



**Nghiên cứu thực hành
về hiệu quả phát triển và trách nhiệm giải trình
của các tổ chức xã hội dân sự
*Câu chuyện của Việt Nam***



NXB Lao Động

Hà Nội, năm 2016

Nghiên cứu thực hành thực hiện bởi Ths. Nguyễn Phương Linh và đồng nghiệp
Trung tâm Nghiên cứu Quản lý và Phát triển Bền vững (MSD)

NGHIÊN CỨU THỰC HÀNH
VỀ HIỆU QUẢ PHÁT TRIỂN VÀ TRÁCH NHIỆM GIẢI TRÌNH
CỦA CÁC TỔ CHỨC XÃ HỘI DÂN SỰ
Câu chuyện của Việt Nam

Hà Nội, Tháng 12 năm 2016

LỜI NÓI ĐẦU

Từ năm 2009, qua quá trình Diễn đàn Mở vì Hiệu quả Phát triển, các tổ chức xã hội dân sự (CSOs) toàn cầu đã cùng nhau phát triển Khung pháp lý quốc tế cho Hiệu quả Phát triển CSOs (Khung DE) – bao gồm bộ 8 Nguyên tắc Istanbul được áp dụng ở cấp quốc gia và bởi các CSOs trên toàn thế giới. Cuộc tham vấn các bên liên quan diễn ra đã dẫn tới sự đồng thuận toàn cầu về Đối tác Busan vì Sự hợp tác phát triển hiệu quả tại Diễn đàn Cấp cao lần 4 (HLF-4) về Hiệu quả viện trợ tổ chức tại Busan vào Tháng 11 -12 năm 2011. Tất cả các đối tác phát triển đã cam kết sẽ thay đổi tư duy và thực hành với sự tập trung hoàn toàn vào việc chuyển dịch từ hiệu quả viện trợ sang tập trung vào hiệu quả phát triển, tức là chú trọng vào những lợi ích thực sự bền vững cho nhóm đối tượng đích – cho người dân (“hiệu quả bền vững và minh bạch cho mọi công dân”, §6). Văn kiện quan hệ đối tác Busan cũng đã công nhận những cam kết gia tăng hiệu quả phát triển và CSOs đóng vai trò dẫn đầu và truyền cảm hứng với việc tuyên bố cam kết về các Nguyên tắc Istanbul về Hiệu quả phát triển và Đồng thuận Xiêm Riệp về Khung Quốc tế vì Hiệu quả Phát triển CSOs (§22)¹.

CSOs Việt Nam đã theo sát quá trình Hiệu quả Phát triển, bắt đầu gia nhập từ năm 2010 và đóng góp đáng kể vào quá trình phát triển bộ Nguyên tắc Istanbul và Khung Quốc tế về Hiệu quả Phát triển. Xác định được điểm yếu trong năng lực chính là khả năng tự lực và tự phát triển dựa trên nền tảng tổ chức dài hạn cũng như các mối quan hệ/hợp tác không chặt chẽ với các đối tác phát triển khác, CSOs Việt Nam cân nhắc việc áp dụng bộ Nguyên tắc Istanbul và Khung Hiệu quả Phát triển như một lựa chọn/ cơ hội tốt cho các CSOs Việt nam đi theo, ứng dụng và phát triển một cách hiệu quả và bền vững hơn. Đây có thể được coi là những công cụ mạnh giúp CSOs phát triển.

Trung tâm Nghiên cứu quản lý và phát triển bền vững (MSD) là tổ chức tiên phong tham gia điều phối tiến trình thúc đẩy Hiệu quả phát triển cho CSOs Việt Nam từ năm 2010, và từ sau năm 2011 với cam kết của Đồng thuận Xiêm Riệp, các Nguyên tắc Istanbul về Hiệu quả phát triển và Văn kiện quan hệ đối tác Việt Nam, MSD đã tiếp tục tham gia xây dựng chiến lược, thúc đẩy, hỗ trợ các CSOs Việt Nam áp dụng và thực hành các cam kết. Hiện tại, MSD đang đóng vai trò đầu mối điều phối quốc gia – Việt Nam và điều phối khu vực Đông Nam Á của Đối tác CSOs vì Hiệu quả phát triển (CPDE)².

Sau 5 năm cam kết, được đặt hàng từ CPDE, MSD tiến hành nghiên cứu thực hành để đánh giá quá trình CSOs Việt Nam áp dụng bộ Nguyên tắc Istanbul về Hiệu quả Phát triển và Trách nhiệm giải trình. Đây cũng là báo cáo nghiên cứu đóng góp vào Bản báo cáo chung về kết quả thực hành các Nguyên tắc Istanbul về Hiệu quả phát triển và Trách nhiệm giải trình của Diễn đàn đối tác các tổ chức xã hội dân sự về Hiệu

¹ Để biết thêm thông tin về Diễn đàn Mở, Khung Hiệu quả Phát triển và đối tác Istanbul, truy cập website: <http://www.cso-effectiveness.org/>

¹ Để biết thêm thông tin chi tiết về CPDE – truy cập: www.csopartnership.org

quả phát triển (CSO Partnership for Development Effectiveness – CPDE). Báo cáo này được CPDE sử dụng làm bằng chứng để vận động chính sách cho CSOs, được phát hành trong Diễn đàn cấp cao lần thứ 2 về Đối tác toàn cầu về hợp tác phát triển hiệu quả (GPEDC).

Chúng tôi hy vọng báo cáo này sẽ cung cấp cho Quý độc giả, đặc biệt là các tổ chức xã hội, nhà nước và các đối tác phát triển một cái nhìn tổng thể về bức tranh phát triển và nỗ lực của CSOs Việt Nam trong thực hiện cam kết Busan và thúc đẩy khối các CSOs Việt Nam thực hành tốt Minh bạch và Trách nhiệm giải trình.

Báo cáo được thực hiện gấp rút, và được nghiên cứu, phân tích tổng hợp lần đầu, chắc chắn còn nhiều thiếu sót, rất mong nhận được sự đóng góp, hỗ trợ và thông cảm từ Quý độc giả.

