tháng 3 năm 2006. Sẽ có một báo cáo riêng đánh giá về Quỹ Ủy thác Lâm nghiệp (TFF).

1. Những vấn đề cần xem xét

Cơ cấu quản lí FSSP&P có quá nhiều thành viên để có thể là một cơ chế điều phối viện trợ có hiệu quả, nhưng đối tác lại là cơ sở quá hẹp (thiếu các thành viên từ khu vực tư nhân và thương mại) để có thể trở thành một diễn đàn thảo luận với các bên có liên quan trong ngành Lâm nghiệp.

Ban điều hành (PSC) lại quá đông để có thể ra quyết định hiệu quả. Các thành viên của Tiểu ban chuyên môn (TEC) lại bận rộn và các Cục/Vụ phụ trách các vấn đề tổng hợp có cán bộ là thành viên của TEC như Vụ Kế hoạch và Vụ HTQT lại không thể chú ý nhiều đến một chương trình độc lập nằm trong Bộ NN&PTNT, mà lại tồn tại song song với chương trình trồng mới 5 triệu ha hecta rừng (chương trình 5 triệu ha) và kế hoạch 5 năm. Việc thiếu hòa nhập FSSP&P vào các Cục/Vụ chính của Bộ NN&PTNT làm cho chương trình trở nên tập trung vào các hoạt động của Văn phòng Điều phối và cung cấp viện trợ không hoàn lại từ Quỹ Ủy thác, mà không có một vai trò được thể chế hoá trong thảo luận các chính sách, kế hoạch, công tác thực hiện và ngân sách của toàn ngành.

Chương trình có vẻ như ít có tiến triển hướng tới được mục tiêu giới thiệu phương thức tiếp cận qui mô ngành (SWAP), đặc biệt là việc đạt được hỗ trợ ngân sách ngành. FSSP&P đã hỗ trợ một khung lập kế hoạch song trùng với hệ thống lập kế hoạch của Chính phủ và như vậy đã tạo thêm khung tách biệt với khung lập kế hoạch của Bộ NN&PTNT. FSSP&P không xây dựng một tiến trình đánh giá công tác của ngành, hay lập chương trình huy động nguồn lực cho các kế hoạch do Chính phủ chỉ đạo, một việc mà trong bất kì hoàn cảnh nào cũng khó thực hiện được khi mà quá trình ra quyết định trong ngành đã được phân cấp. Chính phủ đã không nắm vai trò lãnh đạo điều phối viện trợ cho ngành, một phần vì các nhà tài trợ không sẵn lòng cam kết khoản mà họ có thể chi. Văn phòng Điều phối không còn lập ma trận chỉ rõ các hoạt động của Chính phủ và các nhà tài trợ nữa, và việc điều phối phụ thuộc vào các sáng kiến không chính thức của từng nhà tài trợ. Cũng ít có chuyển biến về hài hòa hóa sau giai đoạn nghiên cứu, trong khi TFF trở thành một bước lùi do đưa ra các thủ tục phiền toái, gây chậm trễ và các qui trình trùng lặp.

2. Cần phải làm gì?

Những vấn đề đoàn đánh giá được yêu cầu đề cập đến trong chức năng nhiệm vụ của đoàn phản ánh những khác biệt cơ bản và ngấm ngấm giữa các bên có liên quan về mục đích và ưu tiên của đối tác. Nhiệm vụ quan trọng nhất không phải là xác định các giải pháp kỹ trị tốt nhất mà là tìm sự nhất trí cao độ cho phép tiến triển. Sự hỗ trợ trong tương lai cho quá trình này nên đặt trọng tâm tạo điều kiện, giúp đỡ các đối tác đạt được thoả thuận và việc này đòi hỏi có nhiều thời gian hơn để tìm ra lập trường chung qua sử dụng một quá trình lặp đi lặp lại để tìm ra giải pháp.

2.1 Lập kế hoạch và ngân sách qui mô ngành

Hỗ trợ của nhà tài trợ tập trung vào ngân sách đầu tư. Hiện nay các Bộ, Ngành trình kế hoạch đầu tư lên Bộ Kế hoạch Đầu tư (KHĐT) vào khoảng giữa năm và (sau khi bảo vệ trước Bộ KHĐT và nhận được mức kế hoạch sửa đổi) kế hoạch đầu tư hàng

năm được duyệt. Quá trình lập kế hoạch này có thể được tăng cường thông qua trao đổi chính thức với các nhà tài trợ cung cấp số tiền lớn:

- Hợp đánh giá hàng năm vào giữa năm, trước khi trình kế hoạch lên Bộ KHĐT. Trong cuộc họp này nên bàn bạc tình hình thực hiện kế hoạch năm ngoái, các lĩnh vực ưu tiên và điều chỉnh cho năm tới, các nguồn lực nào đã có và cần có, kể cả lĩnh vực nào cần có các cam kết viện trợ mới. Công việc này nên tiến hành dựa vào Báo cáo Hàng năm về thực hiện Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia (LNQG) do Bộ Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn (NN&PTNT) soạn thảo, cộng với một đánh giá độc lập dựa trên báo cáo của Bộ và được các nhà tài trợ trong đối tác ủy quyền, có thể xem xét thông tin có được từ cuộc họp diễn đàn đối tác với sự tham gia đông đảo của cả các thành viên mở rộng. Các nhà tài trợ mong muốn bàn bạc cả vấn đề tiền của Chính phủ và tiền của các nhà tài trợ để đảm bảo rằng việc cung cấp tiền của các nhà tài trợ chỉ là phần bổ sung thêm vào việc cung cấp tiền của Chính phủ.
- Đến khoảng cuối năm, khi cả Chính phủ và các nhà tài trợ có thể có thông tin đầy đủ hơn, một cuộc họp thứ hai được tổ chức để khẳng định và lập ưu tiên sử dụng khoản tiền đã có. Mục đích là không thảo luận các vấn đề chi tiết lật vật mà giải quyết những khoản tiền còn thiếu của các chương trình lớn, xác định và tạo nguồn cho công tác chuẩn bị quan trọng của các khoản đầu tư lớn trong tương lai, bàn bạc đi đến nhất trí giải quyết mọi vấn đề tài trợ của Chính phủ có thể ảnh hưởng tới việc thực hiện, kể cả mọi khó khăn về ngân sách thường xuyên.

2.2 Các phương thức tài trợ

Cải thiện công tác gắn kết ODA với ngân sách của Chính phủ là công việc quan trọng, tuy nhiên hỗ trợ ngân sách cho ngành không nhất thiết phải đạt được điều đó và không được khuyến nghị ở đây. Khó mà có thể đạt được công việc này ở cấp quốc gia, khi thiếu báo cáo về các chương trình từ các địa phương, ngoài báo cáo về chương trình 5 triệu hecta. Nguồn vốn không cam kết dành cho hỗ trợ ngân sách ngành chỉ là phần nhỏ, có lẽ chỉ chiếm 5% tổng chi tiêu công cho ngành Lâm nghiệp. Đàm phán để chuyển đổi sang một phương thức viện trợ hoàn toàn khác đòi hỏi đầu tư nhiều thời gian quản lý mà có lẽ nên dành thời gian đó cho việc khác tốt hơn, khi mà có khả năng là mức viện trợ trung hạn sẽ giảm.

Khi có vấn đề về điều phối và thiếu hài hòa hóa, công tác tư vấn về quá trình lập kế hoạch và ngân sách với các nhà tài trợ như đề xuất sẽ rất có ích, đặc biệt nếu dẫn đến kết quả là bổ sung thêm hay có nguồn vốn đồng tài trợ của ít dự án lớn như dự án FLITCH của Ngân hàng phát triển châu Á (ADB) và dự án đang đề xuất của Ngân hàng Thế giới (WB) về quản lý và giao đất.

Nếu có nhiều các cam kết mới từ các nhà tài trợ thì nên bố trí hình thức góp vốn chung để hỗ trợ linh hoạt cho chiến lược tổng thể và tách báo cáo của TFF kể cả phần khuyến nghị kèm theo thành khoản kế tục hợp lý của TFF.

2.3 Tổ chức thể chế

Mục đích các khuyến nghị của chúng tôi là tăng cường sự lãnh đạo đối tác của Chính phủ qua việc hòa nhập nhiều hơn nữa hoạt động của đối tác vào hệ thống sẵn có của Chính phủ, bao gồm trọng tâm chính là Chiến lược LNQG và Kế hoạch 5 năm mới.

Chức năng hiện nay của Ban Điều hành nên được chia ra thành:

- Một diễn đàn đối tác hàng năm có sự **tham gia rộng rãi hơn** hiện nay, có nhiệm vụ đánh giá Báo cáo Hàng năm về tình hình thực hiện Chiến lược LNQG. Đánh giá độc lập về báo cáo Chiến lược LNQG như đã đề xuất có thể là một nhiệm vụ, ngoài các công việc khác, hỗ trợ tập trung thảo luận vạch ra các điểm quan trọng cần đề cập. Các bên đối tác có thể tự giúp mình hoàn thiện trọng tâm bằng cách điều phối lẫn nhau trước.
- Một Ban điều hành với thành phần hẹp hơn gồm Chính phủ và các nhà tài trợ chính có thể họp hai lần một năm như trình bày ở trên. Ban điều hành với thành phần hẹp hơn này có thể được tập trung vào việc ra quyết định cần thiết để điều hành Đối tác.

Chúng tôi khuyến nghị huỷ bỏ TEC nhằm xoá bỏ sự phân định không rõ ràng về trách nhiệm điều hành. Bộ NN&PTNT có thể quyết định triệu tập họp hay tổ chức các Nhóm Chương trình cụ thể tương ứng như trong Chiến lược LNQG nếu cần thiết để đề cập các vấn đề, chuẩn bị đề xuất dự án hay viết chức năng nhiệm vụ. Tuy nhiên Đoàn Đánh giá có một số e ngại về đề xuất thành lập chính thức hơn năm nhóm công tác dựa trên năm chương trình trong dự thảo Chiến lược LNQG. Một số chương trình có qui mô rất rộng, một số khác lại đan chéo nhau, sẽ thật nguy hiểm nếu có sự trùng lặp thành viên và các cuộc họp lại có thể trở nên chung chung hơn.

Vấn phòng Điều phối FSSP

Vấn phòng Điều phối (VPĐP) có thể tồn tại đến tận năm 2010 tập trung vào các chức năng sau:

- Nên tiếp tục chức năng thư ký, tổ chức các cuộc họp và đánh giá hàng năm.
- Cũng nên tiếp tục chức năng điều phối chung trong giới hạn thực tế, tạo điều kiện để VPĐP tiếp tục hoạt động như một nguồn thông tin về hỗ trợ của các nhà tài trợ cho ngành Lâm nghiệp.
- Trung tâm tư liệu bao gồm trung tâm thông tin, trang web và ấn phẩm. Những loại thông tin này có giá trị và hiệu quả cao. Nên giữ lại ở VPĐP.
- Tuy nhiên, VPĐP không cần thiết phải lưu giữ cơ sở dữ liệu về ODA. Chúng tôi khuyến nghị nên đưa về Vụ Hợp tác quốc tế (HTQT), nếu Vụ HTQT có thể cung cấp nguồn lực cần thiết để lưu giữ toàn diện và kịp thời.
- Việc quản lí TFF chiếm chi phí lớn hiện nay, sẽ giảm dần cùng với việc không nhận thêm các đề xuất dự án mới. Tiền góp chung như đề xuất, nếu được chấp thuận, tốt hơn hết nên để ngoài TFF. Các phương án thay thế có thể là để trong Quỹ Bảo vệ và Phát triển Rừng mới đề xuất hay đặt trong một Ban quản lí dự án (BQLDA) hiện có ở Trung ương. Điều này có lợi là các thủ tục mà BQLDA sử dụng đối với các dự án khác có thể thay thế cho các thủ tục không được hài lòng của TFF.
- Hệ thống thông tin giám sát ngành Lâm nghiệp - FOMIS nên được giao cho Trung tâm Thông tin và Thống kê của Bộ NN&PTNT, đi đôi với tăng cường năng lực của Cục Lâm nghiệp (LN) để phân tích và báo cáo tiến độ của ngành dựa trên số liệu thu thập được trong FOMIS.

Chúng tôi ước tính rằng cần một khoản cam kết 550,000 USD nữa dành cho Quỹ Ủy thác của VPĐP để duy trì VP đến 2010. Tất nhiên VPĐP có thể tồn tại quá thời hạn đó nếu còn tiếp tục có nhu cầu, có hỗ trợ và chứng tỏ có hiệu quả khi thực hiện các chức năng của VP.

Việc thực hiện tiếp theo

Các đánh giá hàng năm trước đó đã được Ban Điều hành thông qua mà không có quyết định cụ thể về các khuyến nghị. Chúng tôi khuyến nghị rằng Ban Điều hành nên ra các quyết định cụ thể về các khuyến nghị quan trọng trong báo cáo này, đã được tập hợp trong bảng tóm tắt ở Phụ lục 6, "lộ trình", chỉ rõ một số việc quan trọng cần quyết định, khuyến nghị, các bên chịu trách nhiệm và thời gian tiến hành các việc này. Những quyết định và khuyến nghị quan trọng này được trình bày dưới đây :

	Vấn đề cần quyết định <i>Khuyến nghị</i>
1	<p>Đối tác tiếp tục hướng tới SWAP (quá trình lập kế hoạch ngành và hỗ trợ ngân sách ngành)</p> <p><i>Đối tác không nên theo đuổi hướng hoàn toàn tiến tới SWAP ; tuy nhiên Đối tác nên theo đuổi quá trình lập kế hoạch ngành thông thường. Đối tác nên tiếp tục theo đuổi các hoạt động có chọn lọc hơn để hỗ trợ Chiến lược LNQG phù hợp với nguồn vốn sẵn có và có thể mang lại tác động có tính chiến lược</i></p>
2	<p>Đưa việc lập kế hoạch ODA vào chu trình lập kế hoạch của Chính phủ <i>Bộ NN&PTNT nên đồng ý tổ chức tham vấn với các nhà tài trợ quanh chu trình lập kế hoạch hàng năm của Chính phủ.</i></p> <p><i>Bộ NN&PTNT nên tổ chức cuộc họp kế hoạch hàng năm đầu tiên vào giữa năm 2006 để tránh mất toàn bộ một năm ngân sách</i></p>
3	<p>Phương thức tài trợ mong muốn, phù hợp với hỗ trợ ODA của ngành Lâm nghiệp. <i>Phương thức tài trợ được chọn nên tăng cường hiệu quả sử dụng ODA và hạn chế các chi phí giao dịch của Chính phủ. Phương án lựa chọn cụ thể sẽ phụ thuộc vào mức cam kết tài trợ trong tương lai và mong muốn của các nhà tài trợ chính</i></p>
4	<p>Thay thế chương trình hỗ trợ ngành lâm nghiệp bằng Chiến lược LNQG <i>Chiến lược LNQG mới nên thay thế chương trình hỗ trợ ngành lâm nghiệp đang tồn tại</i></p>
5	<p>Quyết định về cơ cấu tổ chức, bao gồm cả cấu trúc, qui định về chức năng và trách nhiệm</p> <p><i>Đối tác nên thuê một chuyên gia để đánh giá và thảo luận kĩ các phương án lựa chọn đã đề xuất để quyết định phương án thay thế tốt nhất nhấn mạnh đến chức năng cải thiện hơn so với duy trì tình hình hiện nay.</i></p> <p><i>Hoàn thiện CNNV cho các cơ cấu tổ chức hiện có hay chấp thuận các văn bản thay thế, ví dụ như Nghị định, đã qui định đầy đủ các chức năng và nhiệm vụ.</i></p>
6	<p>Chức năng của VPĐP FSSP kể cả quyết định về chuyển giao một số chức năng cho Bộ NN&PTNT</p> <p><i>Chấp thuận các chức năng thư kí, xây dựng FOMIS, chức năng điều phối (ví dụ Ma trận về sự tham gia), trung tâm thông tin, và quản lí TFF.</i></p> <p><i>Kéo dài hoạt động của VPĐ P đến 2010. VPĐP có thể tồn tại đến khi nào còn nhu cầu cần đến VP, còn hỗ trợ và VP thực hiện các chức năng được giao có hiệu quả.</i></p> <p><i>Tách các chức năng quản lí Đối tác và TFF, chuyển trách nhiệm quản lí TFF cho một Vụ thích hợp trong Bộ NN&PTNT.</i></p>
7	<p>Văn bản Thỏa thuận của FSSP&P được sửa đổi hay viết lại khi cần thiết <i>Khi nào cần thiết phụ thuộc vào các quyết định ở trên.</i></p>

1. Giới thiệu

Báo cáo này được chuẩn bị theo tinh thần khuyến cáo của Bản Thoả thuận ghi nhớ về Chương trình Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp và Đối tác (FSSP&P). Theo đó, một đợt đánh giá lớn về đối tác nên được tiến hành vào năm 2006. Báo cáo này được viết dựa trên kết quả công tác của đoàn đánh giá chung gồm các chuyên gia quốc tế và Việt Nam. Quá trình đánh giá gồm có xem xét các tài liệu quan trọng và phỏng vấn các bên liên quan, kể cả các cơ quan của Chính phủ, các nhà tài trợ chính, các tổ chức phi chính phủ, đại diện các tỉnh và các bên liên quan khác (danh sách những người đã gặp ghi trong Phụ lục 1).

Thời gian đánh giá vào tháng hai/ba tạo điều kiện cho đoàn thảo luận xem làm thế nào để đối tác có thể hỗ trợ tốt nhất cho ngành Lâm nghiệp theo tinh thần của dự thảo Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia (LNQG) mới và dự thảo Kế hoạch 5 năm của ngành Lâm nghiệp 2006-2010.

Theo yêu cầu ghi trong Đề cương nhiệm vụ của đoàn đánh giá (Phụ lục 2), hai báo cáo đã được chuẩn bị. Báo cáo thứ nhất này tập trung vào FSSP&P; một báo cáo khác sẽ xem xét kỹ về Quỹ Ủy thác Lâm nghiệp (TFF).

Báo cáo được trình bày như sau. Phần 2 trình bày các vấn đề quan trọng rút ra từ phần phân tích bối cảnh, phân tích tổ chức, và xem xét việc thực hiện các công cụ hoạt động của FSSP&P. Phần 3 thảo luận các vấn đề mấu chốt. Những vấn đề mấu chốt trình bày trong Phần 3 tác động đến hoạt động cơ bản và hướng đi của Đối tác và cần giải quyết để đi tiếp. Phần 4 trình bày lộ trình cho các khuyến nghị của Đoàn Đánh giá để thực hiện các quyết định quan trọng sẽ ban hành. Đoàn Đánh giá được yêu cầu cụ thể nên giới hạn số khuyến nghị ở mức thấp nhất (từ 5 đến 10). Mặc dù trong phần phân tích của báo cáo có thể đề cập đến các khuyến nghị hay phương án lựa chọn chung cho các vấn đề cụ thể, chỉ những khuyến nghị nào có trong lộ trình (ở phần 4) mới được Đoàn Đánh giá nêu ra để đối tác xử lý.

2. Phân tích bối cảnh

2.1. Kết quả của các đánh giá trước

Bốn Đánh giá trước (2002-2005) đã tập trung chủ yếu vào quá trình của FSSP&P mà ít chú ý tới ảnh hưởng ở cấp ngành của các hỗ trợ từ phía Chính phủ hay các nhà tài trợ. Các báo cáo Đánh giá được PSC “thông qua”, song PSC chưa ra các quyết định cụ thể đối với từng khuyến nghị. Điều này chứng tỏ số các khuyến nghị có thể quá nhiều và đôi khi không rõ ràng¹ hay bị lẫn trong các dòng chữ của một báo cáo dài.

Đã tiến hành phân tích tóm tắt mức độ thực hiện các khuyến nghị của các đánh giá trước đó. Dựa trên phân tích không chính thức này người ta có thể kết luận việc thực hiện chưa đầy đủ các khuyến nghị tiếp theo đó. Trách nhiệm của PSC và TEC là đảm bảo để các khuyến nghị đã được thông qua phải được thực hiện đầy đủ. PSC và TEC cần huy động các phương tiện đầy đủ để Bộ NN&PTNT, các Sở NN&PTNT, VPĐP, v.v... thực hiện các khuyến nghị.

Một phần của vấn đề với các đánh giá, kể cả đánh giá này là các chuyên gia được giao nhiệm vụ ra các khuyến nghị kỹ trị trong hoàn cảnh mà khó khăn chính là tìm ra sự nhất trí cao giữa các bên liên quan.

Các đánh giá hàng năm trong tương lai nên hạn chế số lượng các khuyến nghị ở mức thực tế. Số các khuyến nghị, tất nhiên, sẽ dao động theo mức độ phức tạp, song có lẽ nên đặt mục tiêu nhiều nhất là 10. Các khuyến nghị nên tập trung vào các vấn đề cấp thiết và mang tính chiến lược mà đối tác phải đương đầu và không quá cụ thể ở mức hoạt động. Hơn nữa,

¹ Ví dụ: “tăng cường khả năng ra quyết định để theo đuổi tích cực sự cam kết ở mức cao của các đối tác và hướng chiến lược; hỗ trợ xây dựng hệ thống và thủ tục để các đối tác trong nước và các tỉnh cam kết tích cực hơn” (đánh giá năm 2004)

các khuyến nghị nên đưa ra một kế hoạch thực hiện khả thi. Có thể hữu ích nếu trình bày các khuyến nghị dưới dạng bảng (như trong bảng tóm tắt các khuyến nghị của đánh giá này) để tạo điều kiện (cho PSC) ra quyết định rõ ràng về từng khuyến nghị và theo dõi việc thực hiện. Đánh giá trong tương lai nên tập trung vào việc giúp các bên đối tác tìm ra giải pháp mà họ có thể chấp nhận được, thông qua một nhóm chuyên gia ít người hơn tập trung vào tạo điều kiện giúp đỡ hơn là các kỹ năng kỹ thuật và cho họ đủ thời gian để đưa ra các giải pháp chấp nhận được qua một quá trình lặp đi lặp lại với sự tham gia đồng đẳng hơn của các bên có liên quan.

2.2. Bối cảnh ngành Lâm nghiệp

So với các ngành xã hội, nơi cách tiếp cận qui mô ngành phổ biến hơn, ngành Lâm nghiệp trước hết là một ngành sản xuất, thu lợi nhuận. Theo Dự thảo Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia, gần 60% đầu tư trong ngành cho cả 15 năm tới dự tính sẽ được các hộ gia đình, khu vực tư nhân, các lâm trường quốc doanh và các HTX đóng góp. Vai trò quyết định của Chính phủ là lập ra chính sách và khuôn khổ thể chế thích hợp để khuyến khích các bên liên quan có hướng kinh doanh đầu tư vào Lâm nghiệp theo các cách phù hợp với mục tiêu của Chính phủ về tăng trưởng bền vững, giảm nghèo và bảo vệ môi trường. Đầu tư ngân sách Nhà nước đóng vai trò quan trọng nhưng chỉ tiêu công không phải là chức năng quan trọng nhất mà Nhà nước cần làm trong ngành và không phải là yếu tố quyết định nhất cho sự phát triển thành công của ngành.

Theo Chiến lược LNQG, viện trợ phát triển chính thức dự tính chỉ chiếm 13% tổng đầu tư trong ngành. Như vậy ODA đóng một vai trò quan trọng trong việc cấp vốn cho ngành, song các nhà tài trợ chỉ là một nhóm trong các bên liên quan mà Chính phủ cần tư vấn.

2.3. Vai trò của đối tác

Văn bản Thỏa thuận được ký bởi Bộ NN&PTNT, thay mặt Chính phủ và 25 đối tác quốc tế, bao gồm đại diện các nhà tài trợ song phương, các ngân hàng phát triển đa phương và một số ngày càng tăng các tổ chức phi Chính phủ quốc tế. Giống như hầu hết các văn bản thuộc thể loại như vậy Thỏa thuận này rõ ràng không bị ràng buộc về mặt pháp lý. Do đó đối tác chỉ là một cam kết của các bên tham gia ký và đối tác chỉ được tôn trọng khi các bên đối tác mong muốn như vậy, mà không thể bị bắt buộc cam kết. Vai trò của đối tác trong ngành Lâm nghiệp được ghi rõ trong phần mục tiêu của Văn bản Thỏa thuận là:

- “ ... một phương thức để tiếp tục hợp tác ... trên cơ sở các chính sách, chiến lược, ưu tiên và nguyên tắc thực hiện đã thống nhất.”
- “ ... một cam kết để quản lý rừng bền vững và bảo tồn đa dạng sinh học ...”
- “ ... một sự cộng tác ... để tối đa hóa hiệu quả và hiệu suất trong việc sử dụng mọi nguồn lực cho ngành, ... với hài hoà ngày càng nhiều các chính sách và chương trình.”