Trân trọng cảm ơn,

Ths. Nguyễn Phương Linh



Giám đốc MSD (Chủ biên)

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	5
BẢNG VIẾT TẮT.....	8
1. TỔNG QUAN VỀ HIỆU QUẢ PHÁT TRIỂN CHO CSOs và CSOs VIỆT NAM	9
1.1. Tổng quan về Hiệu quả phát triển cho CSOs.....	9
1.1.1. Hiệu quả phát triển là gì?.....	9
1.1.2. Các nguyên tắc Istanbul cho Hiệu quả phát triển của CSOs	9
1.2. Tổng quan CSOs ở Việt Nam.....	11
1.2.1. Định nghĩa và các loại hình CSOs ở Việt Nam.....	11
1.2.2. Vai trò của CSOs Việt Nam.....	12
2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU	16
2.1. Mục đích và các mục tiêu của nghiên cứu	16
2.2. Phương pháp Nghiên cứu	16
3. CÁC PHÁT HIỆN CHÍNH	17
3.1. Thúc đẩy và áp dụng bộ Nguyên tắc Istanbul ở Việt Nam	17
3.1.1 Phổ biến bộ Nguyên tắc Istanbul	19
3.1.2 Những nỗ lực nâng cao năng lực CSO về Hiệu quả Phát triển.....	19
3.1.3 Các nỗ lực trong việc thúc đẩy môi trường thuận lợi	24
3.2. Các thách thức đối với việc áp dụng Hiệu quả phát triển cho CSOs và Trách nhiệm giải trình.....	26
4. KHUYẾN NGHỊ.....	27
4.1. Khuyến nghị cho CSO:	27
4.2. Khuyến nghị cho Nhà nước:.....	27
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	28

BẢNG VIẾT TẮT

BOG	Ban Quản Trị
CBOs	Tổ chức dựa vào cộng đồng
CPDE	<i>ĐỐI TÁC CSO vì HIỆU QUẢ PHÁT TRIỂN</i>
CSD	(CSO – Self Development) – Khả năng tự phát triển của CSOs
CSA Vietnam	Liên minh hành động vì sự phát triển của các TCXH-Việt Nam
CSOs	Tổ chức xã hội dân sự
CSO-TAI	Diễn đàn sáng kiến của các tổ chức xã hội về thúc đẩy Minh bạch và trách nhiệm giải trình
DE	Hiệu quả phát triển
Inspiring CSOs	Truyền cảm hứng văn hóa CSO về minh bạch và trách nhiệm giải trình
MSD	Trung tâm Nghiên cứu Quản lý và Phát triển Bền vững
NGOs	Tổ chức Phi chính phủ
ODA	Quỹ hỗ trợ phát triển chính thức
SDG	Mục tiêu phát triển bền vững
TAPA	Công cụ đánh giá thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình

1. TỔNG QUAN VỀ HIỆU QUẢ PHÁT TRIỂN CHO CSOs và CSOs VIỆT NAM

1.1 Tổng quan về Hiệu quả phát triển cho CSOs

1.1.1 Hiệu quả phát triển là gì?

Hiệu quả phát triển là nói đến các tác động của các hoạt động vì mục tiêu phát triển. Đây là những hành động mang đến những thay đổi tích cực, mang tính chất bền vững và mang đến sự thay đổi về bất bình đẳng, đói nghèo và phân biệt trong xã hội. Do đó, đối với các tổ chức xã hội dân sự (CSOs), Hiệu quả phát triển được hiểu là một tiến trình, trong đó, CSOs đóng vai trò là những người đại diện và cung cấp dịch vụ hiệu quả cho những nhóm người thiệt thòi trong xã hội, mang lại những thay đổi tích cực, bền vững cho quá trình phát triển xã hội. Hiệu quả phát triển đòi hỏi các tổ chức phải phát triển hiệu quả, đáp ứng kịp thời và bảo vệ quyền lợi cũng như nhu cầu của những nhóm người thiệt thòi trong xã hội, đặc biệt là các nhu cầu và quyền liên quan tới đói nghèo, sự phân biệt, và sự bất bình đẳng. CSOs nên được phát triển một cách toàn diện, được trao quyền và được hoạt động độc lập. Đối với CSOs, sự phát triển hiệu quả đòi hỏi một môi trường rộng mở và được khuyến khích phát triển từ các bên liên quan như nhà nước, nhà tài trợ, doanh nghiệp và cộng đồng.

Nghèo đói và bất bình đẳng không phải là nguồn lực của sự phát triển. Sự bất bình đẳng không chỉ là kết quả của sự hạn chế về năng lực nhận thức và tài chính mà nó còn là sự tập trung quyền lực trong kinh tế chính trị và xã hội. Đây cũng là rào cản đối với bình đẳng giới và là chướng ngại cho sự phát triển và công bằng. Do đó, CSOs hành động để phát triển hiệu quả là cùng tham gia vào việc lựa chọn và đứng về phía nào trong xã hội. Người dân nghèo và đối tượng thiệt thòi trong xã hội tham gia vào tiến trình phát triển không phải với tư cách của một nạn nhân mà với tư cách và quyền của những cá nhân tích cực. Một cách nhìn của CSOs về phát triển là vai trò của các nhân tố phát triển và các tổ chức CSO phải đa dạng.

1.1.2 Các nguyên tắc Istanbul cho Hiệu quả phát triển của CSOs:

CSOs là nhân tố thiết yếu và sôi nổi trong nền dân chủ của các quốc gia trên toàn thế giới. Với tư cách là các tổ chức tình nguyện và vận hành độc lập, CSOs đang nỗ lực phấn đấu để trở thành các tổ chức trách nhiệm và hiệu quả. CSOs đã được thừa nhận rộng rãi như là tổ chức độc lập, là nhân tố trong sự phát triển, hoạt động vì lợi ích của con người ở những khu vực nghèo đói, bất bình đẳng. CSOs xúc tác cho sự thay đổi của xã hội, cùng nhau hợp tác, chia sẻ các giá trị và mối quan tâm trên toàn cầu.

CSOs là biểu hiện của sự phong phú và sáng tạo trong thực tế phát triển. CSOs mang lại lực lượng giàu kinh nghiệm với các mục tiêu, sự cam kết, kiến thức, hệ thống, mối quan tâm và tài nguyên.

Phát triển là một quá trình mang tính xã hội và chiến lược, bao gồm sự khẳng định về quyền con người – kết quả của sự phát triển. CSOs giữ vai trò chủ đạo cho sự thay đổi, hỗ trợ cộng đồng đại diện cho những người đã tin tưởng họ. CSOs cùng hợp tác với nhau, với cộng đồng và các nhân tố phát triển khác, như chính phủ hay nhà tài trợ, nhằm mục đích phát triển ở nhiều mức độ.

CSOs có những mối quan hệ mật thiết và đặc biệt với tiến trình phát triển ở mỗi địa phương, và luôn tìm kiếm sự thay đổi ở mức độ quốc gia và quốc tế. Không như những đảng phái chính trị hay động thái xã hội, CSOs luôn thể hiện quan điểm riêng, độc lập không phụ thuộc.

Hành động của CSOs vì sự phát triển cũng được đánh giá qua sự cam kết bất bạo lực. CSOs tối đa hóa những kết quả khả quan, luôn tuân theo nguyên tắc “không gây hại”, cân nhắc kỹ càng các tác động tiềm tàng ở những hành động của mình.