Đó là sự tham vấn rõ ràng cho mong ước về một cách tiếp cận ngành, và 15 ‘nguyên tắc’ của sự hợp tác tài trợ đã được nhất trí thông qua trong Văn bản Thỏa thuận. Trên bình diện chung, tất cả các bên đối tác thống nhất với định nghĩa chính thức về mục tiêu và chức năng của Đối tác. Tuy nhiên, nhiều Bản chức năng nhiệm vụ của các tổ chức thuộc FSSP vẫn còn ở dạng dự thảo, và đó chính là cơ hội để các bên có liên quan giải thích chức năng và nhiệm vụ theo mối quan tâm riêng của các tổ chức mà họ đại diện.

Đoàn đánh giá kết luận rằng trọng tâm của đối tác cho đến nay đặt nhiều vào tiến trình nghiên cứu, soạn thảo hướng dẫn và nguyên tắc để hỗ trợ xác định chính sách và chiến lược của ngành cũng như quản lý khoản viện trợ không hoàn lại (Quĩ Ủy thác Lâm nghiệp-TFF). Do đó, đối tác đã có một số thành công trong việc tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình trao đổi, đối thoại về chính sách, soạn thảo hướng dẫn, tạo ra sự đồng thuận về mục tiêu và khung chương trình. Tuy nhiên, đối tác chưa xây dựng được cơ chế điều phối tích cực nhằm hướng tới “tối đa hóa hiệu quả và hiệu suất sử dụng mọi nguồn lực cho ngành”.

Nhận xét này được minh họa bằng ‘Khung chương trình’ đính kèm trong Văn bản Thỏa thuận, đã xác định chín ‘lĩnh vực kết quả’, và đã có ý định đưa ra khung khái niệm cho sự phối hợp giữa các bên. Quá trình xây dựng Khuôn khổ Chương trình FSSP&P rất lớn và

chắc chắn là hữu ích để đạt được sự hiểu biết chung và cũng làm cho nhiều khái niệm Lâm nghiệp khác nhau minh bạch (giữa những người tham gia). Là một công cụ, ban đầu ma trận rất có ích khi xác định được 'chỗ thích hợp' cho nhiều bên liên quan. Tiếc là 'ma trận về sự tham gia' chỉ rõ những chương trình và khu vực cụ thể mà Chính phủ và các đối tác có hoạt động đã không được duy trì sau cố gắng ban đầu lập ra ma trận. Là một công cụ điều phối có hiệu quả các hoạt động của ngành, ma trận này ít có tác dụng, đặc biệt nếu nó không được cập nhật. Điều phối hiệu quả yêu cầu một quá trình tích cực cho tất cả các bên đối tác thống nhất xem cần phải làm gì và ai sẽ làm việc đó; khung chương trình và ma trận chỉ đơn thuần ghi lại các kết quả.

Các nguyên tắc hợp tác đi kèm theo Văn bản Thỏa thuận quá rộng và có lẽ hơn cả tham vọng. Tuy nhiên, ở đâu thấy thực tế / cụ thể thì FSSP&P lại không đạt được, ví dụ:

Nguyên tắc 11: ... Một trong những tiêu chí chính để đánh giá thành công của đối tác là khả năng khuyến khích trao đổi kinh nghiệm và học hỏi chia sẻ về ngành Lâm nghiệp, đặc biệt các khía cạnh liên quan đến thực hiện chương trình 5 triệu ha.

Nguyên tắc 12: ... chỗ nào có thể, FSSP sẽ sử dụng cơ chế quản lý chương trình 5 triệu hecta hiện nay làm cơ sở để điều phối và thực hiện có hiệu quả ở tất cả các cấp hành chính có liên quan trong cả nước.

Không có bằng chứng cho thấy thành tựu của Đối tác liên quan đến chương trình 5 triệu hecta.

Kết quả lẫn lộn cả tốt và chưa tốt này có thể phần nào được giải thích bởi thực tế là thỏa thuận trở nên ít hiệu quả hơn, khi nhận thức của các đối tác khác biệt nhiều hơn. Ngay từ đầu, Chính phủ Việt Nam và các nhà tài trợ đã có cả những mối quan tâm chung và riêng:

- Chung là cần thiết để tăng cường điều phối ODA và để có khuôn khổ chiến lược cho đầu tư và phát triển ngành;
- Sự nhất trí thấp hơn khi nói đến chính sách hay chiến lược nào là đúng, ví dụ, về tiêu điểm hẹp của chương trình 5 triệu ha;
- Mong muốn có cơ chế tài trợ chung của một số nhà tài trợ lại không được Bộ NN&PTNT hay các tổ chức lớn khác hỗ trợ cho ngành, kể cả WB, ADB và JBIC hoàn toàn đồng tình;
- Một số đối tác coi FSSP&P như là một cơ hội để vận động cho quan điểm riêng của họ về chính sách của ngành. Tuy nhiên, là một diễn đàn chính sách, số thành viên trong PSC có phần thiên lệch về phía các tổ chức quốc tế trong khi quan điểm của khu vực tư nhân và chính quyền địa phương không được đại diện một cách đầy đủ.

Các mối quan tâm khác biệt không được đề cập công khai và rõ ràng song đã ảnh hưởng tới (mức độ) cam kết của các đối tác và do đó ảnh hưởng tới mức độ đối tác có thể thực sự hoàn thành vai trò đã tuyên bố của mình.

2.4. Khung thể chế

2.4.1 Tổng quan

Thiết kế của cơ cấu tổ chức dựa trên ý định thu hút càng nhiều đối tác càng tốt. Đồng thời đối tác cũng chưa xem xét đầy đủ các cơ chế điều phối hiện có của các bên đối tác Chính phủ nhưng lại cho rằng các bên đối tác có thể sẽ tuân thủ các cơ chế do đối tác chỉ định. Cùng với ảnh hưởng của các mối quan tâm không được làm rõ như đề cập ở trên nên kết quả là đã tạo ra tình huống trong đó cơ cấu được thống nhất chính thức thực tế lại không hoạt động được.

Vai trò mà VPĐP thực sự đảm nhiệm minh họa cho nhận định trên. VPĐP được thành lập với nhiệm vụ chính là hỗ trợ Bộ NN&PTNT xây dựng chức năng điều phối, nhưng điều này khó đạt được do cơ cấu tổ chức không hoàn toàn hòa nhập vào Chính phủ. Khi phải đối mặt

với một nhiệm vụ không thể thực hiện được là điều phối với các cơ quan Chính phủ bên ngoài [Bộ NN&PTNT], các đơn vị này xây dựng chức năng riêng của mình gây cản trở nhiệm vụ chính của họ là động viên các bên đối tác hành động. Hậu quả là các chức năng của FSSP&P bị chi phối bởi, và trên qui mô lớn hạn chế tới, những gì có thể đạt được theo sáng kiến của một VPĐP năng động, ví dụ nghiên cứu, hỗ trợ đối thoại và hỗ trợ các nhóm công tác.

2.4.2. Cơ cấu tổ chức

Xuất xứ của Chương trình Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp và Đối tác nằm ở Chương trình Hỗ trợ Đối tác được thành lập sau hội nghị nhóm tư vấn năm 1998 để cung cấp hỗ trợ điều phối các nhà tài trợ cho 'Chương trình quốc gia trồng mới năm triệu hecta rừng giai đoạn 1998-2010 (Chương trình 5 triệu hecta).' Nhiều nhà tài trợ khuyến khích Chính phủ mở rộng qui mô của đối tác nhằm giải quyết các vấn đề ngoài chương trình 5 triệu hecta. Việc này dẫn đến đàm phán và kí Văn bản Thỏa thuận vào tháng 11 năm 2001 thành lập FSSP&P. Không như các thỏa thuận trước liên quan đến chương trình 5 triệu hecta, một chương trình quốc gia do Chính phủ phê duyệt, trong đó tất cả các cơ quan và Bộ của Việt Nam có liên quan ký vào Thỏa thuận, FSSP&P chỉ có duy nhất một chữ kí của Thứ trưởng phụ trách Lâm nghiệp thay mặt Chính phủ. Mặc dù các Bộ và các cơ quan nhà nước khác đều là thành viên của Ban Điều hành, FSSP&P có một vị thế tham vọng hơn nhiều so với Đối tác trước được lập ra để hỗ trợ Chương trình 5 triệu hecta.

Một điểm khác biệt lớn nữa là Ban thư ký Chương trình 5 triệu hecta chuyển từ Vụ HTQT để trở thành một đơn vị độc lập thuộc Bộ NN&PTNT, do Cục trưởng Cục Lâm nghiệp đứng đầu. Cục Lâm nghiệp (LN), không như Vụ HTQT, là một Cục quản lí chuyên ngành có trách nhiệm thực thi các chính sách và chương trình của ngành Lâm nghiệp với các chức năng ngành khác nhau phân chia giữa Cục LN và Cục Kiểm lâm (KL). Dường như là việc chuyển trách nhiệm là ý định của Bộ NN&PTNT nhằm phân ảnh quan điểm của Bộ là các cuộc thảo luận của FSSP nên có hướng hành động hơn bằng cách đặt đối tác dưới một Cục có năng lực và trách nhiệm thực thi.

2.4.3 Ban điều hành (PSC) và Tiểu ban chuyên môn (TEC)

Bản chức năng nhiệm vụ (CNNV) của FSSP&P không phân biệt rõ trách nhiệm và nhiệm vụ liên quan tới việc ra quyết định giữa PSC và TEC. Thứ bậc về chức năng giữa giám sát và chỉ đạo cũng không được nêu rõ, một phần vì bản CNNV chưa bao giờ được phê duyệt một cách chính thức. Bản thảo CNNV của TEC so với của PSC ngụ ý rằng chức năng điều hành là của TEC và VPĐP sẽ hỗ trợ TEC thực hiện chức năng này. Tuy nhiên, theo bản CNNV của VPĐP, PSC chỉ đạo VPĐP, đồng thời TEC đưa ra "chỉ đạo thêm". Bản CNNV của PSC liên quan đến trách nhiệm không thống nhất với CNNV của TEC (ví dụ, phân công trách nhiệm không rõ ràng trong việc thẩm định, phê duyệt và giám sát kế hoạch công tác hàng năm của FSSP).

Điều phối ODA ở Việt Nam đòi hỏi sự tham gia của các cán bộ có chức quyền từ các Cục/Vụ của Bộ NN&PTNT cũng như của các Bộ khác. Vấn đề ở đây là những đại diện này hoặc là quá bận với công việc của mình, hoặc không quan tâm đầy đủ đến các vấn đề của FSSP (FSSP không có trong danh mục ưu tiên của họ trừ phi FSSP mang lại hiệu quả trực tiếp cho công việc/Bộ/Cục/Vụ của họ). Thành viên của cả PSC và TEC đều gồm các cán bộ có chức quyền của Chính phủ (cấp Cục/Vụ trưởng và phó). Nhiệm vụ giao cho TEC (trong CNNV) không thể thực hiện đầy đủ bởi một tổ chức có 17 thành viên trong đó gồm có Cục/Vụ trưởng và phó trong các Cục/Vụ của Chính phủ, họp hai tháng một lần. Hậu quả là các nhiệm vụ của TEC chủ yếu do VPĐP thực hiện. Tuy nhiên, VPĐP không có thẩm quyền điều phối các bên đối tác của Chính phủ. Điều này dẫn tới tình trạng các nhiệm vụ điều phối thực sự của FSSP không được hoà nhập vào các tổ chức của Chính phủ và nhà tài trợ, và chương trình công tác bị thiên về những gì mà VPĐP có thể làm được.

2.4.4 Văn phòng Điều phối (VPĐP FSSP)

VPĐP có bản CNNV rất tham vọng, trong đó ghi rằng ‘nhiệm vụ chính của VPĐP *liên quan đến*’, nhưng lại không xác định rõ ràng nhiệm vụ hay trách nhiệm cụ thể. Một số nhiệm vụ đã xác định lại không thể chỉ là nhiệm vụ của VPĐP. Văn phòng làm tốt nhiệm vụ điều phối và trao đổi thông tin giữa Chính phủ và các bên đối tác trong ngành, kể cả các chức năng thư kí liên quan đến các cuộc họp quan trọng. VP phải đối mặt với các vấn đề lớn hơn khi cố gắng ‘*tạo điều kiện để các Cục/Vụ có liên quan và Nhóm Tham vấn Cấp tỉnh thực hiện các nhiệm vụ liên quan đến điều phối*’. Như đã trình bày, VPĐP không ở vị trí để có thể làm được việc này. Để làm được thì chức năng thực hiện các lĩnh vực thuộc Khung Chương trình, nay đã được thay bằng Chiến lược LNQG, liên quan đến các Cục/Vụ của Bộ NN&PTNT phải được xác định rõ trong chức năng nhiệm vụ thường ngày của các Cục/Vụ đó. Hiện nay các chức năng đó chưa được đưa vào và điều dễ hiểu là các Cục/Vụ không mặn mà nhận thêm nhiệm vụ từ VPĐP nếu không có thêm nhân lực và tài chính.

Nhiều hoạt động của VPĐP đã dành cho công tác quản lí TFF và xây dựng các công cụ như FOMIS. Những công cụ này sẽ được đánh giá ở phần sau, song điều này chứng tỏ các hoạt động của VPĐP ngày càng nhiều, thay thế cho công tác điều phối được tổ chức quanh một chương trình đơn lẻ do Bộ chỉ đạo.

2.4.5 Nhóm tham vấn cấp tỉnh và Mạng lưới vùng

Một vấn đề quan trọng của đối tác là đối tác không thể hiện được cấu trúc phân cấp của Chính phủ Việt Nam. Sự tham gia của cấp tỉnh rất hạn chế, đại diện của cấp tỉnh gặp khó khăn khi đại diện cho quyền lợi của một vùng rộng (tức là các tỉnh khác) vượt quá tỉnh mình. Phương thức xây dựng nhóm tham vấn cấp tỉnh thành 6 mạng lưới vùng gồm 42 tỉnh “lâm nghiệp”, với ý tưởng là các tỉnh sẽ họp và bầu ra đại diện phản ánh ý kiến tới PSC, cũng như nhận phản hồi về những kết quả đạt được. ‘*Diễn đàn chính sách cấp tỉnh*’ của Nhóm hỗ trợ quốc tế (ISG)-Vụ HTQT có thể gần với cơ chế khá thi hơn song cần được kiểm tra thêm tính khả thi và mức độ phù hợp.

Các nhóm công tác của FSSP

Nhóm công tác Khung thực hiện hài hoà hoá (HIF) là nhóm công tác duy nhất của FSSP&P còn hoạt động đến nay. Tuy nhiên, nhóm công tác này sẽ không hoạt động nữa. Các nhóm công tác khác nhau của Bộ NN&PTNT đã nhận được viện trợ không hoàn lại của TFF để hỗ trợ ngành lâm nghiệp, kể cả nhóm Xây dựng Chiến lược và nhóm Giám sát. Nhóm công tác về lâm nghiệp cộng đồng của Bộ NN&PTNT ban đầu có tham gia chuẩn bị đề xuất nghiên cứu của FSSP về Lâm nghiệp, Xoá đói Giảm nghèo và Sinh kế nông thôn. Sau đó Nhóm tham gia xây dựng đề cương tóm tắt Chương trình Quản lí Lâm nghiệp cộng đồng dùng tiền TFF, nhưng sau đó rút ra khỏi quá trình này. Đoàn không có đủ thời gian để đánh giá kỹ công việc của các nhóm này. Có lẽ kết quả của nhóm Lâm nghiệp cộng đồng đã có ảnh hưởng đến chiến lược và chính sách, đưa ra một ví dụ tích cực cho thấy một nhóm nhỏ có chọn lọc những người có quan tâm có thể đóng góp cho một nhu cầu nảy sinh. Đồng thời kinh nghiệm của nghiên cứu HIF chỉ ra rủi ro ngày càng nhiều của các nghiên cứu và khuyến nghị đòi hỏi quá nhiều ở hệ thống và các tổ chức thực hiện.

2.4.6 Kết luận

Cơ cấu tổ chức phản ánh mối quan tâm lớn của các bên quốc tế liên quan trong FSSP. TFF không gắn kết chặt chẽ trong các hoạt động thường xuyên của Chính phủ và không đại diện cho các bên liên quan quan trọng ở địa phương của một đối tác Lâm nghiệp, ví dụ như các doanh nghiệp (tư nhân và nhà nước), chính quyền địa phương và các cộng đồng có liên quan.

Cả cấu trúc và các qui trình quản lí cần được làm rõ và tìm ra cách để đạt được sự thống nhất hơn giữa cấu trúc và các qui trình thoả thuận chính thức với hoạt động thực tế của FSSP (ví dụ, diễn đàn để thảo luận và phối hợp các cam kết dài hạn của nhà tài trợ với

Chính phủ và Chính phủ nên chịu trách nhiệm về nhiệm vụ điều phối ngành). Cần làm rõ phạm vi và mục tiêu của đối tác để làm rõ sự tham gia của các bên liên quan khác nhau trong các tổ chức của FSSP.

2.5. Tiến trình hướng tới phương pháp tiếp cận ngành

Sau khi kí Văn bản thoả thuận FSSP&P, Chính phủ Việt Nam đã thoả thuận Cam kết Hà Nội với các nhà tài trợ sau đó, Tuyên bố này đi xa hơn Văn bản Thoả thuận trong việc đưa ra các nguyên tắc quản trị hợp tác phát triển. Các mục sau đây đánh giá tiến bộ so với những đặc điểm xác định của một phương pháp tiếp cận qui mô ngành, như đề xuất trong bản CNNV của đoàn đánh giá, đồng thời có tham khảo Cam kết Hà nội.

2.5.1 Một chiến lược và chính sách rõ ràng của ngành do quốc gia làm chủ

Mặc dù FSSP&P đã mở rộng phạm vi thoả thuận với các nhà tài trợ, Khung chương trình kèm theo là một văn kiện bổ sung có vị trí hạn chế trong Chính phủ. Đối với Chính phủ, chính sách và khung lập kế hoạch quan trọng vẫn là Kế hoạch 5 năm, Chương trình 5 triệu hecta, Chiến lược phát triển KTXH quốc gia, và một loạt các nghị định và văn bản pháp qui khác liên quan đến ngành Lâm nghiệp. Nhiều dấu hiệu cho thấy Chính phủ tiếp tục giám sát việc thực hiện chương trình 5 triệu hecta, nhưng không có khung nào đưa ra để giám sát Khung chương trình FSSP&P.

Đối tác giải quyết vấn đề khung kép này bằng cách hỗ trợ kỹ thuật cho Bộ NN&PTNT hướng tới xây dựng phần Lâm nghiệp trong kế hoạch 5 năm mới cũng như Chiến lược LNQG tương thích với kế hoạch, và chỉnh sửa đáng kể khuôn khổ pháp lí, kể cả điều khoản pháp lí cho phép cộng đồng giữ đất Lâm nghiệp. Đối tác cũng cung cấp hỗ trợ để sửa đổi chương trình 5 triệu hecta. Sự tồn tại của đối tác, cùng với nguồn tài chính có sẵn của nhiều bên đối tác và từ nguồn TFF, đã tạo điều kiện thuận lợi cho một cách tiếp cận soạn thảo chiến lược có sự tham gia đồng đẳng hơn so với lần soạn thảo Chiến lược LNQG trước. Chiến lược mới sẽ được trình lên Thủ tướng phê duyệt vào năm 2006, làm cho chiến lược có vị trí cần thiết để được thực thi.

Chiến lược đang xây dựng giải toả mối quan ngại của các nhà tài trợ và các bên liên quan khác. Đặc biệt, Chiến lược đã đề cập đến nhu cầu cần làm rõ quyền làm chủ và sử dụng đất Lâm nghiệp, với vai trò mạnh mẽ hơn của hộ gia đình và khu vực tư nhân, với qui mô thử nghiệm các hình thức Lâm nghiệp cộng đồng - một mối quan ngại đặc biệt của vài nhà tài trợ. Chiến lược đưa ra khuôn khổ tổng nhất có thể thay thế nhu cầu cần có một khung chương trình FSSP riêng. Đối tác đã thảo luận xây dựng lại FSSP xung quanh năm chương trình của Chiến lược mới. Quyết định ban đầu như vậy để không gắn Đối tác vào yêu cầu đề nghị tài trợ chương trình 5 triệu hecta của Chính phủ, chuyển trọng tâm khỏi hỗ trợ một chính sách và chiến lược ngành đơn lẻ do quốc gia làm chủ. Tuy nhiên, điều này có thể được biện minh trong trung hạn nếu, có thể xảy ra, nó kết thúc bằng việc xây dựng và phê duyệt một Chiến lược LNQG mới tiến bộ hơn và gắn với kế hoạch 5 năm.

2.5.2 Khung chi tiêu trung hạn (MTEF) phản ánh chiến lược ngành

Nông nghiệp là một trong bốn ngành đã cam kết xây dựng thí điểm một MTEF theo Đánh giá chi tiêu công tháng 5 năm 2005. Cố gắng đầu tiên soạn thảo khung chi tiêu trung hạn là vào cuối năm 2005, nhưng không thể cung cấp số liệu ngân sách cho khoảng 80% chi tiêu của ngành được quản lí ở cấp dưới trung ương.

Tóm tắt dự thảo Chiến lược LNQG có đưa ra ước tính chi phí của ngân sách Nhà nước khi thực hiện dự thảo Chiến lược, song đây cũng chỉ là số liệu giới hạn ở chi tiêu của Chính phủ trung ương, cộng với chi phí ở cấp địa phương từ nguồn do trung ương cấp theo chương trình 5 triệu hecta. Trong thực tế, chúng tôi được biết là phần lớn ngân sách Nhà nước sẽ được giữ bởi định nghĩa này, chỉ có một phần nhỏ chi tiêu của ngành Lâm nghiệp được tài trợ bằng nguồn ngân sách địa phương. Ước tính nguồn ODA cần thiết cũng được ghi trong Chiến lược, dựa trên cam kết đã biết, và dự đoán phân bổ giữa các chương trình đã được xác định.

2.5.3 Các phương thức lập chương trình nguồn lực một cách có hệ thống để hỗ trợ ngành

Hiện chưa có cố gắng nào đánh giá một cách có hệ thống tiến bộ đạt được của ngành, ước tính nhu cầu vốn hay các nguồn trong và ngoài nước trực tiếp hướng tới tài trợ cho các chương trình cụ thể hoặc nhằm đạt được các kết quả đã xác định. Khung chương trình xác định các lĩnh vực kết quả và các chỉ số hoàn thành song lại dừng ở đó mà không đưa nguồn lực vào các chương trình ưu tiên đã xác định. Khi bắt đầu FSSP&P, đã có nỗ lực ít ra là xác định ai làm gì theo chương trình và vùng, nỗ lực này giúp biết được ở đâu còn thiếu hụt nhiều viện trợ, song ngay cả nỗ lực hạn chế này cũng không được cập nhật. Cơ sở dữ liệu hiện tại của FSSP chỉ giới hạn ở chi tiêu của nhà tài trợ và ít chi tiết về trọng tâm các hỗ trợ của nhà tài trợ.

Một phần khó khăn là chi tiêu trong ngành Lâm nghiệp được phân cấp mạnh mẽ và chưa có những sắp xếp về thể chế để khuyến khích báo cáo. Chương trình 5 triệu hecta có ngân sách quốc gia và có qui trình để các tỉnh chuẩn bị kế hoạch và ngân sách, báo cáo lên trung ương việc thực hiện, kể cả báo cáo chi tiêu tổng hợp. Một chương trình rộng lớn hơn, dùng ngân sách do trung ương quyết định, bao trùm tất cả các lĩnh vực kết quả của FSSP không thể dễ dàng được vạch ra, bởi vì hầu hết chi tiêu và trách nhiệm nằm ở cấp tỉnh. Do đó khó (và có lẽ không cần thiết) phải chuẩn bị một kế hoạch 'quốc gia', vì hầu hết nguồn lực được đưa xuống và lập dự toán ở cấp tỉnh, dù cho có lấy từ nguồn ngân sách trung ương hỗ trợ qua chương trình 5 triệu hecta hay từ tiền của các nhà tài trợ.

Chiến lược quốc gia mới cần được xây dựng thành các kế hoạch lâm nghiệp của tỉnh có thể thực hiện được ở cấp tỉnh, huyện và xã. Các đề xuất dự án của ADB và Ngân hàng Thế giới có thể sẽ hỗ trợ xuống cấp xã ở một số tỉnh cụ thể. Tuy nhiên vẫn còn khó có thể có được một bức tranh tổng quát, vì chi tiêu bằng nguồn tiền của các nhà tài trợ ngoài chương trình 5 triệu hecta được giải ngân qua các thủ tục song trùng, lộ trình tài trợ và phân loại cho mục đích lập dự toán và báo cáo khác của nhà tài trợ.

TFF được thiết kế để trở thành phương tiện cung cấp hỗ trợ cho ngành, để bắc cầu tới phương pháp tiếp cận qui mô ngành và hỗ trợ ngân sách ngành. Tuy nhiên, nguồn lực hỗ trợ cho các kế hoạch chi tiêu đã thoả thuận không có sẵn như dự đoán. Thay vào đó TFF lại tìm kiếm đề xuất từ một loạt các tổ chức có tiềm năng hưởng lợi, mà không kiếm đủ nguồn lực sẵn sàng để tài trợ cho các đề xuất đó. Các nhà tài trợ qua TFF không sẵn lòng cam kết rõ ràng ở mức trung hạn. Tình hình này lại làm tăng thêm sự thất vọng của các bên đối tác khi những người đề xuất bỏ công sức đáng kể để chuẩn bị dự án mà lại không nhận được tài trợ và cũng không có quyết định nào được đưa ra trong khoảng thời gian hợp lí.