CSOs phối hợp với chính phủ trong nỗ lực đạt được những kết quả tốt đẹp nhất trong phát triển và đáp ứng tiêu chuẩn về quyền con người quốc tế. Những tiêu chuẩn này ưu tiên việc giải quyết các vấn đề về bất bình đẳng, không trao quyền, nghèo đói và sự không công bằng. Ở nhiều quốc gia trên thế giới, CSOs giữ vai trò vô cùng quan trọng trong việc hỗ trợ công dân, chống lại các qui tắc bất hợp lí, hay sự tham nhũng công quỹ. Là một lực lượng tình nguyện vì quyền lợi công dân, CSOs là thước đo của dân chủ và phát triển.

CSOs mang những đặc điểm của nhân tố phát triển một cách rõ rệt: tự nguyện, đa dạng, độc lập, không bạo lực, hợp tác vì sự tiến bộ, liên kết quá trình phát triển với kết quả và lợi ích, tất cả đều được thể hiện tại hội nghị *Diễn đàn mở*. Đó là nền tảng của 8 nguyên tắc Istanbul về Hiệu quả phát triển cho CSOs. Trong mọi tình huống, dù là hòa bình hay mẫu thuẫn, những nguyên lí này vẫn luôn dẫn đường cho CSOs trong tất cả lĩnh vực từ nền tảng cho đến chính sách, mang tính liên tục cho những yêu cầu cấp bách hay sự phát triển bền vững, lâu dài.

Những nguyên tắc Hiệu quả phát triển cho CSO là gì?

Nguyên tắc về Hiệu quả phát triển cho CSO là tuyên bố về các giá trị và tiêu chuẩn thể hiện qua mối quan hệ kinh tế-xã hội, chính trị và tổ chức.

Đó là những điểm chung của các hoạt động của CSOs vì sự phát triển, nhấn mạnh tác động lên quyền con người cho những người nghèo đói, dễ bị tổn thương và bất bình đẳng. Một cách đa dạng, hiệu quả hoạt động của CSOs phụ thuộc rất cao vào hoàn cảnh cụ thể: đặc điểm riêng của từng địa phương, khu vực, chính phủ và mối quan hệ trong phát triển.

Các nguyên tắc Istanbul cho Hiệu quả phát triển của CSOs bao gồm:

1. Tôn trọng, phát huy quyền con người và công bằng xã hội.
2. Thực hiện bình đẳng giới và phát huy quyền, lợi ích hợp pháp của phụ nữ.
3. Tập trung vào thúc đẩy các vấn đề về trao quyền, quyền sở hữu, dân chủ và sự tham gia.
4. Thúc đẩy bền vững về môi trường.
5. Thúc đẩy thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình.
6. Theo đuổi sự hợp tác công bằng và đoàn kết.
7. Sáng tạo và chia sẻ tri thức, cam kết trao đổi học tập.
8. Cam kết thừa nhận những thay đổi bền vững tích cực.

Mặc dù Các nguyên tắc Istanbul là sự đồng thuận về những giá trị chung của CSOs và được thể hiện qua những hành động cụ thể, các nguyên tắc này vẫn tôn trọng sự đa dạng về số lượng, khu vực địa lý, mục đích và ngưỡng thách thức của hàng nghìn CSOs tham gia vào các hoạt động phát triển. Các nguyên tắc Istanbul cần phải được chuyển thể sang ngôn ngữ địa phương, áp dụng theo từng bối cảnh địa phương cụ thể tại mỗi nước và tại mỗi tổ chức khác nhau.

Các nguyên tắc Istanbul được xây dựng không phải để làm dày thêm hoặc trùng lặp hoặc thay thế với các nguyên tắc sẵn có được quy định bởi các nước hay các lĩnh vực. Các nguyên tắc này nhằm mục tiêu đẩy mạnh các cấu trúc, và các hiểu biết và trách nhiệm giải trình để nâng cao hiệu quả phát triển cho CSOs.

Các nguyên tắc về Hiệu quả phát triển cho CSOs này đã được thông qua tại Istanbul năm 2011 và được ghi nhận bởi các đối tác phát triển trong Văn kiện Quan hệ Đối tác Busan vì Sự hợp tác phát triển có hiệu quả tại Diễn đàn Cấp cao lần 4 (HLF-4) về Hiệu quả viện trợ tổ chức tại Busan vào Tháng 11 -12, 2011.

1.2 Tổng quan CSOs ở Việt Nam

1.2.1 Định nghĩa và các loại hình CSOs ở Việt Nam

Xuất hiện từ đầu thế kỷ 20, các tổ chức xã hội dân sự ở Việt Nam (VCSOs) chủ yếu hoạt động vì sự phát triển của đất nước; tuy nhiên, vẫn còn hạn chế về số lượng và chất lượng, chỉ có một số tổ chức được hoạt động, một số tổ chức được Nhà nước bảo trợ kinh phí và không độc lập về tài chính, các tổ chức khác được quỹ nước ngoài tài trợ và hoạt động độc lập. Chỉ tới khi nền kinh tế chuyển đổi sang nền kinh tế thị trường định hướng Chủ nghĩa xã hội, các tổ chức xã hội dân sự mới bắt đầu khởi sắc. Cùng với sự phát triển kinh tế, các cơ quan nhà nước cũng được đổi mới theo tiêu chuẩn quốc tế và có sự tham gia nhiều hơn của xã hội dân sự. Đầu thế kỷ 21 đã chứng kiến sự bùng nổ của CSOs ở mọi loại hình và quy mô.

Ở Việt Nam hiện nay, thuật ngữ “civil society” trong tiếng Việt với ý nghĩa “xã hội dân sự” vẫn còn là một cụm từ nhạy cảm đối với VCSOs, đặc biệt là những tổ chức hoạt động về quyền con người, quyền lợi CSOs hoặc xã hội dân sự nói chung. Thuật ngữ “xã hội dân sự” được các bên liên quan hiểu theo nhiều cách khác nhau. Nhà nước nhìn nhận “xã hội dân sự” với sứ mệnh tạo ra sự thay đổi bao gồm quyền lực hoặc hệ thống chính trị ở Việt Nam. Mặc dù thuật ngữ trên không được sử dụng trong các tài liệu hợp pháp/chính thức của chính phủ, cụm từ “tổ chức xã hội” hoặc “tổ chức nhân dân” được sử dụng thay thế. Thuật ngữ “tổ chức nhân dân” được sử dụng trong Văn kiện quan hệ đối tác Việt Nam năm 2012 – văn kiện đầu tiên chính thức công nhận vai trò của các CSO trong quá trình phát triển (ở bản tiếng Anh, văn kiện vẫn sử dụng thuật ngữ “Civil society organization” - “tổ chức xã hội dân sự”). Các văn bản của Đảng và Nhà nước đề cập tới cụm từ “tổ chức xã hội”; đặc biệt, Điều 9 trong Hiến pháp sửa đổi năm 2013 khẳng định “Nhà nước hỗ trợ các hoạt động của Mặt trận Tổ quốc Việt Nam, các thành viên của Mặt trận và các tổ chức xã hội.”

Do được sử dụng và đề cập theo nhiều cách khác nhau, nên không có bất kỳ một định nghĩa chính thức nào cho CSOs cũng như các loại hình của CSOs trong các văn kiện luật pháp chính thức. Theo cách hiểu thông dụng và giữa các CSOs và các học giả, thuật ngữ “tổ chức xã hội dân sự” được hiểu là tổ chức tự nguyện thành lập bởi những công dân không thuộc bộ máy Nhà nước; được tổ chức và vận hành dựa trên nguyên tắc tự nguyện, độc lập và dân chủ, tự chủ tài chính, tự chịu trách nhiệm. Một CSO vận hành theo luật pháp và hoạt động vì mục đích phát triển, không vì lợi nhuận.

Chưa có cách hiểu thống nhất, chưa có một nghiên cứu chính thức nào về số lượng và chất lượng hoạt động của VCSO. Tuy nhiên, theo Bộ Nội vụ, có: khoảng 500 tổ chức cấp trung ương, 4.000 tổ chức cấp địa phương và 10.000 tổ chức cấp quận/huyện và phường/xã; 1.800 tổ chức phi chính phủ (NGO) bao gồm tổ chức khoa học, môi trường, sức khỏe và giáo dục; 150 hiệp hội nghề nghiệp; hàng trăm quỹ và hơn 900 tổ chức phi chính phủ quốc tế (INGO) đang hoạt động ở Việt Nam. Theo thứ tự, có trên 500, gần 600 và 445 hội ở Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh và Đà Nẵng (theo “Thời báo Kinh tế Sài Gòn”, 23/07/2015). Hơn nữa, một nghiên cứu quốc tế đã ước tính được hơn 140.000 tổ chức dựa vào cộng đồng (CBOs) đang hoạt động, mà không có một khung pháp lý cụ thể nào (theo Carl Thayer, 2009).

Việc phân loại CSO đã gây nhiều tranh luận, ví dụ: các tổ chức thành viên và không thành viên, hội, tổ chức phi chính phủ, quỹ xã hội, quỹ từ thiện, tổ chức dựa vào cộng đồng, doanh nghiệp xã hội, trường đại học phi lợi nhuận, tổ chức tôn giáo, v.v.

Trong nghiên cứu này, các loại hình tổ chức được phân tích là các tổ chức độc lập, nhận được ít hoặc không nhận được hỗ trợ từ Nhà nước.

1.2.2 Vai trò của CSOs Việt Nam:

Với số lượng đông đảo và hùng hậu của CSOs Việt Nam như đã đề cập ở trên, với hệ thống tổ chức liên kết tới cấp cơ sở, trải dài trên khắp đất nước, tới cả các vùng xa xôi hẻo lánh và tiếp cận tới các nhóm cộng đồng dễ bị tổn thương, bị lề hoá và dễ bị bỏ quên trong xã hội, CSOs Việt Nam đóng vai trò rất quan trọng trong tiến trình phát triển đất nước. Một số các vai trò nổi bật được thực tiễn ghi nhận như sau:

Thứ nhất, về **cung cấp dịch vụ đóng góp cho sự phát triển kinh tế xã hội**, hiệu quả của các TCXH thể hiện ở một số điểm đáng lưu ý như sau:

- CSOs Việt Nam đã phát triển cung cấp các dịch vụ, thực hiện các chương trình dự án góp phần thực hiện có hiệu quả các nhiệm vụ xây dựng và phát triển kinh tế và xã hội Việt Nam theo định hướng: công bằng, dân chủ, văn minh.
- CSOs Việt Nam hoạt động rất đa dạng trên các lĩnh vực hoạt động khác nhau, đặc biệt tập trung vào cung cấp các dịch vụ về xoá đói giảm nghèo, y tế, giáo dục và môi trường – thể hiện điểm mạnh của CSOs trong việc cung cấp các dịch vụ cho cộng đồng, hỗ trợ nhà nước khắc lấp các khiếm khuyết của nền kinh tế thị trường, đáp ứng nhu cầu của mọi tầng lớp nhân dân, đặc biệt là bao gồm các nhóm dễ bị tổn thương, bị lề hoá và bị bỏ quên. Ngoài các lĩnh vực chủ yếu này, một số các lĩnh vực các tổ chức quan tâm gần đây liên quan đến quyền như Giới,

Dân chủ và quyền con người, .v.v. Đây là các lĩnh vực làm việc mới xuất hiện của các tổ chức thể hiện xu hướng phát triển của các tổ chức chuyển từ cung cấp dịch vụ và hỗ trợ năng lực sang các lĩnh vực hỗ trợ phát triển về quyền và vận động chính sách.

- Về địa bàn hoạt động, các tổ chức hoạt động mạnh ở cả 3 miền Bắc Trung Nam. Ngoài các tổ chức hội có chi nhánh tới tận cấp cơ sở, các tổ chức có trụ sở tại miền Bắc có xu hướng có địa bàn hoạt động rộng hơn giới hạn ở miền Bắc, có thể vươn tới cả miền Trung và miền Nam hoặc hoạt động trên địa bàn cả nước; trong khi đó các tổ chức có trụ sở tại miền Trung và miền Nam thường chỉ hoạt động trong khu vực vùng miền tổ chức đặt trụ sở.
- Về đối tượng hưởng lợi: CSOs Việt Nam hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác nhau, do đó đối tượng hưởng lợi từ hoạt động của họ cũng rất đa dạng, nhưng tập trung chủ yếu vào nhóm yếu thế, dễ bị tổn thương như phụ nữ, trẻ em, người nghèo, người khuyết tật, dân tộc thiểu số, v.v.v. Các nhóm dễ bị kỳ thị (HIV/AIDS, mại dâm, LGBT, v.v.) có vẻ là một nhóm đối tượng hưởng lợi mới được các tổ chức quan tâm hỗ trợ gần đây (có thể hiện nay nhiều chương trình của các tổ chức quốc tế đang hướng tới hỗ trợ cho các đối tượng này). Trong khi đó, số tổ chức quan tâm tới việc hỗ trợ các tổ chức xã hội hay doanh nghiệp còn khá ít. Về số lượng người hưởng lợi, trung bình TCXH có thể tiếp cận và mang lại lợi ích trực tiếp cho 178 người hưởng lợi³ – một con số khá ấn tượng nếu chúng ta nhân lên với số lượng hàng nghìn CSOs hoạt động trải đều trên địa bàn cả nước.
- Các CSOs Việt Nam tham gia tích cực vào công tác xóa đói giảm nghèo thông qua nâng cao năng lực cán bộ địa phương, xây dựng đề án tổng thể phát triển địa phương hoặc vùng, tìm nguồn tài trợ nước ngoài, tổ chức thực hiện. CSOs không quản ngại khó khăn đã triển khai nhiều chương trình, dự án, các dịch vụ tới vùng sâu, vùng xa, vùng có nhiều khó khăn mà các tổ chức vì lợi nhuận không muốn triển khai, Nhà nước chưa đủ điều kiện để vươn tới. Các CSOs nghiên cứu, chuyển giao công nghệ mới, thực hiện xóa đói giảm nghèo. Triển khai thành công nhiều mô hình có sự tham gia, giám sát của người dân trong xóa đói giảm nghèo có hiệu quả;
- Các CSOs Việt Nam chủ động tham gia xã hội hóa các hoạt động giáo dục, y tế, văn hóa, thể dục thể thao, khoa học, từ thiện nhân đạo; Tổ chức cung ứng dịch vụ cho xã hội, cho hội viên và tiếp nhận các dịch vụ công, dịch vụ hành chính công do nhà nước chuyển giao góp phần cải cách thể chế;
- CSOs Việt Nam tham gia thị trường lao động, giải quyết công ăn việc làm cho xã hội: CSOs Việt Nam cung cấp việc làm cho một số lượng lớn lao động trong xã hội. Với quy mô trung bình là 8-10 người/tổ chức, CSOs Việt Nam đã giải quyết số lượng công việc đáng kể trong xã hội. Đặc biệt với môi trường bình đẳng, không