Soạn thảo Chiến lược LNQG mới, được phản ánh trong kế hoạch 5 năm ngành Lâm nghiệp, đem lại một cơ hội mới để thử áp dụng lập chương trình nguồn lực tài chính theo một cách hệ thống hơn, dù cho ước tính trong dự thảo Chiến lược vẫn chỉ là ước tính. Nguồn lực chưa được lập chương trình và đưa vào ngân sách ngành dành cho các đơn vị chi tiêu cụ thể.

2.5.4 Hệ thống giám sát thực hiện có thể đo đếm mức tiến bộ và tăng cường trách nhiệm giải trình

Địa vị tham vọng của FSSP được phản ánh ở tình trạng thiếu một đánh giá mức độ tiến bộ toàn diện thoả đáng trong ngành Lâm nghiệp. Chính phủ tiến hành đánh giá hàng năm việc thực hiện chương trình 5 triệu hecta, nhưng lại không yêu cầu cung cấp phân tích tình hình thực hiện khung chương trình FSSP, bởi vì khung này chưa được hòa nhập trong chương trình của Bộ NN&PTNT ở tất cả các cấp. Dự thảo Chiến lược LNQG mới có cam kết thay đổi điều này, với việc Bộ NN&PTNT chịu trách nhiệm tiến hành đánh giá hàng năm công tác thực hiện chiến lược trình lên Thủ tướng. Ở đây đề xuất nên đưa việc đánh giá kết quả đạt được, khó khăn, tác động, và hiệu quả của chính sách và chương trình, xác định và phân tích những vấn đề quan trọng và huy động nguồn lực để thực hiện.

Thiếu số liệu ngân sách và chi tiêu có thể cho thấy không có số liệu ở bất cứ đâu trong hệ thống. Chiến lược LNQG đã cố gắng tập hợp các ước tính chi tiêu trong ngành Lâm nghiệp

giai đoạn 2001-2005 song công việc này đòi hỏi hai người làm trong một tháng, chưa rõ độ chính xác và không có số liệu cụ thể của chi tiêu cho chương trình 5 triệu hecta. Những khó khăn đó có thể đoán ra từ lời nhận xét trong báo cáo đánh giá chi tiêu công tháng 5 năm 2005 rằng chương trình 5 triệu hecta 'là một chương trình khung đặt ra các nguyên tắc linh hoạt và trong chương trình có hàng trăm đơn vị và các tiểu dự án được xác định ở địa phương đang hoạt động. Điều này làm cho việc quản lý dự án, kiểm soát tài chính, theo dõi chi tiêu và đánh giá tác động đặc biệt khó khăn' (Đánh giá chi tiêu công, quyển 2, trang 103).

Một phần của vấn đề là khó khăn trong việc xác định chi tiêu của ngành Lâm nghiệp trong hệ thống mục lục ngân sách hiện nay, trong khi đó cải cách năm 2003 nhằm phân cấp quản lý tài chính có nghĩa là các Bộ chuyên ngành thiếu thông tin về chi tiêu trong ngành mình. Bộ Tài chính đang xem xét sửa đổi hệ thống mục lục cho phép theo dõi chi tiêu của các chương trình mục tiêu quốc gia cụ thể hơn. TABMIS hệ thống thông tin quản lý tài chính rất cuộc là giúp thu thập số liệu chi tiêu chính xác và cụ thể hơn, nhưng hệ thống này không có ở cấp tỉnh trước năm 2010. Trong khi còn thiếu năng lực làm các báo cáo chi tiêu ngành có thể kiểm toán được, không thể nào đáp ứng được yêu cầu tín dụng của nhà tài trợ mà không tách riêng phương thức kế toán.

2.5.5 Các cơ chế tham vấn rộng rãi có sự tham gia của tất cả các bên liên quan

Bố trí sắp đặt tổ chức cụ thể sẽ được bàn trong Phần 3. Tóm lại, PSC có đặc quyền tham vấn với các nhà tài trợ và NGOs về sự tham gia của các tỉnh và khu vực tư nhân. Quá trình chuẩn bị Chiến lược LNQG cho thấy đó là một quá trình tham khảo ý kiến rộng khắp xuống đến tận cấp xã. Để đưa chiến lược đi tiếp, một quá trình lập kế hoạch có sự tham gia được trù tính và sẽ được Bộ NN&PTNT hỗ trợ.

Như đã trình bày, tài trợ ODA đã và sẽ tiếp tục giảm tương đối nhiều trong ngành Lâm nghiệp. Đầu tư từ khu vực tư nhân kể cả đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) sẽ đóng vai trò ngày càng quan trọng. Để phục vụ tốt hơn sự phát triển của khu vực này, Đối tác có thể thấy hữu ích khi mở rộng tham khảo ý kiến cả khu vực tư nhân và FDI, đặc biệt với mục đích tham vấn khu vực tư nhân về chính sách và khung luật pháp nhằm duy trì một sân chơi bình đẳng. Đối tác có thể cũng muốn thăm dò khả năng phát triển dịch vụ tới các nhà đầu tư tư nhân với các lĩnh vực có khả năng nhất để thực hiện việc này là thông qua FOMIS và cơ sở dữ liệu ODA.

2.5.6 Một quá trình chính thức do Chính phủ dẫn đầu về điều phối viện trợ và đối thoại ở cấp ngành

Như đã đề cập trên đây, các cuộc họp hiện nay của FSSP chưa tập trung đầy đủ vào chiến lược, đề cập chủ yếu các vấn đề về qui trình ở một mức độ cụ thể hình như không thích hợp cho phương pháp tiếp cận ngành. Các cuộc họp của FSSP có thể thông qua một trọng tâm mang tính chiến lược hơn nữa để hỗ trợ ngành Lâm nghiệp. Chương trình nghị sự các cuộc họp nên được thiết kế theo hướng hỗ trợ như vậy, với kết quả họp là ghi lại các vấn đề lo ngại, các quyết định, và các hoạt động tiếp theo đó. Bằng cách này, các cuộc họp trở thành một phần của quá trình lập kế hoạch hàng năm và dự toán ngân sách cho toàn ngành hơn chỉ là một sự kiện xảy ra một lần.

2.5.7 Quá trình thống nhất tiến tới các hệ thống hài hoà hoá về báo cáo, lập ngân sách, quản lý tài chính và mua sắm

Mặc dù đã có một nghiên cứu lớn về hài hoà hoá trong ngành, song ít có tiến bộ đạt được trong thực hiện các phương thức hài hoà ngoài các cuộc thảo luận về thống nhất hơn nữa các định mức chi tiêu.

Cam kết Hà nội đưa ra một số hướng rõ ràng:

- Sử dụng hệ thống và thủ tục của nước chủ nhà một cách tối đa hết mức có thể, bổ sung các biện pháp để tăng cường qui định và thủ tục đó nếu cần thiết;
- Tránh tạo ra các Ban quản lý dự án hay cơ cấu song trùng;
- Giảm dần việc trả tiền khuyến khích đối với cán bộ;

- Sử dụng khung đánh giá tình hình hoạt động định hướng vào kết quả;
- Về phía Chính phủ, nâng cao trách nhiệm giải trình, tính hiệu quả và minh bạch và đặc biệt Chính phủ Việt Nam công bố các báo cáo kịp thời và được kiểm toán về quá trình xây dựng và thực hiện ngân sách.

Những việc làm trong ngành Lâm nghiệp nói chung và FSSP nói riêng không đáp ứng mọi mục tiêu nói trên. Cơ cấu song trùng ngày càng nhiều ở mọi cấp, kể cả bản thân VPĐP FSSP, và các ban quản lý dự án là phương pháp quản lý chính được sử dụng. Tiền TFF sử dụng các thủ tục không chỉ khác thủ tục của Chính phủ mà còn bổ sung thêm, yêu cầu hai lần phê duyệt cho khoản viện trợ không hoàn lại cho dự án tương đối nhỏ. Khung đánh giá tình hình hoạt động bao gồm 'lĩnh vực kết quả', song hầu hết các chỉ số được đề xuất thể hiện qua các cách mơ hồ và không thể giám sát được, và các đánh giá hàng năm chưa được báo cáo về kết quả so với các chỉ số đó. Cho tới trước khi có dự thảo Chiến lược LNQG gần đây, Chính phủ chưa cung cấp thông tin hệ thống cho đối tác về ngân sách hay chi tiêu cho ngành Lâm nghiệp. Các báo cáo kiểm toán về chi tiêu trong ngành Lâm nghiệp không được chuẩn bị và thông tin hạn chế có thể chỉ có trong các báo cáo kiểm toán cho Bộ NN&PTNT, không được công bố. Vào thời điểm hiện nay ngành Lâm nghiệp không được hướng dẫn ở bất kỳ mức độ quan trọng nào, theo các nguyên tắc đề ra trong Cam kết Hà Nội.

2.6. Quỹ Ủy thác của VPĐP FSSP

Ngân sách Quỹ ủy thác của VPĐP ban đầu có ghi trong bản CNNV của VPĐP (tháng 11 năm 2002). Qui định về quản lý và sử dụng Quỹ ủy thác của VPĐP được Bộ NN&PTNT ban hành. Ngân sách ban đầu phân cho ba năm 2003-2005. Sau đó, các bên thống nhất rằng VPĐP sẽ được tài trợ đến hết năm 2006 khi đánh giá lớn hiện nay có thể đưa ra các khuyến nghị về tương lai của VPĐP, và do đó có lẽ sẽ có nhu cầu tiếp tục duy trì Quỹ ủy thác của VPĐP. Khi bốn nhà tài trợ chính đồng ý thành lập TFF, và đồng ý rằng VPĐP sẽ quản lý TFF cho đến cuối năm 2007, quyết định đó có nghĩa là tự động kéo dài cam kết của họ tài trợ cho VPĐP qua Quỹ ủy thác của VPĐP cho đến hết năm 2007.

Quỹ ủy thác của VPĐP ban đầu có hơn 1 triệu USD cho giai đoạn 3 năm, chia thành các mục ngân sách chính như sau:

- Lương và trợ cấp
- Đi lại
- Thiết bị
- Hoạt động văn phòng
- Các hoạt động/sự kiện đặc biệt

Các hoạt động chính của VPĐP FSSP được lập kế hoạch lúc ban đầu đã được tài trợ bằng tiền đóng góp không ấn định của bốn nhà tài trợ chính qua Quỹ ủy thác của VPĐP. Các nhà tài trợ chính và một số bên đối tác khác (FAO, ADB, SNV, EU, GTZ) cũng đóng góp tài trợ ấn định cho một số hoạt động cụ thể, như:

- Nghiên cứu về Lâm nghiệp, giảm đói nghèo và sinh kế nông thôn
- Các hội thảo về phương pháp tiếp cận qui mô ngành (SWAp), các giống cây bản địa, trang trại Lâm nghiệp
- Hội thảo và các hoạt động HIF
- Hỗ trợ nhóm tham vấn cấp tỉnh
- Ban hiệu đính luật Lâm nghiệp
- Nghiên cứu chiến lược hành động Lâm nghiệp

Ngoài ra, Bộ Ngoại giao Phần Lan hỗ trợ tài chính song song một cố vấn Giám sát & Đánh giá (CNNV của vị trí này sau đó chuyển thành CNNV của Cố vấn trưởng kỹ thuật - CTA), và GTZ tài trợ hai cố vấn về TFF.

Tình hình Quỹ ủy thác của VPĐP liên quan đến tiền nhận, cam kết và chi tiêu được tổng hợp trong bảng 1.

Cam kết tài trợ chính hiện nay cho Quỹ Ủy thác của VPĐP là 1,26 triệu USD, đã tiêu đến 21 tháng 2 năm 2006 là 740.000 USD (khoảng 250.000 USD/năm). Như vậy, ước tính còn khoảng 524.000 USD trong quỹ cho VPĐP giai đoạn 2006-2007. Ước tính chi tiêu trong năm 2006 chiếm khoảng 300.000 USD (trong đó đã tiêu 20.000 USD) còn lại khoảng 224.000 USD cho năm 2007.

Bảng 1. Tình hình Quỹ ủy thác của VPĐP: tiền nhận, cam kết và chi tiêu tính đến 21 tháng 2 năm 2006, theo USD

	Tiền nhận, chi tiêu chính của VPĐP				Tiền cam kết		Tổng
	2002-03	2004	2005	2002-2005	2006	2007	2002-2007
Hà Lan	250.000	50.000	50.000	350.000			350.000
Phần Lan	58.572	144.255	154.854	357.682	55.460		413.142
Thụy sĩ	59.899	59.965	59.965	179.829	60.000	45.600	285.429
Thụy Điển			64.935	64.935	60.000	60.000	184.935
Việt Nam	1.053	5.073	3.151	9.277			9.277
Lãi suất ngân hàng, v.v....	3.502	6.366	7.049	16.917	1.244		18.161
Tổng	373.026	265.659	339.955	978.640	176.704	105.600	1.260.944
Tổng chi				737.286²			
Còn lại để dùng				241.354	418.058	523.658	

Lưu ý: tỉ giá hối đoái ở đây là tỉ giá dùng cho Quỹ ủy thác VPĐP; có thể có một số khác biệt nhỏ khi làm tròn số

Nói chung, Quỹ ủy thác của VPĐP được quản lý tốt. Các báo cáo kiểm toán bên ngoài cũng khẳng định điều này. Các nhà tài trợ nói chung cấp tiền đúng thời hạn và do đó, Quỹ ủy thác của VPĐP không gặp vấn đề gì về thanh toán bằng tiền mặt. Qui mô Quỹ ủy thác của VPĐP nhỏ so với tổng ODA đóng góp cho ngành (khoảng 0,7% tổng số ODA cho ngành Lâm nghiệp).

Nếu hoạt động của VPĐP FSSP kéo dài đến 2010, cần kéo dài và bổ sung tài chính tương ứng cho Quỹ ủy thác của VPĐP. Đoàn đánh giá ước tính để đáp ứng nhu cầu tiền cần bổ sung cho giai đoạn kéo dài có thể cần bổ sung cam kết thêm cho Quỹ ủy thác khoảng 550 000 USD cho giai đoạn 2008-2010:

- 2008 - 250.000 USD
- 2009 - 200.000 USD
- 2010 - 100.000 USD

Giảm qui mô hỗ trợ vẫn cho phép VPĐP tiến hành các chức năng chính, đồng thời thấy trước là sẽ bàn giao dần dần các chức năng của VP cho các Cục/Vụ khác của Bộ NN&PTNT.

2.7. Thực hiện các công cụ hoạt động của FSSP

2.7.1 Kế hoạch công tác hàng năm

Ban đầu Kế hoạch công tác hàng năm là một kế hoạch làm việc thông thường, có thể là kế hoạch liên tục từ năm nọ qua năm kia, có lịch cho các hoạt động thông thường và kết quả chính gắn với Khung Chương trình. Một số kế hoạch công tác ban đầu chỉ hoàn toàn là danh mục các hoạt động phân tán hay kế hoạch công tác của riêng VPĐP. Kế hoạch của năm 2005 cố gắng trình bày các hoạt động theo khuôn khổ như dự thảo Chiến lược LNQG. Kế

² Tiêu đến 21/02/2006

hoạch công tác hàng năm hiện nay cố gắng đưa ra danh mục và thời gian cho nhiều hoạt động quá trình liên quan đến FSSP của các bên đối tác và VPĐP. Ý định là kế hoạch công tác gồm các hoạt động của ngành (theo 5 chương trình của Chiến lược LNQG) nên do các “tiêu đối tác” xây dựng chứ không phải VPĐP làm. Tuy nhiên, hầu hết các hoạt động liệt kê do VPĐP thực hiện. Điều này phản ánh thực tế là VPĐP FSSP được FSSP sử dụng không chỉ để điều phối mà còn thực hiện nhiều hoạt động quá trình khác.

Mặt khác, điều này cũng phản ánh thực tế là các bên liên quan không cung cấp thông tin về các hoạt động hiện trường liên quan đến Khung Chương trình cho VPĐP dưới dạng cho phép soạn thảo kế hoạch làm việc thông thường, đơn giản và rõ ràng. Cũng phải thừa nhận rằng rất ít các hoạt động của Khung Chương trình được thực hiện như đề ra và vì thế lập thời gian biểu chỉ là một công việc vô ích.

2.7.2 Hệ thống thông tin giám sát ngành Lâm nghiệp (FOMIS)

Mục đích của FOMIS là tạo điều kiện dễ dàng cho thu thập, lưu trữ, phân tích và phổ biến thông tin quan trọng của ngành Lâm nghiệp, cần thiết cho công tác quản lý ngành và ra quyết định. FOMIS cũng phục vụ chức năng giám sát & đánh giá của FSSP. FOMIS là cơ sở dữ liệu dựa vào mạng gồm 32 chỉ số quan trọng của ngành Lâm nghiệp đang được nhiều cơ quan khác nhau thu thập trong khuôn khổ nhiệm vụ thường xuyên của mình, sau đó được lấy ra và lưu trữ trong FOMIS.

FOMIS được nhiều bên liên quan ở cả trung ương và tỉnh sử dụng và đánh giá cao. Nhà cung cấp dịch vụ internet có trực tuyến nên thường một số người sử dụng thất vọng vì không vào được FOMIS. Hơn nữa, chỉ có ít huyện có đường truyền internet băng thông rộng đảm bảo, nhưng dự đoán là tình hình sẽ được cải thiện trong vòng vài năm tới.

FOMIS vẫn chưa hoạt động như một công cụ giám sát & đánh giá vì các chỉ số và số liệu hiện có trong đó chưa đo đếm đầy đủ thành quả của các tiêu chuẩn thực thi biểu thị trong Khung FSSP hay mục tiêu của dự thảo Chiến lược mới. FOMIS cũng thiếu các công cụ hiển thị như trình bày các báo cáo chất vấn dưới dạng các đồ thị theo chuỗi thời gian, biểu đồ hình bánh hay chồng bản đồ Việt Nam. Tuy nhiên, cũng có kế hoạch triển khai các việc này trong năm 2006.

Rõ ràng là cần phải nỗ lực hơn nữa để xây dựng FOMIS thành một công cụ giám sát và đánh giá hoạt động hữu ích để giám sát sự phát triển của ngành. Cần xác định một bộ tối thiểu các tiêu chí đủ để mô tả tiến triển của ngành theo mục tiêu và ưu tiên đề ra trong Chiến lược LNQG mới. Sau đó, bộ số liệu hiện có của FOMIS cần được so sánh với bộ tiêu chí tối thiểu dùng để giám sát ngành. Một cơ cấu chỉ số FOMIS mới đáng có có thể sẽ được chuyển hoá từ so sánh nêu trên. Khả năng (hàm ý về chi phí và thể chế) chỉnh sửa FOMIS theo cơ cấu đáng có cần phải được đánh giá, kể cả chi phí phát sinh cho bổ sung thêm các chỉ số vào cơ cấu FOMIS hiện tại. Dựa trên đánh giá đó, cần quyết định có những thay đổi cần thiết và cấp tiền đủ để tiến hành công việc. Cần nhớ rằng những thay đổi như vậy có thể sẽ có yêu cầu chi phí lâu dài vì việc phải thu thập số liệu thường xuyên cũng phải đảm bảo trong tương lai.

Một số cấu thành MIS quản lý ngành (ví dụ dòng tài chính cho các chương trình chính, thông tin về nhân sự, nhu cầu đào tạo, v.v...) cũng có thể thêm vào FOMIS, hay đầu đó trong cấu trúc hệ thống thông tin của Bộ NN&PTNT. Như vậy đòi hỏi phải có thiết kế riêng và sau cùng là đào tạo. Tuy nhiên, cần phải xem xét kỹ chi phí vận hành và bảo dưỡng của cơ sở dữ liệu. Hoạt động lâu dài của cơ sở dữ liệu bao gồm cả cam kết quan trọng về thời gian, chuyên môn và chi phí. Xây dựng một cơ sở dữ liệu nhỏ hơn nhưng có thể duy trì trong tương lai tốt hơn nhiều so với có một cơ sở dữ liệu ‘lì tửng’ nhưng nhanh chóng bị hết tiền cần có để duy trì nó.

Cũng cần tăng cường năng lực phân tích ngành Lâm nghiệp của Bộ NN&PTNT để sử dụng số liệu FOMIS cho mục đích phân tích, xử lý và phân tích dữ liệu đưa vào quá trình ra quyết định của ngành Lâm nghiệp/Bộ NN&PTNT. Yêu cầu tối thiểu là ra được một báo cáo phân

tích thường niên (“Báo cáo Lâm nghiệp quốc gia”) về tiến bộ của ngành Lâm nghiệp và thách thức trong tương lai.

VPĐP duy trì quản lí FOMIS lâu dài không phải là hướng thuyết phục vì (i) VPĐP FSSP không được qui hoạch thành một đơn vị tồn tại lâu dài và (ii) việc cung cấp thông tin quan trọng của ngành không phải là chức năng chính của một VPĐP. Cuối cùng FOMIS có thể nên đặt hoặc là ở các Cục chuyên ngành như Kiểm lâm hay Lâm nghiệp, hoặc ở Trung tâm thông tin và thống kê mới của Bộ NN&PTNT, hay ở Viện ĐTQH hay Viện KHLN.

FOMIS có thể được tiếp tục phát triển thành một công cụ hoạt động theo dõi & đánh giá cho FSSP&P. Như vậy cần: (i) định nghĩa lại các chỉ tiêu và chỉ số của FSSP theo mục tiêu và chỉ số tương ứng của chiến lược LNQG mới, (ii) ước tính chi phí và cung cấp tài chính tương ứng của việc cần thiết phải thay đổi cơ cấu chỉ số của FOMIS và (iii) hỗ trợ kỹ thuật để quản lí dữ liệu/thông tin của ngành Lâm nghiệp.

Để hỗ trợ quá trình giám sát, thông tin có sẵn ở FOMIS và các nguồn hành chính khác có thể bổ sung mà không cần tiếp cận chính thức nhiều để hỏi ý kiến của các bên liên quan cấp thấp hơn. Ví dụ: các cuộc khảo sát theo dõi định kì nhằm theo dõi nguồn lực tới tận cấp thực hiện và lấy ý kiến người thụ hưởng về hiệu quả các chính sách và chương trình. Những khảo sát mẫu nên được tính thời gian để phản ánh trong đánh giá hàng năm. Các phương pháp tương tự như vậy đang được dự tính thực hiện ở các ngành khác nhằm hỗ trợ giám sát minh bạch, ví dụ, một đợt khảo sát theo dõi được thực hiện trong chương trình mục tiêu quốc gia giáo dục cho tất cả mọi người, với hỗ trợ tài chính của Na Uy.

Nếu các hoạt động của FOMIS sẽ được tập trung vào các năm tới, nên tập trung xây dựng năng lực hỗ trợ quá trình ra quyết định và cung cấp dịch vụ giám sát & đánh giá cho cả hoạt động của Đối tác FSSP và tác động của các hoạt động hỗ trợ ngành. Tuy nhiên, những nỗ lực này cần cân đối với nhu cầu xác định nơi quản lí FOMIS cuối cùng và bắt đầu cùng theo đuổi các hoạt động đó.

2.7.3 Cơ sở dữ liệu ODA của ngành Lâm nghiệp

Mục đích của CSDL ODA là cung cấp các thông tin cập nhật về các hoạt động và dự án ODA hiện có hay đang lập kế hoạch trong ngành Lâm nghiệp; làm rõ các lĩnh vực chuyên đề và địa điểm thực hiện và tạo điều kiện xác định chỗ trống cần hỗ trợ ODA. CSDL được các bên đối tác dùng để trao đổi và chia sẻ thông tin xem ai đang làm gì và ở đâu. CSDL cũng được dùng trong công tác lập trình, xác định chủ đề và địa điểm cho các hoạt động mới.

Ban đầu ‘ma trận về sự tham gia’ xây dựng năm 2002 cung cấp chức năng này, gồm cả các tổ chức quốc tế và quốc gia cùng hoạt động của họ. ‘Ma trận về sự tham gia’ được REFAS cập nhật đến năm 2003, tuy nhiên, chỉ để lại hỗ trợ của quốc tế; theo đánh giá của một số bên đối tác, bỏ ra ngoài ma trận các hoạt động của các tổ chức trong nước thực sự là một sai lầm lớn. Từ đó ma trận không được cập nhật và được thay thế bằng CSDL ODA vào năm 2005. Cấu trúc tổng thể của CSDL mới dựa vào Dự án Việt Nam-Úc mang tên Tăng cường giám sát và đánh giá (VAMESP), dự án này đang xây dựng một hệ thống báo cáo dự án hài hoà hoá của Bộ KHĐT. Một số bên đối tác cho rằng “ma trận về sự tham gia” phục vụ chức năng tốt hơn CSDL hiện nay vì nó được nhận thấy là cung cấp nhanh và hiển thị hơn tất cả các hoạt động của ngành Lâm nghiệp Việt Nam. Tuy nhiên, CSDL ODA mới nói chung là chưa được biết vì nó chưa có trên internet và đang còn được xây dựng.

ISG trong Vụ HTQT đang quản lí một CSDL ODA chung cho Bộ NN&PTNT. Lí do biện hộ cho việc tách CSDL ODA đặt ở VPĐP FSSP là CSDL của ISG /Vụ HTQT không có đủ dữ liệu về ngành Lâm nghiệp. Sau khi công việc cần thiết xây dựng CSDL hoàn thành, chẳng có lí do gì để VPĐP tiếp tục duy trì CSDL.

2.7.4 Cẩm nang ngành Lâm nghiệp

Mục đích của Cẩm nang ngành Lâm nghiệp là soạn thảo, ghi lại và phổ biến kiến thức mới nhất về những điển hình trong ngành Lâm nghiệp Việt Nam. Chín cuốn đầu tiên, trong số dự tính 33 cuốn, đã được in (1,500 bản) bằng tiếng Việt, và đưa lên mạng bằng tiếng Việt và

tiếng Anh. 24 cuốn còn lại đang trong các giai đoạn khác nhau để chuẩn bị hoàn thành (Phụ lục 3).

Qui mô của cảm nang dự tính quá lớn, mặc dù, một số cán bộ Lâm nghiệp Việt Nam được phỏng vấn đánh giá cao sự ra đời của cảm nang. Không thể kiểm chứng việc phân phối chín cuốn đầu xuống cơ sở, song thông tin từ hai tỉnh cho thấy một số tỉnh đã nhận được số lượng đủ (100 bộ mỗi tỉnh) và đã tổ chức phân phối xuống huyện, trong khi có tỉnh chỉ nhận được số lượng hạn chế (10 bộ) không đủ để phân phối xuống huyện hay xã. Cảm nang đã được phân phát đến nhiều đơn vị trong ngành Lâm nghiệp, song không rõ cảm nang đã được phân phát đến các trường Lâm nghiệp, v.v... hay chưa.

Công tác soạn thảo cảm nang được đồng tài trợ giữa REFAS và Quỹ ủy thác của VPĐP FSSP. Ngân sách của Quỹ ủy thác VPĐP năm 2002 phân bổ cho cảm nang là 22.500 USD được tiêu trong ba năm. Từ 2003 đến 2005, chi tiêu của Quỹ ủy thác VPĐP cho cảm nang đã là 45.000 USD, và ngân sách được duyệt cho năm 2006 có cả 30.800 USD bổ sung thêm cho cảm nang, nâng tổng đầu tư cho cảm nang từ Quỹ ủy thác của VPĐP lên hơn 75.000 USD. REFAS sẽ kết thúc vào tháng bảy năm 2006, song đoàn đánh giá được thông báo rằng chương trình mới của GTZ sẽ tiếp tục hỗ trợ hoàn thành cảm nang. Kích cỡ cuốn sách sẽ làm cho công tác bảo quản và cập nhật cảm nang trở thành nhiệm vụ nặng nề, tính hữu ích của cảm nang vì thế sẽ là một câu hỏi.

3. Bàn về các phương án lựa chọn và khuyến nghị những vấn đề quan trọng

3.1. Xác định các vấn đề quan trọng

Các phần trên đây đưa ra phân tích tổng thể những vấn đề bối cảnh quan trọng mà Đối tác phải đương đầu. Một vài phần đi xa hơn khi đưa ra các phương án lựa chọn cho các vấn đề cụ thể. Bây giờ báo cáo sẽ sang phần sắp xếp một cách logic các vấn đề quan trọng và các phương án lựa chọn theo các hạng mục khác nhau. Đoàn đánh giá xác định hai vấn đề quan trọng bao trùm hầu hết các vấn đề nêu ra trong phần trước. Đó là vấn đề lựa chọn phương thức viện trợ và cơ cấu thể chế của Đối tác. Các vấn đề đó sẽ được trình bày dưới đây.

3.2. Lựa chọn phương thức tài trợ

Mọi khuyến nghị mà đoàn có thể chọn lựa đưa ra chỉ có thể là tạm thời vì đề xuất nghiên cứu tài chính ngành Lâm nghiệp do EC tài trợ và Ngân hàng Thế giới thực hiện sẽ sớm xem xét vấn đề tài chính một cách kỹ càng hơn những gì đoàn đánh giá hiện tại cố gắng làm. Tương lai của TFF chỉ được nói qua trong báo cáo này: sẽ thảo luận kỹ trong báo cáo đánh giá về TFF.

Việc lựa chọn phương thức tài trợ cần tính đến một thực tế là viện trợ chỉ được dự tính chiếm 13% đầu tư trong ngành lâm nghiệp cho giai đoạn 2006-2010 (từ 25% trong giai đoạn 2001-2005), tỉ lệ này dự tính còn tiếp tục giảm tương đối, và có lẽ sẽ giảm tuyệt đối vì Việt Nam đang tiến tới trở thành nước có thu nhập trung bình. Chính phủ dự tính tài trợ 28% đầu tư của ngành trong giai đoạn 2006-2010 (số liệu từ Chiến lược LNQG). Một tỉ lệ lớn số viện trợ dự tính đã được cam kết cho các dự án đã có phương thức quản lí viện trợ. Ví dụ, chỉ riêng các dự án lớn của ADB và WB đã chiếm hơn 1/3 nguồn ODA của giai đoạn 2006-2010. TFF cho đến nay chỉ đóng góp một phần rất khiêm tốn cho tài trợ của ngành. Đến tháng 12 năm 2005 tổng số tiền TFF đã giải ngân là 1.49 triệu €, và tổng cam kết khoảng 18.7 triệu €, bằng khoảng một nửa số tiền đồng tài trợ cho dự án của WB. Có dấu hiệu cho thấy các nhà tài trợ TFF có thể tăng đóng góp hơn nhiều, song ngay cả với các dự đoán lạc quan thì số tăng thêm khoảng 50 triệu USD cũng chỉ có thể có cho giai đoạn 2006-10, như vậy tổng nguồn không ấn định cũng chỉ chiếm 20% nguồn ODA dự kiến, và chiếm 6% tổng đầu tư của cả Chính phủ và ODA. Do đó, nguồn viện trợ chưa cam kết có tiềm năng để tài trợ bất kì phương thức tài trợ mới nào cũng rất nhỏ trong vòng 5 năm tới. Mọi nỗ lực cố gắng xây dựng một phương thức tài trợ mới cần phải tính đến điều này.

Những phần tiếp theo sẽ thảo luận bốn cách tiếp cận để cải cách phương thức tài trợ, mặc dù chúng không loại bỏ lẫn nhau. Đó là:

- Tiếp tục các dự án, nhưng với điều kiện được cải tiến. Đây là cơ sở thiết yếu cho mọi thay đổi so với tình trạng hiện nay, và là việc đầu tiên cần làm.
- Hỗ trợ ngân sách cho các dự án
- Góp tiền chung vào một chỗ (Tài trợ vào một giỏ)
- Dần dần hợp nhất và hoà hợp.

3.2.1 Nâng cao chất lượng điều phối chi tiêu của Chính phủ và các nhà tài trợ

Trước khi xem xét thay đổi phương thức tài trợ, bước đầu tiên quan trọng nhất là thu xếp để cùng thảo luận và nhất trí về các chương trình chi tiêu mà Chính phủ và nhà tài trợ muốn thấy được tài trợ. Đây là cơ sở cho phương thức tiếp cận ngành hay để từ bỏ cách tài trợ dựa hoàn toàn trên các dự án đơn lẻ đã được đàm phán.

Chính phủ Việt Nam cần phải quyết định có mong muốn có cuộc đối thoại qui mô ngành như vậy không, tức là tăng cường (so với các hình thức đang thực hiện) tham vấn với các nhà tài trợ về lập kế hoạch và dự toán ngân sách. Các cách tiếp cận qui mô ngành có thể sẽ tốn kém chi phí đàm phán và duy trì đàm phán, đặc biệt là nơi có nhiều bên liên quan khác nhau cần tham vấn và họ không hoàn toàn nhất trí như trường hợp của ngành Lâm nghiệp ở Việt Nam. Ở các nước sinh ra SWAP xây dựng cách tiếp cận này vì họ phụ thuộc nhiều vào viện trợ, cần viện trợ để tài trợ cho hầu như tất cả các khoản đầu tư công, cộng với một phần ngân sách chi thường xuyên hay định kì lập lại. Công tác điều phối là quan trọng nếu Chính phủ giữ quyền lãnh đạo ngành. Viện trợ trong ngành Lâm nghiệp ít và ngày càng giảm làm cho bối cảnh Lâm nghiệp Việt Nam hoàn toàn khác. Viện trợ đủ quan trọng để có lợi đáng kể từ công tác phân bổ tốt hơn và quản lí hiệu quả hơn nguồn viện trợ, song nâng cao chất lượng quản lí viện trợ không phải là vấn đề quan trọng nhất đối với ngành, và nguồn lực đầu tư vào đó cần phải được cân đối với lợi ích mang lại.

Dù sao chăng nữa thì để Chính phủ có thể lập kế hoạch, thực hiện và giám sát các chương trình chi tiêu quốc gia, cần có nhiều bước trong đàm phán một phương thức tiếp cận qui mô ngành. Nét đặc trưng bổ sung chính là có sẵn lòng đàm phán với các nhà tài trợ về kế hoạch và ưu tiên chi tiêu cho các mục sẽ được cùng tài trợ. Vấn đề có đáng đầu tư thời gian và công sức như yêu cầu để đàm phán chiến lược và các chương trình chi tiêu với các bên đối tác tài trợ hay không tùy thuộc phần lớn vào nhu cầu cần thêm nguồn lực, và khả năng tìm được nguồn lực đó từ ODA.

Thành công đòi hỏi Chính phủ phải sẵn lòng tổ chức các cuộc thảo luận cởi mở về kế hoạch và ngân sách quốc gia với các nhà tài trợ có khả năng giúp vốn cho các kế hoạch đó. Điều này cũng đòi hỏi các nhà tài trợ phải nói rõ hơn ý định tài trợ trong tương lai và linh hoạt đối với cách có thể sử dụng tài trợ đó trong khuôn khổ chiến lược Lâm nghiệp quốc gia mà cả hai bên đã cam kết.

Cần thừa nhận rằng ngân sách quốc gia dành cho Lâm nghiệp chỉ có hạn cho chi tiêu ở trung ương cộng với chương trình 5 triệu hecta. Các nhà tài trợ mong muốn hỗ trợ thực hiện chiến lược LNQG ở cấp tỉnh và dưới nữa sẽ cần phải làm thẳng với qui trình lập kế hoạch và dự toán ngân sách cấp tỉnh, như một số các dự án lớn đang làm. Đối thoại quốc gia có thể vẫn có ích để xác định đầu tư của các nhà tài trợ nên tập trung vào tỉnh nào, và xác định các khu vực địa lí nên tập trung hỗ trợ thêm.

Qui trình lập kế hoạch nên được tăng cường thông qua trao đổi chính thức với các nhà tài trợ cung cấp vốn lớn:

- Hợp đánh giá thường niên vào giữa năm trước khi nộp báo cáo lên Bộ KHĐT. Cuộc họp này nên thảo luận việc thực hiện của năm trước, hướng ưu tiên và điều chỉnh cho năm sau, và cần có sẵn những nguồn lực nào, kể cả những cam kết viện trợ mới có thể cần cho chỗ nào. Hợp đánh giá này nên dựa vào báo cáo thường niên về thực hiện chiến lược LNQG do Bộ NN&PTNP chuẩn bị, cộng với một đánh giá độc lập dựa trên báo cáo đánh giá của Bộ và do các nhà tài trợ trong đối tác ủy quyền, xem xét thông tin từ các cuộc họp diễn đàn đối tác với thành phần rộng hơn. Các nhà tài

trợ sẽ mong muốn thảo luận về cả vốn của Chính phủ Việt Nam và vốn của nhà tài trợ để đảm bảo việc tài trợ của họ là phần bổ sung.

- Đến khoảng cuối năm, khi cả Chính phủ và các nhà tài trợ có thể có thông tin đầy đủ hơn, một cuộc họp thứ hai được tổ chức để khẳng định và lập ưu tiên sử dụng vốn đã có. Mục đích là không thảo luận các vấn đề chi tiết vặt vãnh mà giải quyết những khoản vốn còn thiếu của các chương trình lớn, xác định và tạo nguồn về công tác chuẩn bị quan trọng cho các khoản đầu tư lớn trong tương lai, và bàn bạc đi đến nhất trí giải quyết mọi vấn đề tài chính của Chính phủ có thể ảnh hưởng tới việc thực hiện, kể cả mọi khó khăn về ngân sách thường xuyên.

3.2.2 Hỗ trợ ngân sách ngành

Hỗ trợ ngân sách ngành bao gồm việc cung cấp tài chính thẳng vào ngân sách cho toàn ngành. Các nhà tài trợ ngừng ấn định hay theo dõi viện trợ của họ vào mục đích sử dụng cụ thể, mà thay vào đó tập trung đạt được các thoả thuận tổng thể với Chính phủ về chính sách ngành, kế hoạch chi tiêu, giám sát hiệu quả của viện trợ theo các chỉ số về thực hiện tổng thể đã nhất trí cho toàn ngành.

Những yêu cầu để làm việc này bao gồm:

- Báo cáo hàng năm của Chính phủ về kết quả và tác động so với các mốc được thống nhất trước (yêu cầu tăng cường cơ bản hệ thống giám sát & đánh giá hiện nay) được chia sẻ với các nhà tài trợ
- Mỗi năm Chính phủ thảo luận với các nhà tài trợ kế hoạch và ngân sách năm cho ngành Lâm nghiệp, mọi sửa đổi của chiến lược và kế hoạch 5 năm, như đề xuất trong phần trên đây.
- Nguồn lực của Chính phủ và các nhà tài trợ được cam kết theo kế hoạch và quay vòng tiếp. Trách nhiệm giải trình đối với nguồn vốn của các nhà tài trợ nên thực thi dưới dạng báo cáo của Chính phủ, kế toán và kiểm toán về tổng chi tiêu cho các chương trình đã xác định có đủ tiêu chuẩn nhận hỗ trợ.
- Hàng năm, Chính phủ nên báo cáo về tiến độ thực hiện và cung cấp báo cáo chi tiêu, chi tiết đến mức nào tùy vào đàm phán.
- Ngoài thông lệ như hiện nay chỉ kiểm toán các dự án khi kết thúc, yêu cầu cần bổ sung kiểm toán chi tiêu cho chương trình mục tiêu quốc gia và đầu tư Lâm nghiệp của Bộ NN&PTNT hàng năm.
- Để cung cấp đảm bảo ủy thác đầy đủ và bổ sung vào hệ thống giám sát còn yếu, nên bổ sung thêm vào công tác lập báo cáo chi tiêu chính thức và báo cáo giám sát công tác thẩm tra độc lập thông qua một cuộc khảo sát hàng năm, trên cơ sở làm mẫu, theo dõi vốn đến tận cấp chi tiêu, và đánh giá hiệu quả sử dụng vốn. Công tác này nên được lên lịch để đưa vào và thông báo trong các cuộc thảo luận đánh giá thường niên.

Hỗ trợ ngân sách ngành khó đàm phán và chỉ giữ một phần nhỏ vốn của các nhà tài trợ vì Ngân hàng Thế giới và Ngân hàng phát triển châu Á đã cam kết làm việc trực tiếp ở cấp tỉnh, sử dụng các thủ tục BQLDA đã lập ra, trong khi các nhà tài trợ khác có thể không tích cực cung cấp hỗ trợ ngân sách, vì các lí do thực tế chỉ có thể cung cấp cho chi tiêu ở trung ương và trong chương trình 5 triệu hecta. Đàm phán để chuyển qua phương thức này yêu cầu đầu tư thời gian quản lí mà có thể dành cho việc khác tốt hơn, do khả năng giảm sút mức viện trợ trung hạn.

Nên khám phá tiềm năng để các nhà tài trợ cung cấp tài chính chung vào một chỗ ấn định trong ngành, nhưng sử dụng thủ tục của Chính phủ để làm sổ sách kế toán. Đây có thể là một phương án có khả năng bổ sung thêm cho các cam kết về TFF, mặc dù số tiền có sẵn tương đối ít và có thể sẽ dễ dàng hơn khi tiếp tục báo cáo riêng rẽ qua dùng phương thức kiểu BQLDA, có lẽ nên dùng một BQLDA có sẵn để tránh có thêm tình trạng quan liêu. Trong ngân sách đầu tư, dễ dàng có thể tài trợ các chi tiêu chính ở trung ương của Bộ

NN&PTNT. Hoàn toàn có thể quản lí được khi bỏ chung một chương trình đầu tư bao trùm nhiệm vụ của Bộ NN&PTNT và dễ dàng giám sát và báo cáo các kết quả và ngân sách đã thống nhất. Trở ngại chính là các nhà đầu tư liên quan tài trợ cho giảm nghèo có thể thấy mối quan hệ quá gián tiếp từ hỗ trợ phát triển chính sách quốc gia và tăng cường năng lực.

3.2.3 Tiền góp chung và tất cả các nhà tài trợ sử dụng thủ tục chung

Có thể là không thể khắc phục được các thách thức để tiến tới hỗ trợ ngành.

Một phương án thay thế là giảm tối đa nhu cầu có cơ cấu song trùng bằng cách đàm phán thu xếp hài hoà hoá trước vòng cam kết dự án sắp tới vào năm 2010. Yêu cầu để làm việc này bao gồm:

- Ngân sách và kế hoạch tổng thể được yêu cầu như phương án 1, cùng với đánh giá hàng năm và tiếp tục đưa ra các đề xuất, xác định xem tiền của nhà tài trợ nên dùng ở đâu.
- Đàm phán các phương thức mua sắm, giải ngân, kế toán chung khi một nhà tài trợ vào nhóm cùng Chính phủ, có lẽ nên dựa vào thủ tục của một trong các ngân hàng phát triển;
- Đảm bảo rằng tất cả mọi luồng vốn được một BQLDA duy nhất ở trung ương quản lí, với không nhiều hơn một BQLDA Lâm nghiệp ở bất kì tỉnh hay huyện nào. Điều này có thể dẫn đến một quá trình pha trộn.
- Phương thức giải ngân sẽ được thoả thuận song có lẽ là cách góp tiền chung vào một chỗ. Tiền của các nhà tài trợ được trả vào một tài khoản chung, và các tài khoản tạm ứng được mở để các đơn vị tiêu tiền của Bộ NN&PTNT cũng như của các tỉnh thực hiện chương trình mục tiêu quốc gia. Các tài khoản tạm ứng sẽ được rút đầy dựa trên báo cáo chi tiêu. Đây là cách thực hiện rộng rãi trong các dự án hiện nay của WB và ADB. Cách này phần lớn theo các thủ tục của Chính phủ, song với một yêu cầu bổ sung là cung cấp báo cáo chi tiêu để có thể rút thêm tiền vào tài khoản. Ưu điểm chủ yếu của cách này là nếu Chính phủ không có khả năng nộp báo cáo chi tiêu tổng hợp và báo cáo kiểm toán, phương thức này cho phép chi tiêu Lâm nghiệp cụ thể sẽ được xác định vì mục đích kiểm toán. Nhược điểm chính là tiền có khả năng sẽ bị thay, hệ thống song trùng cộng thêm chi phí và không tăng cường hệ thống của Chính phủ một cách bền vững, tuân theo các thủ tục bổ sung có khả năng gây ra chậm trễ, và chi phí đàm phán có thể cao.

3.2.4 Hợp nhất và hài hoà hóa dần

Một phương án thay thế khác là để tránh những thay đổi lớn và làm gián đoạn hoạt động, đơn giản là vẫn tiếp tục thực hiện kiên trì và tiến triển dần dần vấn đề điều phối và hài hoà hoá. Đề xuất tham vấn với các nhà tài trợ về quá trình dự toán ngân sách và lập kế hoạch rất có ích, nhất là nếu nó đem lại kết quả hay đi kèm với tăng đồng tài trợ của ít dự án hơn nhưng dự án lớn hơn như dự án FLITCH và đề xuất dự án giao và quản lí đất của WB. Cũng có cơ hội để đàm phán việc hài hoà hoá trên cơ sở chọn lọc.

3.3 Các phương án lựa chọn về tổ chức thể chế

3.3.1 Xem xét chung

Những vấn đề được yêu cầu đề cập đến trong chức năng nhiệm vụ của đoàn chúng tôi phản ánh những khác biệt cơ bản và ngấm ngấm giữa các bên có liên quan về mục đích và ưu tiên của đối tác. Nhiệm vụ quan trọng nhất không phải là xác định các giải pháp kỹ trị tốt nhất về cơ cấu tổ chức mà là tìm sự đồng thuận đầy đủ và rõ ràng để cho phép tiến triển. Sự hỗ trợ trong tương lai cho quá trình này nên đặt trọng tâm vào tạo điều kiện, giúp đỡ các đối tác đạt được thoả thuận và yêu cầu có nhiều thời gian hơn để tìm ra lập trường chung, sử dụng một quá trình lặp đi lặp lại để tìm ra giải pháp.

Do đó, đề xuất tổ chức thể chế được xem như một phương án đưa tổ chức hiện nay vào hướng phù hợp hơn với các yêu cầu cơ bản của công tác quản lý có hiệu quả các chức năng khác nhau của đối tác. Tuy nhiên, chi tiết cụ thể của tổ chức mới (ví dụ thành phần chính xác của các tổ chức trong đối tác, sự tham gia của các tỉnh) cần được bàn kỹ hơn trong các cuộc đối thoại giữa các bên đối tác nhằm đảm bảo một phương thức khả thi có khả năng được tất cả các bên chấp thuận.

Điều quan trọng tương tự là phải thấy rằng cơ chế đối tác đề xuất cũng quan trọng như cấu trúc của đối tác và do vậy cũng nên được khẳng định trong quá trình đàm phán giữa các bên.

3.3.2 Quản lý đối tác và TFF

Yêu cầu quản lý Quỹ ủy thác Lâm nghiệp và đối tác khác nhau về cơ bản. Vai trò của đối tác như một diễn đàn tham vấn cần được quản lý theo cách tổng thể, phản ánh mối quan tâm khác nhau, và đủ linh hoạt để điều chỉnh cấu trúc và thủ tục nhằm phản ánh sự chuyển đổi trọng tâm và thành viên của đối tác. Tuy nhiên, quyết định về tài trợ lại cần các thủ tục ra quyết định rõ ràng và minh bạch, càng dựa nhiều vào các cơ chế hiện có của Chính phủ càng tốt. Tách rời trách nhiệm quản lý TFF khỏi diễn đàn đối tác tránh được rủi ro của sự tham gia và ra quyết định trong diễn đàn bị ảnh hưởng bởi ước mong được tài trợ của vài tổ chức phi chính phủ. Quyết định phân bổ nguồn vốn TFF cho các tổ chức của Chính phủ theo ý kiến chúng tôi cũng nên được tách khỏi diễn đàn đối tác rộng, tránh quá trình xét duyệt từng dự án cạnh tranh và tản mạn mà nên theo phương thức có kế hoạch phối hợp với ngân sách Nhà nước hơn.

3.3.3 Tổ chức thể chế của FSSP& P

Đối tác có một số chức năng (ngoài việc quản lý TFF).

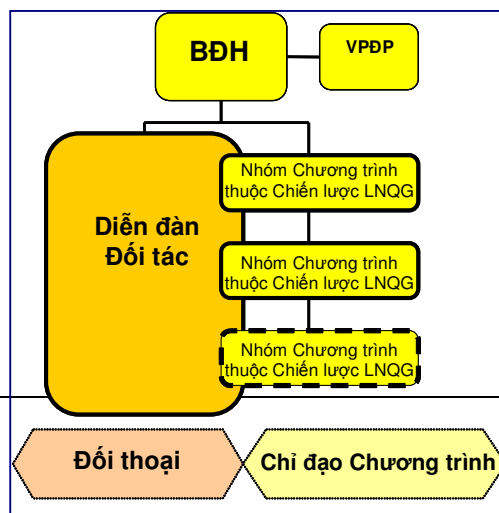
a) Cấu trúc cơ bản

Đối với chức năng *điều hành chương trình*, cần có một cấu trúc quản lý đại diện cho các bên đối tác tài trợ và thực hiện chủ chốt, có khả năng ra quyết định liên quan đến chương trình và đảm bảo thực hiện đúng. Cấu trúc này cần được lồng ghép vào cấu trúc của Chính phủ.

Đối với chức năng *tham vấn*, chỉ cần một cấu trúc mở và không quá chặt chẽ là đủ. Đề xuất ở đây là điều chỉnh cả hai chức năng này dưới một Ban Điều hành Đối tác (PSC) được cơ cấu lại trong đó cơ bản là gồm đại diện của các cơ quan Chính phủ, các tỉnh (những người sẽ thực hiện chính) và các nhà tài trợ.