³ Theo khảo sát năng lực tự phát triển của TCXH năm 2016 – Trung tâm Nghiên cứu quản lý và phát triển bền vững (MSD)

phân biệt đối xử, đây là các tổ chức thường tạo điều kiện cho các đối tượng lao động khó có cơ hội tiếp cận với cơ hội nghề nghiệp công bằng như người khuyết tật, người đồng tính song tính và chuyển giới (LGBT), người đã từng có quá khứ tiêu cực v.v. Một xu hướng gần đây cũng cho thấy các bạn trẻ rất có quan tâm tới việc được lao động, đóng góp và cống hiến trong các tổ chức xã hội. Thêm vào đó, CSOs là các đơn vị thu hút tình nguyện viên với các nỗ lực đóng góp cho cộng đồng. Việc này không những giải quyết công ăn việc làm trong xã hội mà còn thúc đẩy văn hoá vì cộng đồng trong xã hội.

- Thực hiện công tác bảo vệ môi trường: phát động phong trào bảo vệ môi trường, giáo dục ý thức bảo vệ môi trường cho quần chúng và các hội viên của mình. Bên cạnh đó, các tổ chức còn tiếp thu công nghệ mới về bảo vệ môi trường và triển khai vào thực tế như: xử lý nước thải, công nghệ nước sạch, công nghệ trồng rừng ngập mặn, tham gia đánh giá tác động môi trường đối với các dự án phát triển kinh tế- xã hội...;
- Ngân sách của tổ chức cũng thể hiện sự tác động của CSOs Việt Nam tới sự phát triển của đất nước do ngân sách này được giải ngân tại cộng đồng để phục vụ việc cung cấp dịch vụ - công tác phát triển của CSOs. Theo thực trạng khảo sát, với ngân sách tổ chức huy động được và giải ngân trung bình là 1 tỉ VND/ năm, ngân sách các tổ chức cung ứng dịch vụ tại cộng đồng là rất lớn. Tuy nhiên, sự thiếu sót ở đây là một con số tổng kết cho thấy CSOs đóng góp vào GDP của cả nước như thế nào.

Thứ hai, về **nâng cao năng lực và vườn ươm**,

- Nghiên cứu, triển khai công nghệ mới, mô hình mới đưa lại năng suất cao giúp cải thiện đời sống cho người chịu thiệt thòi trong xã hội;
- Tổ chức các chương trình/ hoạt động huấn luyện, tập huấn, hội thảo tri thức, v.v.. nâng cao năng lực về mọi mặt của đời sống cho các tổ chức và người dân;
- Xây dựng các vườn ươm cung cấp kiến thức, kỹ thuật và các đầu vào ban đầu cho sự phát triển của các tổ chức phi chính phủ, doanh nghiệp vừa và nhỏ, doanh nghiệp xã hội, doanh nghiệp trẻ sáng tạo (Ví dụ: Vườn ươm doanh nhân trẻ, doanh nhân sáng tạo, doanh nghiệp xã hội, tổ chức xã hội) v..v.v

Thứ ba, về **vận động chính sách và đại diện**, CSOs Việt Nam tuyên truyền, vận động và bảo vệ quyền lợi cho hội viên và cộng đồng đặc biệt là những cộng đồng dễ bị tổn thương, dễ bị lờ hoá trong xã hội:

- Tập hợp quần chúng và động viên mọi người tham gia vào giải quyết các vấn đề xã hội, thực hiện tốt chủ trương của Đảng, nhà nước;
- Tuyên truyền, vận động hội viên và cộng đồng trong việc chấp hành chính sách, pháp luật và thực hiện chủ trương của Đảng, nhà nước;
- Bảo vệ hội viên và cộng đồng đặc biệt là những người thiệt thòi; Là cầu nối giữa Đảng, Nhà nước với dân, phản ánh nguyện vọng của dân với Đảng, Nhà nước;

- Triển khai nhiều sáng kiến, có khả năng dẫn dắt nhiều phong trào vì sự phát triển của đất nước;
- Tham gia tích cực đóng góp ý kiến, tư vấn kỹ thuật xây dựng chính sách làm cho chính sách pháp luật phù hợp góp phần thúc đẩy xã hội;
- Tham gia giám sát và đánh giá chính sách, các chương trình phát triển kinh tế xã hội của nhà nước

Thứ tư, về **thúc đẩy mối quan hệ đoàn kết trong nước và đối ngoại quốc tế**, CSOs Việt Nam là lực lượng đối ngoại nhân dân quan trọng trong xu thế hội nhập kinh tế quốc tế:

- Thúc đẩy khối đại đoàn kết toàn dân;
- TCXH có mối quan hệ rộng rãi với nhân dân các nước, thông qua đó, làm cho các nước hiểu Việt Nam hơn để tăng cường sự hiểu biết, hợp tác cũng như tranh thủ sự ủng hộ của nhân dân các nước trong tiến trình xây dựng và phát triển đất nước;
- Kết nối và tranh thủ nguồn lực trong nước và quốc tế hỗ trợ phát triển: xóa đói, giảm nghèo, phát triển hệ thống y tế, giáo dục, từ thiện, nhân đạo, v.v.
- Kết nối các chương trình/ phong trào trong nước với các chương trình/ phong trào trong khu vực và trên thế giới.