Đối với phần chương trình, PSC có thể dựa vào các tổ chức mà chúng tôi gọi ở đây là “Nhóm chương trình chiến lược LNQG” được thành lập trên cơ sở nếu có nhu cầu xung quanh các vấn đề chiến lược sẽ được xây dựng và thực hiện trong khuôn khổ của Chiến lược LNQG. Các nhóm chương trình LNQG này sẽ sử dụng các nguồn chuyên gia từ Diễn đàn đối tác để lấy ý kiến bằng cách mời các thành viên của Diễn đàn trên cơ sở lựa chọn.

Đối với chức năng tham vấn, PSC sẽ tổ chức Diễn đàn Đối tác có sự tham gia rộng rãi, đó là diễn đàn để thảo luận và xác định ưu tiên và định hướng chiến lược cũng như những khoảng trống trong thực hiện chiến lược LNQG và các chương trình liên quan, thảo luận phần bổ sung của các bên liên quan khác nhau trong ngành, theo trình tự vai trò và đóng góp của họ (xác định ‘lĩnh vực thích hợp’). Cấu trúc này liên kết chặt chẽ với cơ chế đối tác đề xuất dưới đây. Cần đặc biệt nhấn mạnh đến quá trình đánh giá hiệu quả và chuyên nghiệp và đến mối liên kết giữa các nhóm chương trình chiến lược LNQG và các thành viên của diễn đàn, để đảm bảo Diễn đàn Đối tác có thể đóng góp một cách hiệu quả cho sự phát triển của ngành Lâm nghiệp.



Cần phải nhấn mạnh rằng cấu trúc đề xuất được thiết kế để tăng cường sự tham gia có hiệu quả và tác động của Đối tác trong khuôn khổ Đối tác dựa vào những hạn chế rất thực tế về nguồn lực sẵn có, đặc biệt về thời gian của các quan chức Chính phủ.

Trong khi PSC có thể được chỉ đạo bởi một nhóm nhỏ các thành viên, các Nhóm chương trình chiến lược LNQG nên gắn kết chặt chẽ hơn các bên đối tác với quá trình lập kế hoạch của ngành Lâm nghiệp, như vậy có thể xác định được các dự án và kế hoạch công tác phối hợp.

b) Thành phần của Ban Điều hành Đối tác

Đoàn đánh giá đề nghị bỏ Tiểu ban chuyên môn (TEC) và tập trung các chức năng chuyên môn vào PSC để tránh rủi ro về sự phân chia chức năng không rõ ràng giữa các ban/tiểu ban. Thành viên của PSC nên thiên về phía các thành viên Việt Nam (xem dưới đây). Có mạo hiểm là cấu trúc mới của PSC vẫn còn là một ban lớn, nếu thành phần của Ban không được hạn chế chặt chẽ chỉ còn các đối tác chủ chốt. Điều này có nghĩa, về phía Chính phủ, PSC cơ bản là một ban điều phối của Bộ NN&PTNT, vì mọi đề xuất cho chương trình do PSC soạn thảo sẽ phải trình lên các Vụ khác của Chính phủ trong quá trình duyệt ngân sách. Trước khi bắt tay vào lập kế hoạch trong PSC, các Vụ khác của Chính phủ nên được tham gia trong quá trình tham vấn khi đánh giá hàng năm ở Diễn đàn Đối tác (xem Cơ chế của Đối tác dưới đây). Về phía các nhà tài trợ, số lượng các thành viên có thể hạn chế ở 5 nhà đầu tư lớn nhất hay bằng hệ thống thành viên đại biểu. Để đảm bảo rằng ý kiến của các tỉnh (như những người thực hiện chính) không bị bỏ sót, ít nhất một đại diện của tỉnh nên được xem xét mời vào là thành viên có quyền bỏ phiếu của PSC.

Các bên đối tác khác đóng góp vào chương trình dưới góc độ thực tế sẽ được tham gia trong quá trình lập kế hoạch thông qua Nhóm chương trình chiến lược LNQG mà họ quan tâm. Như vậy các nhóm chương trình trở nên một cơ chế hiệu quả, quan trọng để điều hành sự tham gia.

Phương án 1: (được khuyến nghị)

- Bộ NN&PTNT (7 – 8): Thứ trưởng phụ trách Lâm nghiệp, Cục Lâm nghiệp, Cục Kiểm lâm, Cục chế biến, Vụ HTQT, Vụ Kế hoạch, Vụ Tài chính
- Các nhà tài trợ (4 - 5): các nhà tài trợ có đóng góp tiền
- Các tỉnh: 1 đại diện tỉnh

Phương án 2:

Nếu phương án 1 được xem là quá mạnh, một phương án thay thế, song là phương án quá độ rõ ràng, có thể vẫn cho phép cơ cấu thành phần rộng hơn trong PSC, nhưng giữ nguyên các thành viên như đề xuất ở Phương án 1 như là nhóm các thành viên chính được quyền bỏ phiếu, trong khi các thành viên khác chỉ có chức năng tham vấn mà thôi.

Xem chi tiết các phương án đề xuất thành viên gồm thành viên bỏ phiếu và thành viên không bỏ phiếu ở Bảng 2.

3.3.4 Đại diện của các tỉnh

Đại diện của các tỉnh trong các tổ chức quản lý FSSP là vấn đề then chốt như đã nhắc đến ở phần đánh giá. Vì đoàn đánh giá không có đủ thời gian và sự hiểu biết sâu sắc để giải quyết vấn đề này kỹ càng, các khuyến nghị chỉ dừng lại ở mức độ có ý nghĩa xem xét.

Vì nhiều lí do, có lẽ sẽ không khả thi nếu có đầy đủ đại diện của các tỉnh trong PSC đã được cấu trúc lại. Đưa đại diện của tất cả Mạng lưới vùng vào có thể dẫn đến một PSC quá lớn. Ngân sách cho các chương trình thường xuyên do các tỉnh thực hiện đã được phân cấp, trong khi đó các chương trình cụ thể để xây dựng tiếp Chiến lược LNQG tốt hơn nên đưa qua Nhóm chương trình chiến lược LNQG để thu thập ý tưởng từ các tỉnh.

Một cách hiệu quả hơn để kiểm tra và lồng ghép các lo ngại cụ thể của các tỉnh về phối hợp qui mô ngành có thể là thực hiện một mô hình Đối tác cấp tỉnh thử nghiệm ở một hay hai

tỉnh, nơi có nhiều các nhà tài trợ đang tích cực hoạt động và đưa kinh nghiệm đó lên các buổi đối thoại ở cấp quốc gia. Những mô hình thử nghiệm này có thể là chủ đề của một Nhóm chương trình chiến lược LNQG, cũng đang tìm kiếm ý tưởng cho chương trình đến từ các tỉnh thông qua Mạng lưới Vùng.

3.3.5 Đề xuất phác thảo chức năng và cơ cấu các tổ chức

Phác thảo tổ chức cho FSSP-P dưới đây dựa vào những xem xét ở trên và cần được thảo luận tiếp để kiểm tra tính khả thi (xem thêm phần lộ trình).

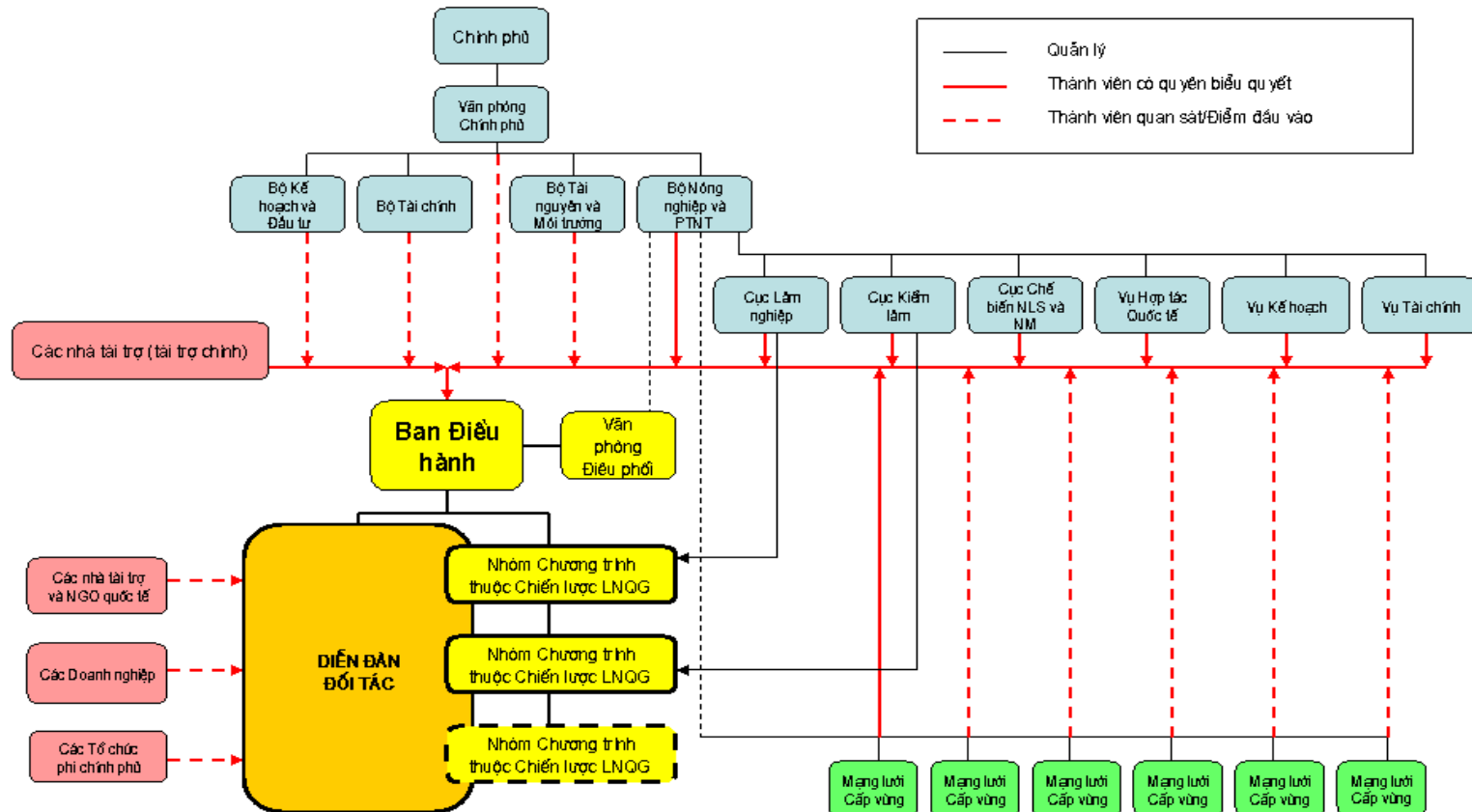
Bảng 2. Đề xuất cơ cấu tổ chức, chức năng và đại diện

Cơ cấu tổ chức	Chức năng	Đại diện
<p>Ban điều hành đối tác</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Điều hành việc thực hiện chiến lược LNQG, và sau đó là chương trình, chủ yếu: <ul style="list-style-type: none"> ○ Xây dựng và theo dõi kế hoạch công tác hàng năm, <ul style="list-style-type: none"> ▪ Xác định các ưu tiên và định hướng chiến lược cũng như những chỗ hổng trong khi thực hiện Chiến lược LNQG và các chương trình liên quan ▪ Xác định phần bổ sung của các bên liên quan khác nhau trong ngành theo vai trò và đóng góp của họ ▪ Phân công nhiệm vụ chương trình cho các bên khác nhau trên cơ sở chức năng điều phối (dưới đây) ○ Phân công nhiệm vụ cho các nhóm công tác, dựa trên đề xuất của họ, <ul style="list-style-type: none"> ▪ Đánh giá các đề xuất và đối chiếu với các yêu cầu của việc thực hiện Chiến lược LNQG • Điều phối ngành & hoà nhập chiến lược LNQG vào kế hoạch 5 năm và kế hoạch phát triển KTXH hàng năm. <ul style="list-style-type: none"> ○ Duy trì tài liệu tổng quan và ghi chép về các hoạt động trong ngành ○ Tham gia và đóng góp vào các cuộc thảo luận/chuẩn bị các kế hoạch 5 năm và kế hoạch kinh tế xã hội ○ Liên lạc với các bên có liên quan thông qua diễn đàn và các cuộc tham vấn • Điều phối ODA trong ngành <ul style="list-style-type: none"> ○ Duy trì tài liệu tổng quan và ghi chép về ODA trong ngành ○ Tham vấn với tất cả các nhà tài trợ cho ngành, hiện nay và có tiềm năng, về mức độ cam kết của họ . <p><i>(Ghi chú: cả hai chức năng điều phối trên nguyên tắc đều là chức năng của Bộ NN&PTNT song PSC có thể hỗ trợ Bộ NN&PTNT bằng cách cung cấp cách nhìn nhận của các nhà tài trợ và các tỉnh)</i></p> • Tổ chức Diễn đàn Đối tác <ul style="list-style-type: none"> ○ Đánh giá báo cáo hàng năm về thực hiện chiến lược LNQG <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tổ chức tiến trình đánh giá chuyên nghiệp và 	<p>Cấp trung ương</p> <ul style="list-style-type: none"> • Thành viên chính bỏ phiếu: Thứ trưởng Bộ NN&PTNT, lãnh đạo Cục LN, Cục KL, Cục Chế biến, Vụ KH, HTQT, Tài chính • Thành viên không bỏ phiếu: Bộ KHĐT, Tài chính, Tài nguyên Môi trường, Văn phòng chính phủ (không bắt buộc) <p>Quốc tế</p> <ul style="list-style-type: none"> • Thành viên chính bỏ phiếu 4 đến 5 nhà tài trợ đóng góp tiền lớn nhất <p>Cấp tỉnh</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 đại diện của các tỉnh có quyền bỏ phiếu • 5 đại diện không có quyền bỏ phiếu <p>Thành viên khác (không bắt buộc)</p> <ul style="list-style-type: none"> • NGOs, các doanh nghiệp nhà nước và tư nhân: 1 thành viên tham vấn cho mỗi nhóm (không có quyền bỏ phiếu)

Cơ cấu tổ chức	Chức năng	Đại diện
	<p>hiệu quả (hợp đồng với nhóm kỹ thuật)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cung cấp báo cáo đánh giá cho tất cả các thành viên của Diễn đàn ▪ Tổ chức Diễn đàn hàng năm hay hai lần/năm có sự chuẩn bị chuyên nghiệp và điều độ (ủy quyền cho VPĐP) <ul style="list-style-type: none"> ○ Xác định những vấn đề quan trọng đối với ngành Lâm nghiệp để các nhóm chuyên đề xem xét <ul style="list-style-type: none"> • Dựa trên chức năng qui định trong việc chỉ đạo thực hiện chiến lược LNQG • Mời thành viên của Diễn đàn có trình độ phù hợp trên cơ sở chọn lọc để tham gia vào các nhóm Chương trình của chiến lược LNQG. 	
<p>Các Nhóm chương trình chiến lược LNQG – Các Nhóm chương trình chiến lược LNQG được thành lập trên cơ sở có nhu cầu đã được xác định để xây dựng các vấn đề chiến lược thực hiện chiến lược LNQG, nếu và khi nào cần. Nhóm được thành lập dưới sự chỉ đạo của một Vụ/Cục thích hợp của Bộ NN&PTNT và gồm các đại diện từ Diễn đàn Đối tác, và/hoặc các chuyên gia.</p>	<p>Xây dựng các phương thức / các chương trình chiến lược hay thử nghiệm (tức là “làm thế nào”) liên quan đến công tác thực hiện chiến lược LNQG và các chương trình trong chiến lược, (dựa trên đề xuất từ Diễn đàn Đối tác và /hay từng bên đối tác)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chuẩn bị và đề xuất các dự án cũng như Đề cương chức năng nhiệm vụ. • Chuẩn bị và đề xuất các hoạt động, chương trình cho PSC để đưa vào kế hoạch công tác hàng năm, • Điều hành thực hiện các chức năng như vậy (liên quan đến Chiến lược LNQG), kể cả phối hợp các bên tham gia đối tác. 	<p>Cấp trung ương</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chính phủ VN: Vụ ‘Lãnh đạo’ cộng với các vụ chuyên môn & chức năng có liên quan khác <p>Cấp tỉnh</p> <ul style="list-style-type: none"> • Đại diện có quan tâm từ 6 mạng lưới vùng và/hay đại diện lựa chọn từ các bên có liên quan ở địa phương <p>Quốc tế</p> <ul style="list-style-type: none"> • Các nhà tài trợ, NGO quốc tế theo chủ đề của Diễn đàn Đối tác <p>Các thành viên khác</p> <ul style="list-style-type: none"> • Các NGO: theo chủ đề của Diễn đàn Đối tác • Các doanh nghiệp: theo chủ đề vạch ra của Diễn đàn Đối tác
<p>Diễn đàn Đối tác</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Thảo luận ưu tiên và định hướng chiến lược cũng như các khoảng trống liên quan đến thực hiện Chiến lược LNQG và hỗ trợ các nhóm công tác xây dựng các hoạt động, chương trình liên quan, tức là hoạt động như nơi cung cấp ý tưởng, • Thảo luận những phần bổ sung của các bên liên quan khác nhau trong ngành, lần lượt vai trò và đóng góp của họ (xác định những nơi thích hợp) 	<p>mở rộng cho tất cả các bên liên quan đang hoạt động/có quan tâm trong ngành</p>
<p>Mạng lưới vùng</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Báo cáo lại những kinh nghiệm thực hiện chiến lược LNQG cho cấp trung ương • Phổ biến, điều phối nhiệm vụ của các tỉnh trong quá trình thực hiện kế hoạch công tác của Chiến lược LNQG hàng năm của tỉnh, • Xây dựng cơ chế Đối tác cấp tỉnh ở nơi nào thích hợp, • Xác định nhu cầu để xây dựng năng lực liên quan đến Chiến lược LNQG ở cấp tỉnh 	<p>Cấp tỉnh</p> <ul style="list-style-type: none"> • UBND tỉnh, Sở NN&PTNT • Các tổ chức đang hoạt động ở cấp địa phương hay vùng

Cơ cấu tổ chức	Chức năng	Đại diện
<p>Văn phòng Điều phối – Đơn vị Hỗ trợ cho PSC, báo cáo cho PSC. Các chức năng nên được hòa nhập vào các Cục/Vụ khác của Bộ NN&PTNT</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ban thư kí cho PSC, bao gồm: <ul style="list-style-type: none"> ○ giúp đỡ trang bị hỗ trợ kỹ thuật cho Chính phủ VN, ví dụ, xây dựng các CNNV, ○ hỗ trợ chuẩn bị kế hoạch công tác, đánh giá, tổ chức họp ○ huy động nhóm soạn thảo để chuẩn bị các đánh giá hàng năm, • Giám sát phân tích thực hiện chính sách, giúp xác định khoảng trống trong khuôn khổ đánh giá hàng năm, chỉ ngắn hạn-> sẽ được lồng ghép • Lồng ghép các chức năng điều phối (kế hoạch công tác của PSC, giám sát) vào cấu trúc của Bộ NN&PTNT: <ul style="list-style-type: none"> ○ đề xuất lên PSC cơ chế điều phối, kể cả xác định 'đầu mối' thích hợp trong Bộ ○ xây dựng CNNV cho 'đầu mối' ○ xác định và xây dựng năng lực cho 'đầu mối', khi Bộ bổ nhiệm họ • Cung cấp 'đầu mối' cho việc tư liệu hoá liên quan đến ngành, chủ yếu là trung tâm tư liệu cho các nhà tài trợ, sau này sẽ được hoà nhập vào Bộ, 	

Đề xuất Cơ cấu thể chế lâu dài cho FSSP&P



3.4 Cơ chế Đối tác

Đánh giá hàng năm

Đánh giá hàng năm là một sự kiện lớn với sự tham gia của Diễn đàn Đối tác. VPĐP chuẩn bị đánh giá dưới sự chỉ đạo của PSC, và được hỗ trợ bởi hai hoạt động chuẩn bị:

- Cục Lâm nghiệp chuẩn bị báo cáo hàng năm về tiến độ thực hiện Chiến lược Lâm nghiệp, như đề xuất trong chiến lược dự thảo;
- VPĐP uỷ thác cho một nhóm chuyên gia đánh giá độc lập về tiến độ dựa trên tài liệu trong báo cáo tiến độ hàng năm, và được giao nhiệm vụ để tổng hợp/chuẩn bị các thông tin liên quan, như vậy hội thảo đánh giá được cấu trúc tốt và đưa ra các đề xuất cụ thể, thực tế cho PSC. Nếu Cục Lâm nghiệp thiếu năng lực để chuẩn bị báo cáo đánh giá hàng năm, hai qui trình này có thể kết hợp làm một về nguyên tắc.

Lập kế hoạch hàng năm

Tiếp theo đánh giá hàng năm, PSC chủ trì một cuộc họp lập kế hoạch, trong đó sẽ:

- Xem xét các đề xuất của Bộ NN&PTNT đề cập đến các vấn đề chính sách và thực hiện được xác định trong khi xem xét và đưa ra các ưu tiên cho các hoạt động trong tương lai;
- Xác định ưu tiên chi tiêu và áp lực khi đánh giá, bao gồm các lĩnh vực chương trình và địa điểm thiếu tài trợ, nhu cầu hỗ trợ để chuẩn bị các đầu tư lớn, cụ thể và mới, các cơ hội đồng tài trợ để lấp khoảng trống trong các dự án đang chuẩn bị, yêu cầu đề cập các vấn đề được xác định thông qua quá trình đánh giá.
- Thảo luận tài chính sẵn có cho chi tiêu công về Lâm nghiệp:
 - Chuẩn bị đấu thầu ngân sách cho năm tài chính sắp tới, cả ngân sách thường xuyên và ngân sách phát triển, chú ý điều chỉnh từ kế hoạch trước theo tiến bộ của ngành, và chỉ ra các thông số chính của đấu thầu cần phải được chuẩn bị cho kế hoạch hàng năm tiếp theo
 - Tiếp nhận các biểu hiện về mức hỗ trợ tài chính có thể của nhà tài trợ cho năm tới và nếu có thể được cho các năm sau đó trong kế hoạch;
- Đạt được thoả thuận chung về làm thế nào để tài trợ có thể đáp ứng được ưu tiên chi tiêu đã xác định, xác định hoạt động nào sẽ được tài trợ hoàn toàn từ ngân sách Nhà nước, và hoạt động nào cần hỗ trợ đáng kể từ các nhà tài trợ. Một chương trình hạn chế hoạt động tiếp theo ở mức độ chiến lược sẽ được xác định, bao gồm đạt được thoả thuận về các bước cụ thể tiếp theo cho lấp chỗ trống về tài chính hay theo dõi các vấn đề chính cần hỗ trợ kỹ thuật.
- VPĐP sẽ ghi lại các hoạt động tiếp theo và trách nhiệm đã được thống nhất dưới dạng ma trận đơn giản, và sẽ giám sát tiến độ và nhắc nhở các bên đối tác đối với các hoạt động thực hiện chậm.
- Cuộc họp lập kế hoạch hàng năm sẽ giúp rất nhiều cho công tác điều phối. Cuộc họp này sẽ không thay thế nhu cầu có các cuộc họp tiếp theo giữa Chính phủ và từng nhà tài trợ để đạt được thoả thuận về các vấn đề cụ thể, nhưng sẽ giúp đưa ra ưu tiên, khuyến khích đồng tài trợ và các công việc chung khác, cũng như tránh trùng lặp.

Các Nhóm chương trình chiến lược LNQG sẽ là nguồn quan trọng để xác định nhu cầu cho hoạt động chính sách và các chương trình chi tiêu. Họ sẽ trình đề cương dự án cho Cục/Vụ liên quan có trách nhiệm trong Bộ NN&PTNT. Các đề xuất về nguyên tắc có thể trình cho PSC, song cuộc họp đề xuất sẽ làm việc hiệu quả hơn nếu có sự phối hợp trước đó trong Bộ NN&PTNT để đạt được vị thế tập thể của Chính phủ về lĩnh vực ưu tiên và tránh sự cạnh tranh giữa các Cục/Vụ để có nguồn tài trợ của nước ngoài. Đây là nhiệm vụ của PSC nhằm xác định hành động cần thiết tiếp theo liên quan đến các ý tưởng chi tiêu cụ thể, dựa trên các đề xuất được Bộ đưa ra trong cuộc họp. Việc này có thể bao gồm hoạt động tiếp theo của Bộ cùng với các nhà tài trợ và các bên đồng tài trợ đã xác định. Đề xuất cho tài trợ của TFF sẽ xác định rõ trách nhiệm chuẩn bị đề xuất dự án dưới dạng đề cương, một phương

án là để cho Nhóm chương trình chiến lược LNQG làm việc này. Đề xuất dự án cho TFF sẽ được thẩm định bởi một tiểu ban kỹ thuật (cho tài trợ từ nguồn TFF). Bộ NN&PTNT hay một Vụ liên quan sẽ thẩm định lần cuối cùng.

Đánh giá phân bổ ngân sách

Một cuộc họp thứ hai của PSC sẽ được tổ chức vào cuối năm để khẳng định yêu cầu vốn tài trợ thực tế dựa trên ngân sách thực của Chính phủ và cam kết đã khẳng định của nhà tài trợ.