Thứ năm, về **giám sát và đưa ra các tiêu chuẩn**, CSOs Việt Nam đã nghiên cứu và xây dựng các tiêu chuẩn về thực hành tốt Minh bạch giải trình, quản trị tốt, các nguyên tắc đạo đức và ứng xử trong kinh doanh, trong công việc, v.v. góp phần làm hiệu quả và minh bạch hơn các hoạt động của các thành phần kinh tế trong xã hội.

Ngoài ra, gần đây, theo nhu cầu của môi trường đang thay đổi, CSOs Việt Nam ngày càng đóng vai trò quan trọng hơn trong việc là tạo cầu nối **kết nối** vai trò của các bên liên quan khác nhau, các thành phần khác nhau trong xã hội, đặc biệt là với bên nhà nước, doanh nghiệp, và các tổ chức quốc tế.

Đối với nhà nước, CSOs Việt Nam, một trong ba khu vực bên cạnh khu vực tư nhân và nhà nước, đóng vai trò đảm bảo cho sự phát triển toàn diện và dân chủ của đất nước. Các tổ chức có năng lực thể hiện hỗ trợ kết nối nhà nước với người dân và nâng cao sự tín nhiệm cho chính phủ thông qua việc thúc đẩy các giá trị về minh bạch và trách nhiệm giải trình. Về khía cạnh xây dựng chính sách, CSOs là một đối tác giá trị trong việc đóng góp các ý kiến chuyên gia, và huy động các sáng kiến, sự tham gia rộng rãi của người dân vào việc đóng góp cho chính sách pháp luật, sau đó là tuyên truyền, phổ biến và giám sát, đánh giá tiến trình thực hiện. Thêm vào đó, với nỗ lực của CSOs trong việc thúc đẩy các giá trị về minh bạch giải trình và làm cầu nối phản ánh các phản hồi của người dân tới nhà nước, hoạt động của nhà nước ngày càng được cải thiện hiệu quả và có trách nhiệm giải trình, tạo niềm tin cho các thành phần trong xã hội. Đồng thời, như đã đề cập ở trên, CSOs cung cấp rất nhiều các dịch vụ cho cộng đồng, cho xã hội, là cánh tay nối dài của nhà nước, và hỗ trợ nhà nước trong việc lấp các khiếm khuyết của kinh tế thị trường.

Đối với khu vực tư nhân, CSOs Việt Nam cung cấp các dịch vụ hỗ trợ phát triển, đặc biệt là khối doanh nghiệp vừa và nhỏ, doanh nghiệp xã hội. CSOs cung cấp các giải pháp và sang kiến kỹ thuật để áp dụng vào kinh doanh sản xuất đáp ứng với nhu cầu cạnh tranh trên thị trường. Chính CSOs đã tạo dựng các vườn ươm doanh nghiệp và vừa bảo vệ vừa hỗ trợ nâng cao năng lực cạnh tranh cho khối khu vực tư nhân tại Việt Nam. Đặc biệt, các hội nghề nghiệp đã tích cực bảo vệ các thành viên của mình trong các tranh chấp thương mại. Ở một khía cạnh khác, CSOs tham gia thúc đẩy trách nhiệm xã hội doanh nghiệp, đạo đức kinh doanh, kết nối doanh nghiệp với công nhân và công tác phát triển cộng đồng, xã hội.

Đối với các tổ chức quốc tế, CSOs Việt Nam hỗ trợ các tổ chức quốc tế trong việc xây dựng các chiến lược và chính sách hiệu quả, phù hợp với nhu cầu, bối cảnh và tri thức địa phương. Với vai trò là các tổ chức gần cộng đồng nhất, CSOs là đối tác thực hiện quan trọng đảm bảo hiệu quả và tính bền vững của các chương trình dự án của các đối tác quốc tế tại cộng đồng.

Tóm lại, CSOs ở nước ta đã, đang hình thành ngày càng thích ứng với nền kinh tế thị trường, có xu hướng ngày càng phát triển và hoạt động ngày càng có hiệu quả trên nhiều lĩnh vực của đời sống xã hội, có vai trò ngày càng quan trọng, có đóng góp cho sự phát triển của đất nước.

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

2.1 Mục đích và các mục tiêu của nghiên cứu:

- Đánh giá quá trình CSOs Việt Nam áp dụng bộ Nguyên tắc Istanbul và Trách nhiệm giải trình;
- Đưa ra các khuyến nghị khả thi cho CSOs Việt Nam và khuyến nghị chính sách cho chính phủ và các nhà tài trợ để hỗ trợ phát triển cơ sở vật chất cho hiệu quả phát triển của CSOs.

2.2 Phương pháp Nghiên cứu

Để xây dựng bản báo cáo nghiên cứu, do giới hạn thời gian (một tháng), nhóm nghiên cứu đã áp dụng phương pháp nghiên cứu tại bàn về các trường hợp, thành tựu, thách thức của CSOs khi áp dụng bộ Nguyên tắc Istanbul và tổng hợp dữ liệu, kết quả của các nghiên cứu gần đây về các vấn đề liên quan như:

- ✓ *Định vị Hiệu quả CSOs Việt Nam trong quản trị tốt, thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình năm 2014 và 2016 (báo cáo của MSD năm 2014 và 2016)*
- ✓ *Báo cáo phỏng vấn về việc CSOs Việt Nam tự phát triển năm 2015 (Báo cáo của MSD năm 2014 và 2016);*
- ✓ *Cuốn sách các CSOs điển hình thực hành tốt nhất minh bạch và trách nhiệm giải trình năm 2014, 2015, 2016 (MSD 2014, 2015, 2016);*

- ✓ *Kỷ yếu tọa đàm môi trường pháp lý thuận lợi cho hội và tổ chức phi chính phủ đóng góp xây dựng đất nước, MSD, tháng 3.2016;*
- ✓ *Đánh dấu không gian xã hội dân sự ở Việt Nam năm 2015 của tác giả Lê Quang Bình*
- ✓ *Báo cáo hàng năm của chương trình “Inspiring CSOs” của MSD.*

Hơn nữa, bản nháp báo cáo và tư vấn với các thành viên điều phối của Liên minh hành động vì sự phát triển của các TCXH – CPDE Việt Nam để đạt được sự đồng thuận về bản nghiên cứu cuối cùng.