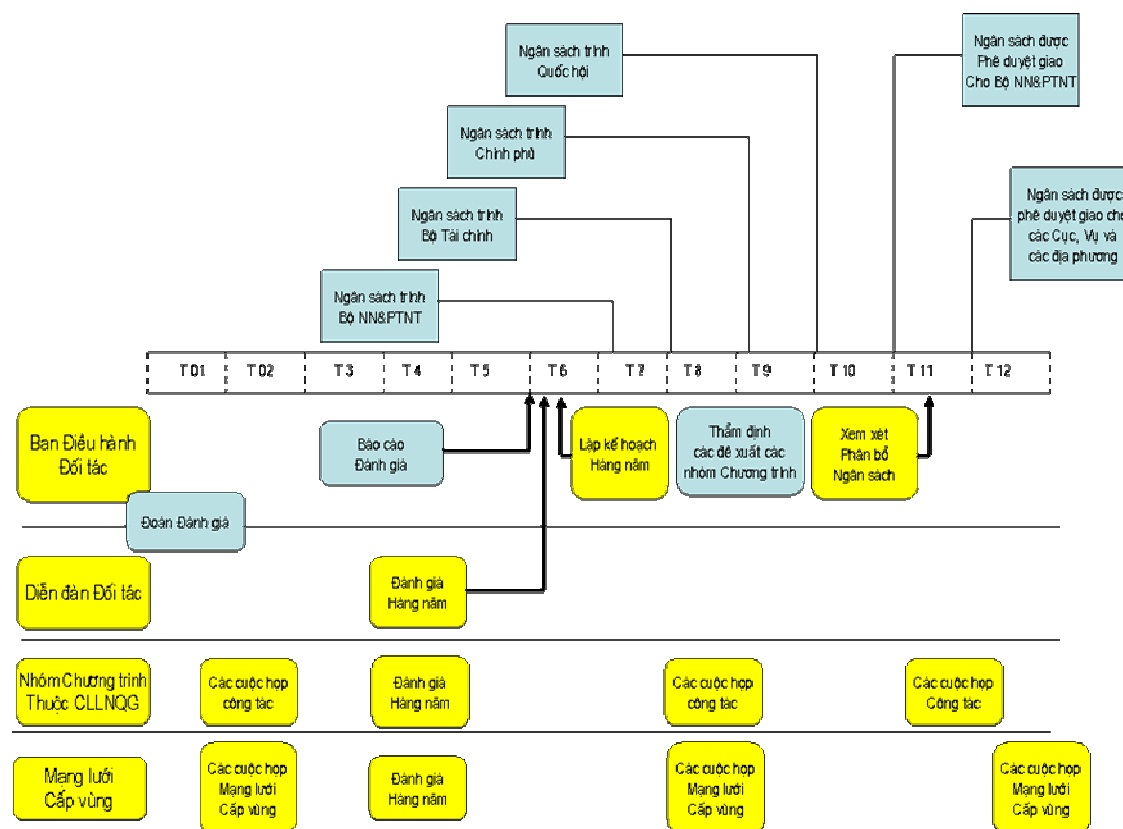
Họp chuẩn bị của các nhóm chương trình

Các Nhóm chương trình chiến lược LNQG sẽ đặt lịch họp riêng của mình, nhưng họ phải chuẩn bị tài liệu cho họp đánh giá và lập kế hoạch hàng năm của PSC, đúng hạn và trước họp hàng năm.

Họp lập kế hoạch của các nhóm chương trình

Tiếp theo cuộc họp hàng năm, các nhóm công tác sẽ xác định kế hoạch hoạt động của mình trong một cuộc họp dựa vào quyết định của PSC.

Đề xuất trình tự hợp cho FSSP&P



4. Đề xuất lộ trình cho những quyết định quan trọng và kịch bản cho Đối tác giai đoạn 2006-2010

Phần này đưa ra ưu tiên và đề xuất trình tự các phương án lựa chọn để cân nhắc, quyết định và thực hiện. Một sơ đồ trình bày lộ trình đề xuất và mối quan hệ với lộ trình TFF tương ứng được phản ánh trong Phụ lục 4. Cơ cấu tổ chức có lẽ sẽ đòi hỏi thảo luận nhiều để có quyết định cuối cùng và có lẽ cần có một phương thức được hướng dẫn để đi đến một kết quả được thống nhất.

Phụ lục 5 trình bày các vấn đề và khuyến nghị dưới dạng bảng, chỉ rõ các quyết định quan trọng, khuyến nghị, các bên chịu trách nhiệm và thời gian dự kiến.

- Các bên đối tác của FSSP&P, với công nhận các thách thức khi tiến tới phương pháp tiếp cận qui mô ngành (SWAP) để hỗ trợ ngành Lâm nghiệp, sẽ quyết định có tiếp tục tiến tới SWAP hay không.** Tương lai của tài trợ ODA ở trong ngành Lâm nghiệp không chắc chắn với một số biểu hiện là nguồn tài trợ này tiếp tục giảm tương đối, và có thể thậm chí bắt đầu giảm tuyệt đối vào sau 2010. Có thể không đáng để bắt đầu xây dựng các thể chế, qui trình và công cụ phức tạp mà ít có ý nghĩa vào thời điểm chúng trở nên có chức năng hiệu quả. Nếu biết rõ hơn mức hỗ trợ trong tương lai của các nhà tài trợ, thì việc tiếp tục hướng tới SWAP có thể có ý nghĩa.

Khuyến nghị: FSSP&P nên tiếp tục theo đuổi việc tiến tới phương pháp tiếp cận qui mô ngành, song căn cứ vào nhiều khó khăn trở ngại to lớn về thể chế như đã nêu rõ trong báo cáo, vấn đề này nên được tiến hành một cách chiến lược phù hợp với nguồn lực và chuyên

môn sẵn có trong đối tác. Đối tác không nên theo đuổi cơ chế hỗ trợ ngân sách ngành nữa mà thay vào đó, tập trung vào một quá trình lựa chọn và thực tế hơn có thể hướng tới tăng hiệu quả viện trợ ODA trong khi giảm chi phí giao dịch cho Chính phủ VN.

- 2. Như một bước đầu tiên hướng tới phương pháp tiếp cận qui mô ngành, Bộ NN&PTNT nên quyết định ngay Bộ có bắt đầu các cuộc tham vấn với các nhà tài trợ được tổ chức quanh chu trình lập kế hoạch hàng năm của Chính phủ hay không, nếu đồng ý, sẽ tổ chức cuộc họp đầu tiên như vậy với các nhà tài trợ có đóng góp tiền vào tháng 6/2006, đúng thời gian thông báo kế hoạch phát triển hàng năm cho 2007.**

Khuyến nghị: Để tránh mất toàn bộ một năm ngân sách và làm chậm hoạt động tới năm 2008, Bộ NN&PTNT nên lên lịch cho cuộc họp kế hoạch hàng năm đầu tiên vào giữa năm 2006, giao nhiệm vụ cho VPĐP tổ chức các hoạt động chuẩn bị ở mức được yêu cầu và khả thi trong khoảng thời gian ngắn ngủi còn lại.

- 3. Các bên đối tác của FSSP quyết định phương thức tài trợ mong muốn thích hợp cho hỗ trợ ODA của ngành Lâm nghiệp.**

Đoàn đánh giá xác định ba phương án, bao gồm hỗ trợ ngân sách, góp tiền chung vào một chỗ và dần dần hợp nhất và hài hòa hóa. Ba phương án hiện nay được xếp thứ tự từ lý tưởng cho SWAP đến phương pháp rất thực tế có nhận biết các thách thức và thời gian yêu cầu để thực hiện thay đổi thể chế, đặc biệt liên quan đến nhiều bên đối tác như vậy.

Khuyến nghị: Trọng tâm để lựa chọn một phương thức tài trợ nên đặt vào giảm chi phí giao dịch và tăng cường hiệu quả ODA. Phương án này cũng có cân nhắc những hạn chế sinh ra do không chắc chắn về tương lai của hỗ trợ ODA cho ngành Lâm nghiệp. Đề xuất một giải pháp thoả hiệp là dựa vào phương thức chung giữa tiếp cận theo dự án truyền thống và phương thức hạn chế chiến lược cho TFF. (Xem chi tiết ở Báo cáo đánh giá TFF)

- 4. Chiến lược LNQG nên thay thế Chương trình Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp hiện đang được đối tác thực hiện theo.**

Chiến lược Lâm nghiệp mới sẽ cung cấp cơ hội cho Chính phủ, các nhà tài trợ và các bên liên quan khác tổ chức hỗ trợ ngành Lâm nghiệp theo một chiến lược duy nhất.

Khuyến nghị: Chiến lược LNQG mới nên thay thế Khung chương trình hiện nay. Sau đó Kế hoạch công tác hàng năm nên tiếp tục tập trung vào các hoạt động điều phối của Đối tác để hỗ trợ Chiến lược LNQG. Chấp nhận Chiến lược LNQG thay vì Chương trình Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp hiện nay sẽ dẫn tới một số ảnh hưởng về tổ chức cần phải đề cập đến sau này.

- 5. FSSP quyết định cơ cấu tổ chức kể cả giao nhiệm vụ và trách nhiệm.**

Dù có thay đổi trong cơ cấu tổ chức, các bên đối tác của FSSP&P sẽ cần xác định rõ vai trò và nhiệm vụ của họ trong việc thực hiện Chiến lược LNQG mới. Điều này đòi hỏi một quá trình tham vấn giữa các bên đối tác để đi đến thống nhất chung trong việc phân chia vai trò và nhiệm vụ trong đối tác. Cơ cấu thể chế đề xuất bao gồm cả cấu trúc chức năng và tổ chức. Vì đoàn đánh giá không có đủ thời gian để tham vấn các bên liên quan về tính khả thi và mong muốn của đề xuất, cơ cấu vẫn cần được xem xét lại. Nếu các bên kết luận rằng thay đổi tổ chức không phải điều họ mong muốn hay không thể thay đổi được, thì giải pháp tối thiểu là ít nhất hãy giao nhiệm vụ một cách rõ ràng theo kết quả của tham vấn nêu trên.

Khuyến nghị: Cơ cấu thể chế đề xuất nên được các bên đối tác của Chính phủ và các nhà tài trợ đóng góp tiền xem xét và đánh giá nếu cần sẽ được giúp đỡ bởi (các) chuyên gia. Trong quá trình này có thể cần xác định việc sửa đổi đề xuất. Đề xuất (sửa đổi) sẽ được PSC thông qua và chấp thuận.

Chức năng nhiệm vụ của PSC và TEC nên được xây dựng và thông qua với sự phân chia trách nhiệm và cơ cấu quản lý rõ ràng. Nếu các văn kiện khác đã được chính thức ban hành có ghi rõ chức năng của các tổ chức này thì Đối tác nên chính thức công nhận rằng các văn kiện đó thay thế mọi bản CNNV. Nếu TEC bị xóa bỏ như sau này đề xuất thì phương án lựa chọn này cũng nên được sửa đổi theo cho phù hợp.

6. Đối tác quyết định chức năng của VPĐP. VPĐP được xem xét để quyết định chức năng nào hiện đang thực hiện tốt. Đoàn đánh giá xác định rằng VPĐP có năm chức năng, đó là:

- Thư kí cho Diễn đàn đối tác – đây là diễn đàn cơ sở cho mọi đối tác nhằm đảm bảo sự tham gia trong quá trình lập kế hoạch trong ngành Lâm nghiệp. Chức năng này bao gồm các chức năng hành chính liên quan như tổ chức họp và ghi chép, lưu giữ tài liệu. Chức năng này có thể cũng bao gồm cả soạn thảo báo cáo Lâm nghiệp quốc gia hàng năm.
- FOMIS – VPĐP có thể bố trí trợ giúp kỹ thuật để hỗ trợ xây dựng FOMIS, đặc biệt trong một Cục/Vụ thích hợp của Bộ NN&PTNT. Tuy nhiên, chức năng chính của VPĐP liên quan đến FOMIS nên là sử dụng thông tin thu thập được trong FOMIS để thực hiện phân tích tóm tắt hàng năm về ngành Lâm nghiệp.
- Chức năng điều phối – Chức năng điều phối của VPĐP còn thụ động trong tổ chức các hoạt động trong ngành Lâm nghiệp. Đúng hơn là VPĐP làm việc để duy trì một CSDL tổng hợp và cập nhật cho các hoạt động Lâm nghiệp. Lý tưởng nhất là điều này bao gồm cả các hoạt động của Chính phủ và hoạt động do ODA tài trợ. ‘Cơ sở dữ liệu’ này nên cung cấp một bức tranh toàn ngành để xác định chỗ trống và những tiềm năng bổ sung cho các hoạt động của ngành. Các bên đối tác sau đó có thể sử dụng thông tin để lập kế hoạch các hoạt động có hiệu quả.
- Trung tâm thông tin – VPĐP hiện nay đang quản lý một thư viện, ra các ấn phẩm và quản lý một trang web. Các tài liệu liên quan được sắp xếp hợp lý, lưu giữ và dễ tiếp cận. Chức năng này hoàn toàn quan trọng và nên được duy trì.

Một khía cạnh quan trọng khác của quyết định này là có ý kiến rõ ràng về tương lai của VPĐP. Một VPĐP có hiệu quả yêu cầu phải có cán bộ giỏi và để thu hút và giữ các cán bộ cần thiết, cần phải có tương lai rõ ràng để cán bộ được đảm bảo việc làm.

Khuyến nghị: Các chức năng trên nên được phê duyệt như các hoạt động chính của VPĐP, có nhận biết rằng không phải tất cả các chức năng đều thích hợp cho một văn phòng thư kí. Nên xây dựng lịch cụ thể ghi rõ thời điểm chuyển giao hầu hết các chức năng cho các Cục/Vụ thích hợp của Bộ. Đặc biệt, Quỹ ủy thác, FOMIS, và chức năng điều phối (cơ sở dữ liệu ODA).

Khuyến nghị: FSSP&P nên tách riêng các chức năng quản lý Đối tác và TFF. Trước mắt, việc quản lý cả hai vẫn nên để VPĐP đảm nhiệm. Tuy nhiên, ngay khi nào khả thi, chức năng quản lý TFF nên chuyển sang Cục/Vụ thích hợp của Bộ NN&PTNT. Vì sự chuyển đổi cơ bản này, VPĐP FSSP và PSC có thể muốn xem xét hỗ trợ kỹ thuật phù hợp nhất cho nhiệm vụ này, nó đòi hỏi cần tách giữa quản lý TFF và xây dựng năng lực.

Khuyến nghị: chúng tôi khuyến nghị rằng VPĐP nên được gia hạn nhiều nhất là đến năm 2010 với giúp đỡ của các nhà tài trợ. Vì đối tác tồn tại trước hết là kết quả tồn tại của ODA, không phải hoàn toàn không có lí để các nhà tài trợ tiếp tục hỗ trợ VPĐP trong tương lai gần. Tuy nhiên, VPĐP không nên phát triển thêm về qui mô và thực tế, nên bắt đầu có kế hoạch giảm qui mô khi các cộng sự nhận công việc của họ.

7. Văn bản thỏa thuận của FSSP&P được sửa đổi hay soạn thảo lại khi cần. Theo Văn bản thỏa thuận, PSC có thể chấp nhận đề xuất sửa đổi hay bổ sung thêm. Sau khi thay đổi được thống nhất về nguyên tắc, cần phải cập nhật Văn bản thỏa thuận. Nguyên tắc chỉ đạo ở đây là nên tránh đưa thêm yêu cầu càng nhiều càng tốt.

Phụ lục 1: Danh sách những người đoàn đánh giá đã tham vấn

Họ tên	Chức vụ	Tên cơ quan
Benjamin Zech	Bí thư thứ nhất	Sứ quán Hà Lan
Ross Hughes	Chuyên gia Môi trường	Sứ quán Hà Lan
Phạm Minh Uyên	Cán bộ chương trình	Sứ quán Hà Lan
Lê Quốc Hùng	Cán bộ chương trình	Sứ quán Phần Lan
Laslo Pancel	Cố vấn trưởng	Sứ quán Đức-Dự án GTZ/REFAS
Rolf Samuelsson	Bí thư thứ nhất	Sứ quán Thụy điển
Michael Evequoz	Trợ lý Giám đốc	Cơ quan Hợp tác và Phát triển Thụy sĩ
Đặng Mai Dung	Cán bộ chương trình cao cấp	Cơ quan Hợp tác và Phát triển Thụy sĩ
Susan Shen	Chuyên gia sinh thái cao cấp	Ngân hàng Thế giới (WB)
Oda Kensei	Chuyên gia lâm nghiệp của JICA	JICA
Hoàng Thành	Cán bộ chương trình	Phái đoàn Liên hiệp châu Âu (EU)
Huỳnh Thu Ba	Cán bộ chương trình	UNDP
Koos Neefjes	Trưởng phòng phát triển bền vững	UNDP
Harm Duiker	Điều phối viên chương trình	SNV
Nguyễn Thị Yến	Cán bộ chương trình	IUCN
Mark Infield	Giám đốc	Fauna & Flora International (FFI)
Noelle O'Brien		RECOFT
Nguyễn Quang Quỳnh	Cán bộ chương trình	Great Britain Oxfam
Jens Rydder	Cố vấn kỹ thuật cao cấp	Điều phối ngành và xây dựng năng lực hỗ trợ chương trình mục tiêu quốc gia về cung cấp nước sạch và vệ sinh môi trường nông thôn
Javed Mir	Chuyên gia cao cấp về tài nguyên thiên nhiên (lâm nghiệp)	ADB
Hans Schaltenbrand	Cố vấn trưởng dự án hỗ trợ phổ cập và đào tạo	Helvetas ở Việt Nam
Rolf Herno	Cố vấn phát triển nông thôn	Care International Vietnam
Ernst Kuester	Chuyên gia	
Hứa Đức Nhị	Thứ trưởng	Bộ NN&PTNT

Họ tên	Chức vụ	Tên cơ quan
Lê Văn Minh	Vụ trưởng	Vụ HTQT, Bộ NN&PTNT
Trần Kim Long	Phó Vụ trưởng	Vụ HTQT, Bộ NN&PTNT
Phạm Ngọc Mậu	Chuyên viên chính	Vụ HTQT, Bộ NN&PTNT
Nguyễn Ngọc Bình	Cục trưởng	Cục Lâm nghiệp, Bộ NN&PTNT
Ngô Đình Thọ	Phó Cục trưởng (nghỉ hưu)	Cục Lâm nghiệp, Bộ NN&PTNT
Trang Hiếu Dũng	Vụ trưởng	Vụ Kế hoạch, Bộ NN&PTNT
Trần Đình Tùng	Chuyên viên chính	Vụ Kế hoạch, Bộ NN&PTNT
Phan Ngọc Thủy	Phó Vụ trưởng	Vụ Tài vụ, Bộ NN&PTNT
Nguyễn Văn Vũ	Chuyên viên chính	Vụ Tài vụ, Bộ NN&PTNT
Nguyễn Thị Lai	Chuyên viên	Cục Lâm nghiệp, Bộ NN&PTNT
Nguyễn Hữu Dũng	Trưởng phòng BRTN	Cục kiểm lâm, Bộ NN&PTNT
Hà Công Tuấn	Cục trưởng	Cục kiểm lâm, Bộ NN&PTNT
Phạm Xuân Phương	Phó Vụ trưởng	Vụ pháp chế, Bộ NN&PTNT
Nguyễn Tuấn Phú	Phó Vụ trưởng	Vụ Nông nghiệp, Văn phòng Chính phủ
Trần Đức Sinh	Tổng Giám đốc	VINAFOR
Lương Văn Tiến	Giám đốc	Ban quản lí dự án lâm nghiệp
Nguyễn Đình Tư	Hiệu trưởng	ĐH Lâm nghiệp
Ông Hùng		ĐH Lâm nghiệp
Nguyễn Bá Ngãi	Giảng viên	ĐH Lâm nghiệp
Nguyễn Nam Sơn	Phó giám đốc	Sở NN&PTNT, Thanh Hóa
Nguyễn Văn Xuân	Phó giám đốc	Sở NN&PTNT, DakLak
Nguyễn Ngọc Lung	Chuyên gia	Nhóm nghiên cứu chiến lược LNQG
Đoàn Diễm	Trưởng nhóm, chuyên gia trong nước	Nhóm nghiên cứu chiến lược LNQG
Vũ Văn Mễ	Chuyên gia	(Nguyên phó giám đốc VPĐP)
Nguyễn Tường Vân	Phó giám đốc	VPĐP FSSP
Paula J. Williams	Cố vấn trưởng	VPĐP FSSP
Tim Dawson	Cố vấn TFF	VPĐP FSSP
Phan Hồ Giang	Cố vấn tài chính TFF	VPĐP FSSP
Biện Quang Tú	Cán bộ kế hoạch	VPĐP FSSP
Lê Nho Hoán	Cán bộ theo dõi & đánh giá	VPĐP FSSP
Nguyễn Chiến Cường	Trợ lý TFF	VPĐP FSSP
Phạm Thu Thủy	Phiên dịch	VPĐP FSSP

Họ tên	Chức vụ	Tên cơ quan
Nguyễn Thanh Tùng	Phiên dịch	VPĐP FSSP
Vũ Thị Cam	Cán bộ hành chính	VPĐP FSSP
Nguyễn Thị Hồng Xiêm	Cán bộ truyền thông	VPĐP FSSP
Nguyễn Thanh Hà	Kế toán trưởng	VPĐP FSSP
Trần Thu Hoài	Trợ lý kế toán	VPĐP FSSP
Ngô Văn Tuấn	Cán bộ lâm nghiệp	VPĐP FSSP
Nguyễn Ngọc Quang	Tình nguyện viên	VPĐP FSSP
Bùi Phương Linh	Trợ lý kế toán TFF	VPĐP FSSP
Bà Hương	Phiên dịch	
Ông Tuệ	Phiên dịch	

Phụ lục 2: Đề cương nhiệm vụ của đoàn đánh giá

Đánh giá giữa kỳ (đánh giá lớn) Chương trình Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp và Đối tác (FSSP&P) và Quỹ Ủy thác Ngành Lâm nghiệp (TFF)

Thông tin cơ bản

Đánh giá Hành năm về FSSP&P

Quá trình đánh giá chung hàng năm của FSSP&P đưa ra một cơ hội quan trọng để “xem xét” tiến độ việc thực thi FSSP đồng thời xác định các khu vực nơi mà cần sửa đổi và cập nhật khung chương trình FSSP. Biên bản Thỏa thuận FSSP xác định vai trò của Đợt đánh giá chung hàng năm như sau: “... với một nhóm thành viên Việt Nam và quốc tế độc lập, [Đoàn đánh giá chung hàng năm] sẽ giám sát tiến độ của ngành và đối tác theo 3 cấp được chỉ rõ trong hệ thống Giám sát & Đánh giá và báo cáo tới tất cả các đối tác. Báo cáo này sẽ là một mục chính trong chương trình nghị sự cuộc họp Đánh giá thường niên ngành Lâm nghiệp. Hơn nữa, các tổ công tác, các hội nghị và hội thảo cũng sẽ sử dụng tài liệu này.”

FSSP&P đã được thành lập vào tháng 11/ 2001. Các hoạt động đánh giá hàng năm đã được thực hiện trong các năm 2002, 2003, 2004, và 2005. Những đợt đánh giá này thường được thực hiện vào giai đoạn cuối của năm tài khoá, và theo đó được xem như là một cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch hoạt động và ngân sách cho năm tiếp theo.

Biên bản thỏa thuận FSSP&P yêu cầu có 2 đợt đánh giá lớn giữa kỳ về FSSP&P vào các năm 2003 và 2006. Tiểu ban Chuyên môn (TEC) của FSSP đã thống nhất rằng Quá trình đánh giá hàng năm 2005 sẽ chỉ là một hoạt động quy mô nhỏ do Văn phòng điều phối và các bên liên quan thực hiện, vì theo kế hoạch sẽ có một đợt đánh giá độc lập quy mô lớn vào năm 2006. Do vậy, đã có đề xuất rằng Đợt đánh giá 2006 này sẽ được thực hiện sớm trong năm và được kết hợp với hoạt động đánh giá về Quỹ uỷ thác Ngành Lâm nghiệp. Giai đoạn cho hoạt động đánh giá này cũng sẽ cho phép đánh giá về Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia, đồng thời xem xét cách thức Đối tác có thể hỗ trợ hiệu quả hoạt động này như thế nào.

Tình hình tiến triển của Đối tác

Hiện tại các cơ chế của Đối tác FSSP cần có được kiểm nghiệm lại một cách nghiêm túc để xem xét cách thức hiệu quả của chúng có thể được cải thiện một cách tốt nhất như thế nào. Kể từ khi thành lập, Chương trình đối tác đã phát triển từ 18 và đến nay là 25 đối tác quốc tế, và nhiều tổ chức khác đã bày tỏ sự quan tâm tham gia. Về phía Việt Nam, Bộ NN&PTNT đã ký kết Biên bản Thỏa thuận FSSP&P, tuy vậy Chính phủ đã chỉ định 22 đại diện phía Việt Nam tham gia vào Ban điều hành Đối tác.