3. CÁC PHÁT HIỆN CHÍNH

3.1 Thúc đẩy và áp dụng bộ Nguyên tắc Istanbul ở Việt Nam

Như đã đề cập ở trên, CSOs Việt Nam, đại diện bởi nhóm làm việc về Hiệu quả Phát triển CSO⁴ (nhóm DE) **đã theo quá trình hiệu quả phát triển trong khuôn khổ Diễn đàn Mở từ 2010 – 2012 thông qua việc tổ chức tư vấn trong nước về phát triển các Nguyên tắc Quốc gia và Khung Quốc gia vì hiệu quả Phát triển.** Nhóm cũng đã đóng góp vào việc hoàn thiện bộ Nguyên tắc Istanbul và khung Quốc tế vì Hiệu quả Phát triển năm 2011. Cam kết với các kết quả, sau khi công bố Văn kiện Đối tác Busan, nhóm làm việc đã thảo luận về cách tiếp tục các nỗ lực của CPDE và địa phương hóa bộ Nguyên tắc Istanbul ở Việt Nam. Năm 2012, một số chiến lược được thảo luận như sau:

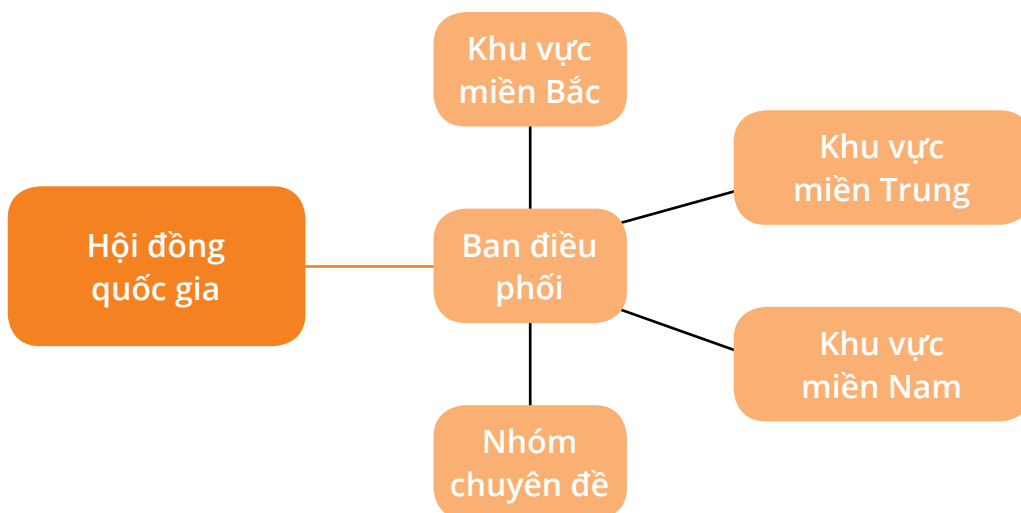
- Các nguyên tắc Istanbul bao gồm cả nguyên tắc chuyên đề (nguyên tắc 2, 3, 4) và nguyên tắc hoạt động (nguyên tắc 1, 5, 6, 7, 8). Như đã thảo luận, nguyên tắc 2,3,4 đã được áp dụng rộng rãi và khá hiệu quả ở Việt Nam, và có một số mạng lưới (như mạng lưới phát triển giới và phụ nữ (GENCOMNET – điều phối bởi Trung tâm nghiên cứu Giới, Gia đình & Môi trường trong Phát triển – CG-FED - www.cgfed.org.vn), mạng lưới Môi trường và Biến đổi khí hậu (điều phối bởi Trung tâm Phát triển Nông thôn Bền vững (SRD - www.srd.org), v.v), Nhóm làm việc vì sự tham gia của người dân (PPWG) – điều phối bởi Viện Nghiên cứu Xã hội, Kinh tế và Môi trường (ISEE - www.isee.org.vn) đang nỗ lực nâng cao năng lực cho các CSOs về chuyên môn. Trong trường hợp này, nhiệm vụ của các mạng lưới chuyên môn CSO là nhận thức và áp dụng các nguyên tắc Istanbul và văn bản hướng dẫn để tiếp tục nỗ lực thúc đẩy nguyên tắc Istanbul 2,3,4, trong khối CSO; Tuy nhiên, nguyên tắc 1,5,6,7,8 vẫn còn khá mới mẻ với CSOs ở Việt Nam và giữa các CSOs còn nhiều khoảng cách về năng lực cũng như các thách thức liên quan tới môi trường để áp dụng các nguyên tắc này.

⁴ *Nhóm làm việc vì Hiệu quả Phát triển (nhóm DE) bao gồm 50 CSO đại diện cho các CSO ở miền Bắc, Trung, Nam Việt Nam tham gia vào tham vấn trong và ngoài nước về quá trình Hiệu quả Phát triển năm 2010 – 2011. Năm 2013, nhóm DE đã thành lập Liên minh hành động vì sự phát triển các TCXH – Việt Nam (CSA Việt Nam). Tới nay đã có hơn 100 CSO thành viên trên khắp cả nước.*

Dựa trên bối cảnh và nhu cầu địa phương cũng như tuyên bố Busan về sự cấp thiết của quyền sở hữu dân chủ, cách tiếp cận dựa trên quyền, tạo ra sự minh bạch và tăng cường trách nhiệm giải trình chung là những nguyên tắc cốt lõi để đạt được sự phát triển bền vững, nguyên tắc minh bạch và trách nhiệm giải trình chung (nguyên tắc số 5) đã được chọn để thử nghiệm áp dụng đầu tiên và có thể được sử dụng như một nguyên tắc chủ đạo xuyên suốt và bao trùm để từng bước thúc đẩy tất cả các nguyên tắc khác. CSOs đang nâng cao việc thực hành của mình trong các lĩnh vực cụ thể liên quan tới hiệu quả phát triển (bình đẳng giới và quyền phụ nữ, bảo vệ môi trường) cũng như sử dụng phương pháp tiếp cận dựa trên quyền, duy trì quan hệ đối tác bình đẳng, học hỏi lẫn nhau, và các thành tựu bền vững, v.v. Nguyên tắc số 5 sẽ được chú trọng áp dụng trong giai đoạn 2012 – 2015 và sau đó các nguyên tắc khác 5,6,7,8 sẽ được chú trọng cùng một lúc từ năm 2016;

- Để nâng cao hiệu quả quá trình áp dụng, nhóm làm việc vì Hiệu quả Phát triển nên có cơ cấu và cam kết tốt hơn với quá trình. Theo đó, một mạng lưới đã được thành lập là Liên minh hành động vì sự phát triển của các TCXH (CSA Việt Nam - www.vandongchinhhsach.org) với sự đồng thuận của hơn 30 CSOs ở Việt Nam vào năm 2013, sứ mệnh nâng cao năng lực cho CSOs địa phương và vận động chính sách vì môi trường thuận lợi cho Hiệu quả Phát triển CSO. Trách nhiệm của mạng lưới là:
 - Nâng cao năng lực các CSO trong việc thực hành bộ Nguyên tắc Istanbul về Hiệu quả Phát triển;
 - Tham gia vận động chính sách ở cấp quốc gia và quốc tế vì môi trường phát triển thuận lợi cho CSOs Việt Nam;
 - Giao tiếp và khuyến khích sáng kiến để thúc đẩy minh bạch và trách nhiệm giải trình và thực hành hiệu quả phát triển.