FSSP&P có một Ban điều hành Đối tác (PSC), Tiểu ban Chuyên môn (TEC), Văn phòng điều phối FSSP (FSSP CO, một đơn vị hoạt động với chức năng là ban thư ký cho Đối tác, PSC, và TEC), một Nhóm tham vấn cấp tỉnh (và hiện tại là các Mạng lưới vùng), và các tổ công tác. Trong năm 2004, một Quỹ uỷ thác ngành Lâm nghiệp (TFF) đa nhà tài trợ đã được thành lập và FSSP CO hiện đang quản lý quỹ này.

Ban điều hành đối tác (PSC). Ban điều hành đối tác FSSP&P bao gồm tất cả các bên ký kết trong Biên bản Thỏa thuận cũng như các đại diện phía Việt Nam được chỉ định. Thông thường PSC nhóm họp 2 lần mỗi năm, tuy nhiên cũng có những phiên họp bất thường có thể được tổ chức khi cần. Do vậy, hiện tại PSC có 47 thành viên có quyền tham gia bỏ phiếu, và thường có khoảng 70 – 80 thành viên tham gia các cuộc họp PSC. Trong khi đó, PSC có thể là một diễn đàn hững hờ cho việc chia sẻ các thông tin về các vấn đề liên quan tới chính sách ngành, tuy nhiên đơn vị này không hoạt động hiệu quả như một đơn vị

điều hành đối tác. PSC đã có dự thảo Đề cương nhiệm vụ, mà trước đây đã được thảo luận tại cuộc họp đầu tiên, nhưng cho đến nay vẫn chưa được hoàn tất.

Tiểu ban Chuyên môn (TEC). Tiểu ban Chuyên môn (TEC) thực hiện giám sát công tác thực thi các hoạt động của FSSP&P. TEC đã sửa đổi Đề cương nhiệm vụ của nhóm trong tháng 6/2004, và kể từ giữa năm 2005 TEC đã hoạt động nhằm cải thiện khả năng ra quyết định và các thủ tục đối với các biên bản cuộc họp được xây dựng. Thông thường TEC nhóm họp mỗi tháng hoặc 2 tháng 1 lần. Hiện tại, TEC có 14 thành viên Việt Nam và 3 đại diện của các đối tác quốc tế. TEC hiện đang gặp những trở ngại về việc giám sát hoạt động thường nhật của FSSP CO, Nhóm tham vấn cấp tỉnh (PRG), và các tổ công tác của FSSP, đặc biệt là với những trách nhiệm bổ sung liên quan tới Quỹ uỷ thác Ngành Lâm nghiệp (TFF).

Văn phòng Điều phối FSSP (FSSP CO). Văn phòng Điều phối FSSP đã phát triển từ đơn vị tiền thân là Ban thư ký Chương trình trồng mới 5 triệu hecta rừng. Khi đơn vị này được thành lập vào năm 2002, FSSP CO chỉ có 5 cán bộ: Giám đốc, Phó Giám đốc, cán bộ chương trình/ phiên dịch, kế toán và thư ký. Theo thời gian, do các hoạt động gia tăng nên nhân sự văn phòng cũng tăng lên. Hiện tại, FSSP CO có 14,5 cán bộ Việt Nam cùng với 1 Cố vấn trưởng và 2 cố vấn TFF.

Quỹ uỷ thác Ngành Lâm nghiệp (TFF). Chương trình Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp và Đối tác (FSSP&P) đã đưa vào hoạt động Quỹ uỷ thác ngành Lâm nghiệp đa nhà tài trợ (TFF) từ tháng 6/ 2004, nhằm dần thử nghiệm chuyển hướng tới hỗ trợ tài chính ngành toàn diện cho ngành Lâm nghiệp của Việt Nam. Đây chính là một công cụ hỗ trợ tài chính để cải thiện nghèo đói tập trung vào hỗ trợ ODA cho ngành Lâm nghiệp; đồng thời thúc đẩy hỗ trợ tài chính ngành được hài hoà hoá, được sắp xếp với hỗ trợ của các ưu tiên chính sách về Lâm nghiệp của Chính phủ Việt Nam. Do vậy, TFF đang cố gắng hỗ trợ giai đoạn chuyển tiếp hướng tới phương thức tiếp cận ngành toàn diện (SWAP) đối với việc cung cấp hỗ trợ ODA.

Vào ngày 23/6/2004, Chính phủ Việt Nam và 4 nhà tài trợ quốc tế (Phần Lan, Hà Lan, Thụy Điển và Thụy Sĩ) đã ký kết một Biên bản ghi nhớ (MOU) về TFF. Uỷ ban Châu Âu (EC) đã cam kết 3 triệu Euro dưới hình thức hỗ trợ song song. Phía chính phủ Đức hiện đang cung cấp hỗ trợ bằng hiện vật với việc cung cấp hỗ trợ thông qua tổ chức GTZ. Khoảng gần 7 triệu Euro hỗ trợ không ấn định, 9 triệu Euro hỗ trợ ấn định (để đồng tài trợ Dự án Phát triển Ngành Lâm nghiệp, FSDP) và 2 triệu Euro từ các cam kết hỗ trợ kỹ thuật và bằng hiện vật đã chuyển vào quỹ cho đến nay.

Các phương thức hoạt động của Chương trình đối tác FSSP đã phát triển đáng kể, từ khi thành lập Quỹ uỷ thác Ngành Lâm nghiệp (TFF) vào tháng 6 năm 2004. FSSP CO đã được giao trách nhiệm quản lý TFF trong giai đoạn chuyển tiếp cho tới cuối năm 2007, trong khi đó TEC và PSC cũng được giao các trách nhiệm liên quan tới đánh giá và thẩm định các ý tưởng dự án và các đề xuất xin hỗ trợ của TFF. Tổ chức GTZ đã cung cấp 2 cố vấn, 1 Cố vấn kỹ thuật và 1 Cố vấn tài chính TFF từ tháng 11/2004 đến giữa năm 2006, để hỗ trợ công tác vận hành TFF. Hơn nữa, các cố vấn TFF và FSSP CO đã tham vấn định kỳ trên cơ sở không chính thức về các vấn đề nhất định với các đồng nghiệp liên quan trong Bộ NN&PTNT cũng như với các nhà tài trợ TFF và tổ chức GTZ.

Các hướng dẫn quản lý và kỹ thuật chi tiết của TFF đã được xây dựng, thống nhất với các nguyên tắc được nêu trong MOU. Bộ NN&PTNT đã ban hành quy định chi tiết về các hoạt động của TFF. Các cố vấn TFF đã dự thảo Sổ tay hoạt động toàn diện về TFF. Cho đến nay, các hoạt động tập trung vào việc xây dựng các thủ tục cho các khoản hỗ trợ nhỏ TFF (tương đương hoặc ít hơn 50.000 Euro) và các khoản hỗ trợ lớn hơn (hơn 50.000 Euro). Các thủ tục cũng đã được hoàn tất để cho phép đồng tài trợ dự án vốn vay lớn cho ngành (FSDP). Cán bộ và các cố vấn của FSSP CO đã dành nhiều thời gian để làm việc với các ứng viên đề xuất để xây dựng các ý tưởng và đề xuất dự án, bao gồm các kế hoạch hoạt động và ngân sách, tiếp đó hợp tác với các đồng nghiệp để thẩm định và giám sát việc thực hiện các khoản hỗ trợ.

Cho đến nay, đã có 5 khoản hỗ trợ nhỏ được duyệt trong năm 2004, và 2 khoản hỗ trợ nhỏ khác "được chấp thuận về mặt nguyên tắc" trong năm 2005. Một khoản hỗ trợ ngành đã được PSC phê duyệt vào đầu năm 2005 để hỗ trợ hoạt động về Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia và các văn bản pháp quy. Ba đề xuất xin hỗ trợ lớn từ TFF sẽ được PSC xem xét vào trung tuần tháng 12 năm 2005. TFF cũng đang đồng tài trợ Dự án Phát triển Ngành Lâm nghiệp, với khoản hỗ trợ ấn định và đồng thời đang yêu cầu xem xét đồng tài trợ cho dự án Phát triển ngành Lâm nghiệp để cải thiện đời sống người dân vùng Tây Nguyên tới đây. Các hoạt động về xây dựng các cơ chế cung cấp hỗ trợ ngành của TFF vẫn chưa tiến triển được nhiều do những chậm trễ trong việc hoàn thành xây dựng Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia và sự chậm trễ trong việc triển khai nghiên cứu tài chính ngành (được EC tài trợ và World Bank thực hiện).

Nhóm tham vấn cấp tỉnh (PRG) và các Mạng lưới vùng. Một đơn vị khác của FSSP chính là Nhóm Tham vấn cấp tỉnh, bao gồm 8 thành viên đại diện cho 7 vùng sinh thái nông nghiệp khác nhau. Vì các thành viên PRG đã thấy được những khó khăn để đại diện cho toàn bộ vùng hơn là các tỉnh của họ, nên đã dẫn đến quyết định thành lập 6 Mạng lưới vùng của FSSP, mỗi nhóm bao gồm tất cả các tỉnh Lâm nghiệp trong vùng đó. Những mạng lưới này đã được thành lập vào tháng 9 năm 2005. Theo đó, mỗi mạng lưới sẽ chọn cho nhóm mình một Nhóm trưởng, người sẽ sau đó là đại diện của mạng lưới trong PRG.

Các công cụ hoạt động của FSSP. Đối tác FSSP đã được thành lập với ý tưởng nhằm xây dựng 4 công cụ hoạt động. **Cẩm nang Ngành Lâm nghiệp** hiện đang trong quá trình xây dựng, với 9 trong tổng số 36 chương đề xuất đã được xuất bản và đang tải trên trang web, và các chương khác hiện vẫn đang được xây dựng. **Ma trận về Sự tham gia**, được xây dựng trong năm 2002 và được cập nhật trong năm 2003, đã được thay thế trong năm 2005 bằng một **Cơ sở dữ liệu ODA Lâm nghiệp**. Ý tưởng về xây dựng một **Chương trình công tác chung (CWP)** đã dẫn tới việc xây dựng phần mềm cho các đối tác để trình thông tin về các hoạt động sắp tới của họ, tuy nhiên phần mềm này đã cho thấy rằng không phù hợp. Theo đó, trong năm 2004 và 2005, một **Kế hoạch hoạt động thường niên của FSSP** đã được xây dựng, mà theo đó bao gồm không chỉ kế hoạch hoạt động hàng năm của FSSP CO mà còn đối với một số hoạt động chủ chốt của Đối tác. Ý tưởng về **Hệ thống Giám sát và Đánh giá của FSSP&P** đã được thay thế với hoạt động nhằm thiết lập **Hệ thống thông tin và giám sát ngành Lâm nghiệp (FOMIS)**, mà hiện tại bao gồm cơ sở dữ liệu ban đầu ngành Lâm nghiệp.

Các nguyên tắc về hợp tác ngành Lâm nghiệp. Chương trình đối tác FSSP dựa trên ý tưởng rằng tất cả các đối tác thống nhất hỗ trợ 15 nguyên tắc cơ bản, như là hài hoà hoá, quản lý tốt, minh bạch.v.v. Những nguyên tắc này vẫn được xem là có hiệu lực về cơ bản. Chúng phù hợp với thoả thuận gần đây giữa Chính phủ và các đối tác quốc tế, với tiêu đề là *Tuyên bố chung Hà Nội*, mà theo đó nhằm thúc đẩy hài hoà hoá và tăng hiệu quả của công tác hỗ trợ.

Quý uỷ thác Văn phòng điều phối FSSP. Từ khi FSSP&P được tạo dựng, nó được dự kiến sẽ hoạt động trong giai đoạn 10 năm cho đến năm 2010. Bốn "nhà tài trợ chủ chốt" đã thống nhất hỗ trợ các hoạt động chủ đạo của Đối tác và FSSP CO đến năm 2006. Chính bốn nhà tài trợ này đã thống nhất với Bộ NN&PTNT thành lập TFF, và sau đó quyết định rằng FSSP CO sẽ chịu trách nhiệm quản lý TFF trong giai đoạn chuyển tiếp tới cuối năm 2007. Do vậy, những nhà tài trợ này đã quyết định rằng họ sẽ cung cấp hỗ trợ cho Đối tác và FSSP CO tới cuối năm 2007. Hỗ trợ này được phân nhánh thông qua Quý uỷ thác FSSP CO (CO TF).

Tuy vậy, với ý định rằng các đơn vị khác trong Bộ NN&PTNT sẽ dần nắm giữ các chức năng điều phối và hỗ trợ ngành mà hiện tại FSSP đang cung cấp – bao gồm cả việc quản lý TFF. Tuy nhiên, vẫn chưa có một lộ trình hoặc kế hoạch cụ thể được xây dựng cho việc dần dần xây dựng năng lực với các cục, vụ khác trong Bộ NN&PTNT đồng thời chuyển giao các trách

nhiệm. Hiện tại chính là thời điểm cần triển khai hoạt động để giải quyết vấn đề này - để nêu rõ cách thức Đối tác sẽ tiến triển nhằm hướng tới một phương thức tiếp cận toàn diện ngành cho việc hợp tác và hỗ trợ.

Những tiến triển chủ đạo của ngành Lâm nghiệp. Trong năm 2004 và 2005, Đối tác đã và đang hỗ trợ Bộ NN&PTNT và các bên liên quan khác để phát triển ngành Lâm nghiệp, thông qua hỗ trợ công tác xây dựng Luật Bảo vệ và Phát triển rừng sửa đổi 2004, xây dựng các văn bản pháp quy hỗ trợ, và xây dựng Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia mới (NFS, 2006-2020). Đây là lần đầu tiên, các cơ quan trong nước mời các đối tác quốc tế đóng góp ý kiến bình luận trong quá trình xây dựng kế hoạch 5 năm lần tới của Bộ NN&PTNT (một phần trong Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội quốc gia tới đây, NSEDP, 2006-2010). Đối tác cũng đóng góp hỗ trợ vào việc xây dựng các kế hoạch 5 năm của ngành và của Bộ NN&PTNT như là các đầu vào cho Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội quốc gia lần tới (NSEDP, 2006-2010).

Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia mới nhằm cung cấp một tầm nhìn lâu dài hơn, đối với cách thức ngành Lâm nghiệp Việt Nam có thể được biến chuyển như thế nào để đáp ứng các thách thức hiện tại, bao gồm cả tiến trình hội nhập toàn cầu. Chiến lược này cũng nhằm thúc đẩy những đóng góp của ngành Lâm nghiệp vào công cuộc phát triển kinh tế, bảo vệ môi trường và bảo tồn đa dạng sinh học, đồng thời thúc đẩy các mục tiêu văn hoá xã hội, bao gồm xoá đói giảm nghèo, đặc biệt đối với các cộng đồng dân tộc ít người sinh sống ở những khu vực miền núi xa xôi hẻo lánh có rừng. Hơn nữa, Chiến lược được dự định sẽ cập nhật và kết hợp Chiến lược Phát triển Lâm nghiệp Quốc gia hiện hành (NFDS, 2001-2010) và Khung Chương trình FSSP (một khung logic được sửa đổi với 30 trang được tổ chức xung quanh 9 phạm vi kết quả). Dự kiến rằng khi Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia được hoàn tất và phê duyệt vào đầu năm 2006, Đối tác FSSP sẽ cân nhắc liệu đối tác sẽ hỗ trợ tiến trình này và theo đó thay thế Khung Chương trình bằng chiến lược mới này.

Các phương thức mới cho việc cung cấp hỗ trợ. Tại các vùng khác nhau của Việt Nam, đang diễn ra nhiều cuộc thảo luận liên quan tới yêu cầu cải thiện công tác hài hoà hoá và cung cấp hỗ trợ. Vào tháng 6 năm 2005, Chính phủ và các đối tác quốc tế chủ chốt đã ký kết “Tuyên bố chung Hà nội về hài hoà hoá và cung cấp hỗ trợ”, mà theo đó đã được Thủ tướng Chính phủ thông qua. Tại nhiều ngành, hiện có nhiều hoạt động đang triển khai để tập trung hướng tới các phương pháp tiếp cận chương trình hoặc ngành toàn diện hơn (SWAP).

Đánh giá quy mô lớn về FSSP&P và TFF

Do yêu cầu về tái đánh giá các hoạt động của các tổ chức của FSSP&P (PSC, TEC, CO, PRG.v.v.), các công cụ hoạt động và “khung chương trình” với chiến lược mới, theo đó đây là thời điểm cần triển khai một đợt đánh giá quy mô lớn để đánh giá tiến độ của FSSP đồng thời khuyến nghị cách thức Đối tác có thể tiến triển tốt nhất để đáp ứng những thách thức mới. Hơn nữa, dựa vào một cơ sở thay đổi đối với chính sách và lập kế hoạch ngành, hiện tại là thời điểm thích hợp để triển khai một đợt đánh giá FSSP&P đầu tiên về kinh nghiệm ban đầu liên quan tới hoạt động và đường hướng của Quỹ uỷ thác Ngành Lâm nghiệp. Do vậy, đánh giá này sẽ xem xét tình hình tổng thể đối với Đối tác FSSP, cũng như xem xét sâu hơn vị thế hiện tại của TFF.

Mục đích

Dựa vào kết quả đạt được cho đến nay, đánh giá này nhằm đưa ra một cơ sở cho việc định hướng hỗ trợ tương lai đối với ngành Lâm nghiệp Việt Nam.

Các mục tiêu

Như là một phần trong đợt đánh giá tổng thể về FSSP&P, đợt đánh giá chung sẽ:

- Đánh giá tiến độ, đồng thời xem xét sự liên quan và hiệu quả của Chương trình Hỗ trợ Ngành Lâm nghiệp và Đối tác kể từ khi thành lập cho đến nay;
- Đưa ra những khuyến nghị và những lựa chọn (phương án để tiếp tục phát triển chương trình và đối tác; và

- Dự thảo một đề xuất về lộ trình hoặc kế hoạch để hướng tới một phương thức tiếp cận ngành toàn diện cho hỗ trợ ngành Lâm nghiệp.

Liên quan tới đánh giá cụ thể hơn về TFF, đoàn đánh giá sẽ:

Đánh giá kinh nghiệm ban đầu về hoạt động của TFF so với mục tiêu;

Đánh giá và xác định các cải tiến trong hoạt động của TFF, bao gồm các thủ tục và hệ thống quản lý, giám sát và hành chính, cũng như các năng lực cần có để quản lý và điều hành TFF;

Xác định và thảo luận các phương án lựa chọn cho việc định hướng TFF trong tương lai, bao gồm khả năng đề xuất những thay đổi đối với Biên bản ghi nhớ TFF hoặc các văn kiện hướng dẫn TFF khác; và

Tăng cường hiểu biết chung về các mục tiêu toàn diện ngành của TFF.

Các vấn đề tổng thể của Đối tác FSSP sẽ được đánh giá:

1. Sự điều chỉnh tổng thể của Đối tác đối với bối cảnh phát triển ngành:

Đã có những thay đổi lớn nào trong môi trường làm việc (các chính sách, chiến lược và chương trình (phát triển) quốc tế? Những kết quả đối với Đối tác là gì?

Nhận thức của Chính phủ về chương trình đối tác này như thế nào? Với Bộ NN&PTNT thì giá trị của chương trình đối tác này là gì?

Với Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội quốc gia và Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia mới thì sẽ cần có chương trình đối tác này bao lâu?

Các đối tác của FSSP&P có áp dụng các nguyên tắc đã được thống nhất trong Biên bản thoả thuận FSSP không? Những nguyên tắc này có tác động gì tới hỗ trợ cho ngành? Cần phải có biện pháp nào để tiếp tục thúc đẩy công tác hài hoà hoá, theo tinh thần của những cam kết trong Tuyên bố chung Hà Nội?

Trở thành một đối tác có nghĩa là gì? Các đối tác kỳ vọng chương trình đối tác hỗ trợ gì cho họ và ngược lại họ đang, đã và sẽ sẵn sàng hỗ trợ gì cho đối tác? Ở phạm vi nào các đối tác áp dụng các công cụ của đối tác?

2. Tổ chức thể chế FSSP và triển khai hoạt động. "Các tổ chức" của FSSP có hoạt động hiệu quả không? "Các tổ chức" của FSSP bao gồm Ban điều hành đối tác, Tiểu ban chuyên môn, Văn phòng điều phối FSSP, Nhóm tham vấn cấp tỉnh, Các mạng lưới vùng mới, và các tổ công tác chuyên đề. Các trở ngại chính là gì và cách thức khắc phục chúng như thế nào? Ở phạm vi nào đề cương nhiệm vụ hiện hành sử dụng cho các vai trò hiện tại và trong tương lai của các tổ chức này đồng thời có cần sửa đổi bất kỳ điều khoản nào trong đó không?

- Làm thế nào hoạt động của PSC có thể được cải thiện, để theo đó tổ chức này có thể thực sự hoạt động như là một đơn vị điều hành Đối tác? Liệu Đối tác có nên để mở cho tất cả các thành viên tham gia một cách rộng rãi, nhưng thành lập một bộ phận PSC nhỏ hơn (hoặc "nhóm cốt lõi")?
- Đề cương nhiệm vụ cho TEC đã được sửa đổi. Làm thế nào hoạt động của TEC có thể tiếp tục được cải thiện để theo đó tổ chức này có thể giám sát và hướng dẫn các hoạt động thường nhật của Đối tác và Văn phòng điều phối FSSP?
- Cách thức hiệu quả và hiệu suất hoạt động của FSSP CO có thể được cải thiện như thế nào? Những chức năng nào của FSSP CO có thể dần chuyển giao cho các đơn vị khác, có thể trong và bên ngoài Bộ NN&PTNT không? Công tác quản lý Quý uỷ thác FSSP CO có hiệu quả không?
- Cách thức hoạt động của PRG và các mạng lưới vùng của FSSP có thể được tăng cường như thế nào để thúc đẩy việc phân cấp mạnh mẽ các hoạt động và phương pháp tiếp cận của FSSP?

- o Những ý tưởng về các tổ công tác FSSP và/ hoặc các tiểu đối tác là gì?

3. Các công cụ thực thi. Đã đạt được tiến bộ gì trong việc thành lập các công cụ thực thi chủ chốt chương trình đối tác - Hệ thống thông tin và giám sát ngành Lâm nghiệp, FOMIS (thay thế hệ thống Giám sát và Đánh giá ban đầu), Kế hoạch hoạt động hàng năm (thay thế Chương trình công tác chung), Cơ sở dữ liệu ODA ngành Lâm nghiệp (thay thế Ma trận về sự tham gia ban đầu) và Cẩm nang ngành Lâm nghiệp? Cách thức việc thiết kế các công cụ này có thể được tăng cường như thế nào để cải thiện tính hữu dụng của chúng đối với Đối tác như thế nào? Thời gian biểu thực tế cho việc thiết lập toàn diện các cơ chế này là gì? Những yêu cầu về duy trì các công cụ này đối với FSSP CO và các đối tác là gì và ở phạm vi nào yêu cầu này có thể thu hút sự chú ý của các tổ chức này?

4. Các cam kết của đối tác. Cần thực hiện những thay đổi và cập nhật gì đối với khung chương trình FSSP và/ hoặc Biên bản thoả thuận? Xem xét cả khuyến nghị của những đợt đánh giá thường niên FSSP&P trước đây, và liệu những khuyến nghị này đã được thực hiện hay chưa. Đưa ra những khuyến nghị để giải quyết những vấn đề/ trở ngại mà FSSP&P phải đương đầu trong thời gian tới.

5. Đề xuất về một "lộ trình", hoặc kế hoạch, cho việc hướng tới một phương thức tiếp cận toàn diện ngành (SWAP) đối với hỗ trợ cho ngành Lâm nghiệp. Trong ngành Lâm nghiệp, hiện trạng các yếu tố sau đây của một SWAP là gì: đối với mỗi yếu tố như vậy cần có những hành động gì để chuyển hướng tới SWAP, đơn vị nào sẽ thực hiện những hành động này và đến khi nào; những hành động khác cần thiết nào để hỗ trợ sự chuyển tiếp này. Đồng thời cần nhắc *Tuyên bố chung Hà Nội* cũng như những ý nghĩa hàm chứa của nó đối với ngành Lâm nghiệp:

Những hợp phần chủ đạo của một phương thức tiếp cận toàn diện ngành hiệu quả là:

- Một chính sách và chiến lược ngành rõ ràng mang tính toàn quốc;
- Một chương trình chi tiêu trung hạn phản ánh chiến lược ngành;
- Những tổ chức sắp xếp một cách hệ thống cho việc xây dựng chương trình các nguồn lực mà theo đó hỗ trợ ngành;
- Một hệ thống giám sát hoạt động đo lường tiến độ và tăng cường trách nhiệm giải trình;
- Các cơ chế tham vấn rộng rãi lôi kéo sự tham gia của tất cả các bên liên quan chủ đạo;
- Một quá trình được chính thức hoá do chính phủ đứng đầu về công tác điều phối hỗ trợ và đối thoại ở cấp ngành; và
- Một quá trình được thống nhất để hướng tới một hệ thống được hài hoà hoá cho việc báo cáo về công tác quản lý tài chính ngân sách và mua sắm.

Hiện tại đối tác đang đứng ở vị trí nào khi xem xét các hợp phần này? Cần phải có những yếu tố chiến lược chủ chốt nào? Nhóm tư vấn cần đề xuất một lộ trình cụ thể với tất cả các bước cần thiết sẽ được thực thi để đạt được mục tiêu.

6. Những ưu tiên cho việc hỗ trợ trong giai đoạn trung hạn (1 - 3 năm) là gì? Những lỗ hổng trọng yếu nằm ở đâu và những hành động ưu tiên được hỗ trợ tài chính như thế nào?

7. Cung cấp bổ sung vào Quỹ uỷ thác Văn phòng điều phối FSSP. Đánh giá công tác sử dụng Quỹ uỷ thác Văn phòng điều phối FSSP trong việc hỗ trợ các hoạt động của Đối tác và FSSP CO, đồng thời nhu cầu tiềm năng về các đóng góp bổ sung bắt đầu từ 2007. [Lưu ý: việc này sẽ không bao gồm các vấn đề kiểm toán tài chính mà theo đó sẽ được giải quyết thông qua một đợt kiểm toán tài chính riêng hàng năm.]

Các vấn đề về TFF sẽ được đánh giá:

1. Đánh giá tiến độ hướng tới Cung cấp hỗ trợ ngành. Khía cạnh này của hoạt động đánh giá sẽ:

Xác định tiến độ cho đến nay trong việc hướng tới cung cấp hỗ trợ ngành từ TFF;

Đánh giá sự sẵn sàng trong tương lai của hỗ trợ ODA cho ngành Lâm nghiệp, trong phạm vi mà việc này có thể được quyết định thông qua các chiến lược hỗ trợ của các quốc gia tài trợ như là một điều kiện cho việc xem xét khả năng sẵn có các nguồn vốn cho hỗ trợ ngành trong tương lai;

Với cách nhìn về các chuẩn mực thường được chấp nhận đối với "phương thức tốt nhất" trong hỗ trợ ngành, đánh giá các điều kiện chủ chốt, bao gồm, nhưng không giới hạn, các hệ thống quản lý và lập kế hoạch ngân sách (bao gồm cả sự minh bạch về ngân sách), rủi ro tín dụng và các hệ thống quản lý chi tiêu công³;

Trên cơ sở những cái đề cập ở trên, xác định cụ thể những trở ngại và thách thức đối với công tác cung cấp hỗ trợ ngành đồng thời xác định những phương án lựa chọn cụ thể cho việc khắc phục những trở ngại; và

Xây dựng một lịch trình cụ thể ("lộ trình") cho việc cung cấp hỗ trợ ngành.

2. Đánh giá công tác lồng ghép thể chế của TFF. Đánh giá sẽ:

Phân tích phạm vi mà theo đó FSSP CO, TEC, và PSC đã thực hiện, hoặc có thể thực hiện với các đơn vị khác của chính phủ trong việc triển khai các chức năng quản lý TFF;

Phân tích những ưu điểm và nhược điểm của các đơn vị khác nhau trong Bộ NN&PTNT, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài chính, Bộ Tài nguyên và Môi trường và các cơ quan khác trực thuộc Chính phủ (hoặc các đơn vị mới được đề xuất cho cải cách thể chế ngành hoặc cho việc thực thi Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia mới) để đảm bảo các trách nhiệm đối với quản lý TFF;

Đề xuất một "lộ trình" để dần dần chuyển giao trách nhiệm quản lý TFF cho các đơn vị khác, đồng thời xác định các nhu cầu đào tạo cho các cán bộ nguồn chủ chốt, những người sẽ nắm giữ các trách nhiệm này.

3. Đánh giá hiệu quả hoạt động của TFF. Phân tích này sẽ bao gồm đánh giá về:

Các quy định tài chính và quản lý bao gồm Quy định, dự thảo Sổ tay hoạt động và các hướng dẫn khác của Bộ NN&PTNT;

Nhân sự (cả cố vấn và cán bộ đối tác);

Cơ cấu quản lý, xây dựng tổ chức và ra quyết định của TFF bao gồm khả năng của TEC và PSC trong việc thực thi các chức năng TFF của họ;

Vai trò và hoạt động của ban tài trợ TFF không theo thể thức trong việc cố vấn cho FSSP CO và Bộ NN&PTNT về các vấn đề quản lý TFF;

Quá trình xác định của ưu tiên của TFF bao gồm các khuyến nghị để cải thiện hiệu quả của quá trình;

Các ưu tiên hiện tại của TFF và sự phù hợp của chúng đối với việc cung cấp về các ưu tiên của TFF;

Công tác giải ngân so với các ưu tiên của ngành và đánh giá các kế hoạch giải ngân;

Sự cung cấp về các đầu vào của nhà tài trợ (cố vấn hoặc tài chính).

³ Vấn đề này của đoàn sẽ dựa chủ yếu vào Đánh giá chi tiêu công/ đánh giá rủi ro ủy thác do WB và Bộ NN&PTNT tiến hành, thảo luận với nhóm phân tích EC/WB (nếu họ có thời gian) và thảo luận với các đối tác của Chính phủ và nhà tài trợ khác khi thích hợp.

4. Hỗ trợ bổ sung cho TFF

- Đánh giá hiện trạng về danh mục các dự án hỗ trợ của TFF, các nhu cầu tiềm năng cho các đóng góp hỗ trợ bổ sung, và những dự định của đơn vị tài trợ liên quan tới các đóng góp tương lai. [Lưu ý: việc này sẽ không bao gồm các vấn đề kiểm toán tài chính mà theo đó sẽ được giải quyết thông qua một đợt kiểm toán tài chính riêng hàng năm.]

Các kết quả

Báo cáo ngắn (tài liệu tóm lược (hoặc nội dung chính) không vượt quá 25 trang, với các tài liệu hỗ trợ trong các phụ lục) với một bản tóm lược rõ ràng về các vấn đề và phương án lựa chọn cho việc điều chỉnh FSSP&P tổng thể. Khi cần thiết, đề xuất những thay đổi cụ thể cần có đối với Biên bản thoả thuận của FSSP&P, và/ hoặc các văn kiện FSSP&P quan trọng khác như là Đề cương nhiệm vụ cho Ban điều hành đối tác (PSC), Tiểu ban chuyên môn (TEC), Văn phòng điều phối FSSP (FSSP CO), hoặc Nhóm tham vấn cấp tỉnh (PRG).

Báo cáo ngắn (tài liệu tóm lược (hoặc nội dung chính) không vượt quá 25 trang, với các tài liệu hỗ trợ trong các phụ lục) với một bản tóm lược rõ ràng về các vấn đề và phương án lựa chọn cho việc điều chỉnh về TFF. Khi cần thiết, đề xuất những thay đổi cụ thể cần có đối với Biên bản ghi nhớ của TFF, và/ hoặc các văn kiện TFF quan trọng khác như là Quy định hoặc Sổ tay hoạt động.

Trình bày (do nhóm trưởng thực hiện) tại cuộc họp Ban điều hành đối tác.

Các báo cáo sẽ được gửi tới Ban điều hành đối tác FSSP bằng cả Tiếng Việt và Tiếng Anh, và ở dạng tài liệu và trên máy tính (sử dụng Microsoft Word).

Thành phần nhóm

Một nhóm chung với cả 2 phía Việt Nam và quốc tế sẽ triển khai công tác đánh giá và trình bày những phát hiện chính để thảo luận tại Cuộc họp Ban điều hành đối tác FSSP đặc biệt. Các chuyên gia tư vấn sẽ là những người có chuyên môn và kinh nghiệm trong ngành Lâm nghiệp và/ hoặc các vấn đề về phát triển thể chế, đồng thời có kinh nghiệm trong giám sát và đánh giá và đánh giá hoạt động/ công tác thực thi các phương pháp tiếp cận ngành toàn diện.

Tất cả các thành viên nhóm, cả cán bộ Việt Nam và quốc tế, đều thông thạo các kỹ năng truyền thông và sử dụng tốt tiếng Anh.

Nhóm sẽ bao gồm:

3 đại diện phía Việt Nam: Các đại diện cơ quan chính phủ từ Bộ NN&PTNT, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, và Bộ Tài chính; và/ hoặc (các) chuyên gia tư vấn trong nước

4 chuyên gia tư vấn quốc tế

2 đại diện phía Việt Nam sẽ tập trung chủ yếu vào các vấn đề TFF, và một đại diện về các vấn đề tổng thể của Đối tác.

Chuyên môn của các chuyên gia tư vấn quốc tế sẽ về các lĩnh vực sau đây. Một trong số các chuyên gia tư vấn quốc tế sẽ nắm giữ vai trò trưởng nhóm của Đoàn đánh giá:

Với trách nhiệm ban đầu về các vấn đề Đánh giá Chương trình đối tác

Chuyên gia về phương pháp tiếp cận ngành

Chuyên gia về Lâm nghiệp hoặc chuyên gia về Quản lý tài nguyên thiên nhiên

Với trách nhiệm ban đầu về các vấn đề Đánh giá TFF:

Chuyên gia về thể chế

Chuyên gia về kinh tế nông nghiệp, Lâm nghiệp hoặc tài nguyên thiên nhiên

Các chuyên gia tư vấn quốc tế được tuyển dụng, tốt nhất, cần ưu tiên có kinh nghiệm làm việc tại Việt Nam và thông hiểu bối cảnh chính sách tổng thể, bao gồm cả những thay đổi gần đây. Ít nhất một trong số các tư vấn quốc tế sẽ ưu tiên có kinh nghiệm làm việc với một quỹ uỷ thác và/ hoặc các phương thức hỗ trợ tài chính ngành khác.

Phương pháp tiếp cận đối với Đánh giá

Đoàn đánh giá sẽ quyết định việc phân chia các trách nhiệm và chương trình hoạt động trong nội bộ thành viên nhóm. Tuy nhiên, dự kiến rằng một số thành viên nhóm sẽ tập trung chủ yếu vào các vấn đề tổng thể của FSSP&P, trong khi đó các thành viên khác sẽ tập trung vào các vấn đề liên quan tới TFF.

Theo dự kiến Đoàn đánh giá sẽ thực hiện nghiên cứu các tài liệu, văn kiện chủ đạo. Trong đó bao gồm:

- Biên bản thoả thuận FSSP&P
- Các báo cáo đánh giá thường niên FSSP&P năm 2002, 2003, 2004, và 2005
- Đề cương nhiệm vụ của PSC, TEC, FSSP CO, PRG
- Dự thảo Chiến lược Lâm nghiệp Quốc gia (2006-2020)
- Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội quốc gia (2006-2010) và các kế hoạch 5 năm liên quan của Bộ NN&PTNT và ngành Lâm nghiệp
- Tuyên bố chung Hà Nội về hài hoà hoá và hiệu quả hỗ trợ
- Biên bản ghi nhớ TFF
- Quy định TFF
- Sổ tay hoạt động TFF
- Các kết quả của công tác xây dựng - Các bài học và phương thức hữu dụng từ việc thực thi Quỹ uỷ thác ngành Lâm nghiệp đa nhà tài trợ tại Việt Nam (tài liệu này do các cố vấn TFF thực hiện / GTZ REFAS)

Đoàn đánh giá cũng sẽ triển khai một loạt các hoạt động tham vấn/ phỏng vấn, bao gồm - nhưng không giới hạn - các cán bộ và cố vấn của FSSP CO, các đối tác FSSP, bao gồm các cục, vụ của Bộ NN&PTNT, các bộ ngành của chính phủ không kể Bộ NN&PTNT đại diện trong Ban điều hành đối tác (Ví dụ: Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Tài nguyên và Môi trường, và Bộ Tài chính), các nhà tài trợ và các tổ chức phi chính phủ.

Thời gian

Trưởng nhóm:

- Chuẩn bị: 6 ngày trước đợt đánh giá
- Đánh giá: 27/02 – 10/03: 11 ngày
- Báo cáo: 6 ngày
 - Tổng số: 23 ngày

Các thành viên nhóm quốc tế

- Chuẩn bị: 3 ngày
- Đánh giá: 27/02 – 10/03 : 11 ngày
- Đi lại: 2 ngày
- Báo cáo: 3 ngày
 - Tổng số: 19 ngày

Lịch trình công tác:

- Đánh giá tại Hà Nội: các cuộc họp, phỏng vấn, hội thảo 27/02 – 10/03/06
- Trình bày các phát hiện chính đầu tiên với các đối tác FSSP: 9/03/06 chiều 14h - 17h

- Dự thảo cuối cùng về các ý kiến bình luận được trình lên FSSP: muộn nhất vào 24/03/06
- Báo cáo cuối cùng: 17/4/06
- Trưởng nhóm và phó trưởng nhóm sẽ trình bày những phát hiện chính lên cuộc họp PSC tổ chức vào tháng 4.

Các thành viên Đoàn đánh giá FSSP/ TFF

Các chuyên gia tư vấn quốc tế cho đợt Đánh giá FSSP/ TFF

Chúng ta đã xác định một nhóm gồm 4 chuyên gia tư vấn cấp cao có rất nhiều kinh nghiệm – bản thân tất cả các chuyên gia tư vấn này đều là những cố vấn trưởng. Thông tin cụ thể về các tư vấn như sau:

Trưởng nhóm:

Tiến sĩ Eric Biltonen

Làm việc tại Hà Nội

Tiến sĩ về Kinh tế Nông nghiệp và Tài nguyên Thiên nhiên

Làm việc tại Việt Nam từ năm 1999; ban đầu làm việc trong ngành nước, năm ngoái đã thực hiện đợt đánh giá về Nhóm Hỗ trợ Quốc tế (ISG) cho Bộ NN&PTNT

Ông Mick Foster

Làm việc tại Anh quốc

Thạc sĩ Kinh tế về Chính sách công

Hoạt động đáng kể về cách thức sử dụng trợ giúp để hỗ trợ xoá đói giảm nghèo đồng thời cải thiện công tác quản lý chi tiêu công. Ông tham gia thực hiện nghiên cứu cho ngành giao thông Việt Nam và tháng 5/ 2003. Hơn nữa ông đã hoạt động về các vấn đề liên quan tới Lâm nghiệp và quản lý tài nguyên thiên nhiên tại các quốc gia khác.

Ông Markus Engler

Làm việc tại Thụy Sĩ

Thạc sĩ về Công trình dân dụng

Hoạt động tập trung vào phát triển tổ chức, lập kế hoạch, quản lý và đánh giá tiến trình, bao gồm cả lập kế hoạch ngành. Trước đây đã làm việc cho Tổ chức SDC tại Việt Nam.

Ông Jyrki Salmi

Làm việc tại Phần Lan

Thạc sĩ Lâm nghiệp

Hoạt động tập trung vào chính sách Lâm nghiệp, chiến lược ngành, kinh tế và tài chính Lâm nghiệp, SWAP... Đã có 11 chuyến công tác tại Việt Nam trong giai đoạn 1997 – 1999 và 2001 – 2003. Đã tham gia với tư cách là một thành viên trong đoàn đánh giá về việc tạo dựng FSSP năm 2001. Công việc gần đây nhất tại Việt Nam là Trưởng nhóm về việc xây dựng Dự án phát triển ngành Lâm nghiệp (Ngân hàng Thế giới) 2002-2003.

Phó Trưởng nhóm:

Bà Trần Nguyên Anh Thư

Làm việc tại Hà Nội

Thạc sĩ Quản lý Môi trường và Phát triển

Chuyên gia tư vấn với hơn 20 năm kinh nghiệm về quản lý chương trình và dự án ODA trong các vấn đề về Lâm nghiệp và quản lý tài nguyên thiên nhiên với các cơ quan của Liên Hợp Quốc, Ngân hàng Thế giới, các nhà tài trợ song phương, và các Tổ chức phi chính phủ. Trước đây bà cũng có kinh nghiệm làm việc với tư cách là Cán bộ Chương trình của UNDP và làm việc tại Vụ Hợp tác Quốc tế, Bộ Lâm nghiệp (trước đây).

Ông Đinh Ngọc Minh

Làm việc tại Hà Nội

Thạc sĩ Kinh tế và Quản lý công

Phó Vụ trưởng, Vụ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, Bộ Kế hoạch và Đầu tư. Công việc tập trung vào chính sách Lâm nghiệp, lập kế hoạch và phân bổ nguồn lực. Trước khi làm việc tại Bộ Kế hoạch và Đầu tư, ông Minh đã công tác tại Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Đắk Lắk. Ông Minh rất tích cực trong các hoạt động của FSSP, ví dụ: họp Tiểu ban Chuyên môn (TEC), tổ công tác Hòa hoà hoá Khung thực hiện dự án (HIF)...

Ông Phạm Hồng Lượng

Làm việc tại Hà Nội

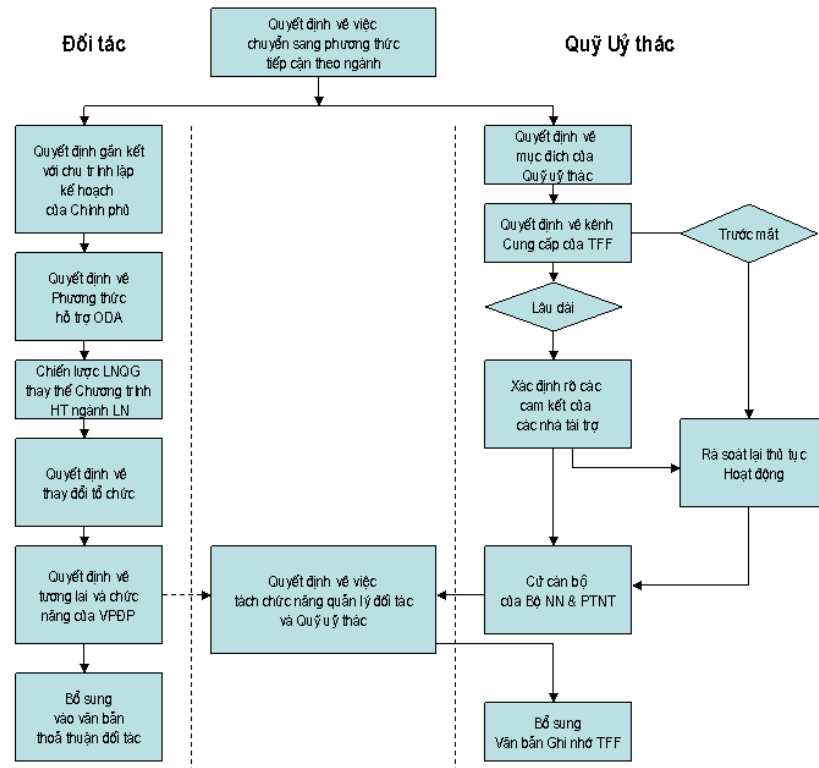
Cử nhân Kinh tế Lâm nghiệp, Cử nhân Quản lý Tài chính

Chuyên viên, Vụ Tài chính, Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn. Công việc bao gồm quản lý một số dự án Lâm nghiệp (WB, ADB, song phương). Trước đây, ông Lượng đã đảm trách vị trí Kế toán trưởng tại Vườn quốc gia Cúc Phương.

Phụ lục 3: Tình hình chuẩn bị Cẩm nang ngành Lâm nghiệp

Chương	đã in	đang chờ in	có bản thảo tiếng Việt	đang viết
1. Số liệu/dữ liệu về Việt Nam				
2. Chương trình hỗ trợ ngành Lâm nghiệp				
3. Tầm nhìn của ngành lâm nghiệp				
4. Khuôn khổ pháp lí Lâm nghiệp				
5. Hành chính và thể chế ngành Lâm nghiệp				
6. Hệ sinh thái rừng ở Việt Nam				
7. Điều chế, dinh dưỡng và đất rừng				
8. Điều tra rừng				
9. Quản lí vườn ươm & xử lí giống và di truyền Lâm nghiệp				
10. Chọn loài cây ưu tiên cho các chương trình trồng rừng tại Việt Nam				
11. Trồng rừng				
12. Quản lí rừng bền vững				
13. Phân loại sử dụng, lập qui hoạch và giao đất Lâm nghiệp				
14. Quản lí rừng phòng hộ ven biển và rừng đầu nguồn				
15. Nông lâm kết hợp				
16. Bảo tồn và quản lí động vật hoang dã				
17. Quản lí sâu bệnh hại rừng				
18. Phòng chống cháy rừng				
19. Các hoạt động khai thác và đường Lâm nghiệp				
20. Lâm sản và chế biến				
21. Lâm sản ngoài gỗ				
22. Thương mại và tiếp thị				
23. Công thái học và lao động Lâm nghiệp				
24. Khuyến lâm				
25. Lâm nghiệp cộng đồng				
26. Giáo dục và đào tạo				
27. Kinh tế Lâm nghiệp và đầu tư				
28. Đổi mới lâm trường quốc doanh				
29. Quan trắc môi trường và theo dõi tác động xã hội				
30. Chứng chỉ rừng				
31. Thu giữ các bon				
32. Nghiên cứu Lâm nghiệp				
33. Phân tích tăng trưởng rừng				
	9	10	6	8

Phụ lục 4: Sơ đồ Lộ trình của Đối tác



Phụ lục 5: Bảng trình bày đề xuất lộ trình các khuyến nghị đánh giá FSSP&P

	Các vấn đề cần quyết định <i>Khuyến nghị</i>	Bên quyết định
1	Đối tác tiếp tục hướng tới SWAP (quá trình lập kế hoạch ngành và hỗ trợ ngân sách ngành) <i>Đối tác không nên theo đuổi hướng hoàn toàn tiến tới SWAP ; tuy nhiên Đối tác nên theo đuổi quá trình lập kế hoạch ngành thông thường. Đối tác nên tiếp tục theo đuổi các hoạt động có chọn lọc hơn để hỗ trợ Chiến lược LNQG phù hợp với nguồn vốn sẵn có và có thể mang lại tác động có tính chiến lược</i>	PSC
2	Đưa việc lập kế hoạch ODA vào chu trình lập kế hoạch của Chính phủ <i>Bộ NN&PTNT nên đồng ý tổ chức tham vấn với các nhà tài trợ quanh chu trình lập kế hoạch hàng năm của Chính phủ Bộ NN&PTNT nên tổ chức cuộc họp kế hoạch hàng năm đầu tiên vào giữa năm 2006 để tránh mất toàn bộ một năm ngân sách</i>	Cụ thể sẽ do một nhóm nhỏ chuẩn bị và đưa lên PSC thông qua
3	Phương thức tài trợ mong muốn, phù hợp với hỗ trợ ODA của ngành Lâm nghiệp. <i>Phương thức tài trợ được chọn nên tăng cường hiệu quả sử dụng ODA và hạn chế các chi phí giao dịch của Chính phủ. Phương án lựa chọn cụ thể sẽ phụ thuộc vào mức cam kết tài trợ trong tương lai và mong muốn của các nhà tài trợ chính</i>	Trước hết các nhà tài trợ chính quyết định sau đó Bộ NN&PTNT thông qua và PSC thông qua
4	Thay thế chương trình hỗ trợ ngành lâm nghiệp bằng Chiến lược LNQG <i>Chiến lược LNQG mới nên thay thế chương trình hỗ trợ ngành lâm nghiệp đang tồn tại</i>	PSC
5	Quyết định về cơ cấu tổ chức, bao gồm cả cấu trúc, qui định về chức năng và trách nhiệm <i>Đối tác nên thuê một chuyên gia để đánh giá và thảo luận kỹ các phương án lựa chọn đã đề xuất để quyết định phương án thay thế tốt nhất nhấn mạnh đến chức năng cải thiện hơn so với duy trì tình hình hiện nay.</i>	Bộ NN&PTNT và các nhà tài trợ chính, PSC duyệt

	<i>Hoàn thiện CNNV cho các cơ cấu tổ chức hiện có hay chấp thuận các văn bản thay thế, ví dụ như Nghị định, đã qui định đầy đủ các chức năng và nhiệm vụ.</i>	
6	<p>Chức năng của VPĐP FSSP kể cả quyết định về chuyển giao một số chức năng cho Bộ NN&PTNT</p> <p><i>Chấp thuận các chức năng thư kí, xây dựng FOMIS, chức năng điều phối (ví dụ Ma trận về sự tham gia), trung tâm thông tin, và quản lí TFF.</i></p> <p><i>Kéo dài hoạt động của VPĐ P đến 2010. VPĐP có thể tồn tại đến khi nào còn nhu cầu cần đến VP, còn hỗ trợ và VP thực hiện các chức năng được giao có hiệu quả.</i></p> <p><i>Tách các chức năng quản lí Đối tác và TFF, chuyển trách nhiệm quản lí TFF cho một Vụ thích hợp trong Bộ NN&PTNT.</i></p>	Bộ NN&PTNT và các nhà tài trợ chính, PSC duyệt
7	<p>Văn bảnThỏa thuận của FSSP&P được sửa đổi hay viết lại khi cần thiết</p> <p><i>Khi nào cần thiết phụ thuộc vào các quyết định ở trên.</i></p>	Bộ NN&PTNT dự thảo, các nhà tài trợ chính xem xét và PSC duyệt