Học tập từ CPDE, CSA Việt Nam đã địa phương hóa cơ cấu, chiến lược và kế hoạch hoạt động của CPDE để cải thiện quá trình Hiệu quả Phát triển. Cơ cấu của CSA Việt Nam như sau:



Hội đồng quốc gia bao gồm tất cả các thành viên của CSA Việt Nam. Ban Điều phối (CC) bao gồm 11 ghế, trong đó 6 ghế dành cho các tổ chức đầu mối và thay thế (mỗi khu vực 2 ghế) và 4 tổ chức đầu mối của 4 nhóm chuyên sâu về trẻ em và thanh niên, giới và phụ nữ, người khuyết tật và di trú và người lao động, và 1 ghế cho Ban Thư ký Quốc gia, chịu trách nhiệm điều phối chung các hoạt động của mạng lưới như chiến lược và kế hoạch hoạt động. Dưới Ban Điều phối, các tổ chức đầu mối và thay thế của các khu vực và các nhóm chuyên sâu sẽ phối hợp hoạt động, và hỗ trợ các thành viên trong khu vực mình và các nhóm làm việc. Trung tâm Nghiên cứu Quản lý và Phát triển bền vững (MSD - www.msdvietnam.org), đã được bầu làm Ban Thư ký – điều phối viên quốc gia của CSA Việt Nam nhiệm kỳ 2016 – 2020. Cùng với CSA Việt Nam, MSD⁵ và các thành viên CC đã tích cực phối hợp cùng nhau áp dụng các nguyên tắc Istanbul và đạt được một số thành quả dưới đây:

3.1.1 Phổ biến bộ Nguyên tắc Istanbul:

Bộ Nguyên tắc Istanbul và Khung Phát triển cũng như bộ công cụ đi kèm đã được dịch sang tiếng Việt và tuyên truyền tới các CSOs ở Việt Nam ở nhiều hội thảo, bao gồm các hội thảo tập huấn về Hiệu quả Phát triển và Trách nhiệm Giải trình vào tháng 8 năm 2015, được hỗ trợ bởi CPDE, cho 40 CSOs ở khắp Việt Nam. Đặc biệt là, một chương tập huấn đã được thiết kế và kết hợp với tập huấn về Quản trị tốt, Minh bạch và Trách nhiệm Giải trình từ năm 2012 – 2015 cho hơn 350 CSOs khắp Việt Nam;

3.1.2 Những nỗ lực nâng cao năng lực CSO về Hiệu quả Phát triển:

- *Chiến lược:* Sử dụng Nguyên tắc số 5 về minh bạch và trách nhiệm giải trình như nguyên tắc chủ chốt bao trùm để thúc đẩy toàn bộ các Nguyên tắc Istanbul, chiến lược là tăng cường năng lực thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình cho các CSO (TAP) và sử dụng việc này làm bằng chứng để truyền cảm hứng tới các bên liên quan cùng thực hành MBGT, học hỏi lẫn nhau, áp dụng phương pháp tiếp cận dựa trên quyền con người, đối tác bình đẳng và vì những thành tựu bền vững. Quá trình bình đẳng giới và môi trường bền vững cũng đang được đưa vào chiến lược
- *Phương pháp:* Phương pháp phát triển tổ chức tập trung vào thúc đẩy minh bạch và trách nhiệm giải trình đã được phát triển bởi bà Nguyễn Phương Linh – giám đốc MSD, điều phối viên CSA Việt Nam và đã được áp dụng rộng rãi và hiệu quả thông qua quá trình xây dựng bộ Nguyên tắc Istanbul về Hiệu quả Phát triển ở Việt Nam. Phương pháp đó được gọi là ODIC – Phương pháp Phát triển Tổ chức bằng Văn hóa Truyền cảm hứng. ODIC tập trung vào hai hướng tiếp cận: (i) phát triển khả năng lãnh đạo và truyền cảm hứng để tạo nên sự

⁵ Ủy ban Điều phối CSA Việt Nam có 11 thành viên đại diện cho các CSOs phía Bắc, Trung, Nam, điều phối viên quốc gia là Trung tâm Nghiên cứu Quản lý và Phát triển Bền vững (MSD - www.msdvietnam.org). MSD cũng là tổ chức đầu mối của CPDE tại Việt Nam và tiểu vùng Đông Nam Á. Tổ chức có lĩnh vực hoạt động chiến lược trong việc thúc đẩy Hiệu quả Phát triển cho các CSOs; thúc đẩy môi trường phát triển thuận lợi cho CSO và thúc đẩy Đối tác CSO với các bên liên quan khác.

thay đổi, và (ii) xây dựng những tổ chức có sự học hỏi. Theo quan điểm của MSD, trước khi tạo ra văn hóa truyền cảm hứng về Minh bạch và Trách nhiệm giải trình, các tổ chức cần có năng lực thực hành Minh bạch và Trách nhiệm giải trình (hệ thống, kiến thức, kỹ năng, niềm tin, thái độ, hành vi) làm nền tảng để thực hành, cần được phát triển qua việc thực hành và cập nhật thường xuyên với mức độ hành vi cao hơn. Khi Minh bạch và Trách nhiệm giải trình trở thành hành vi và giá trị - một nét văn hóa của tổ chức, nó sẽ truyền cảm hứng cho các thành viên, đối tác và các bên liên quan của tổ chức để tiến lên hiệu quả phát triển của xã hội. Theo đó, văn hóa MBGT sẽ được lan toả khắp mọi nơi.



ODIC cũng xây dựng năng lực tổ chức dựa trên 5 lĩnh vực, cũng là 5 yếu tố cốt lõi của quản lý và phát triển tổ chức, bao gồm (i) Quản trị và quản lý tổ chức; (ii) Quản lý chương trình/dịch vụ; (iii) Quản lý nhân lực; (iv) Quản lý Tài chính; và (v) Truyền thông và Gây quỹ. Ở mỗi yếu tố cốt lõi, cũng có các thước đo để thể hiện CSOs thực hành như thế nào và đạt được những gì trong tiến trình phát triển tổ chức. Phương pháp đã được áp dụng trong việc xây dựng năng lực của các CSO đang thực hành Hiệu quả Phát triển, đặc biệt là trong việc thúc đẩy minh bạch và trách nhiệm giải trình.

- *Các yếu tố và thành tựu:*
- **Trách nhiệm giải trình của CSOs:** Mạng lưới CSO – TAI là mạng lưới các tổ chức cam kết thực hiện MBGT. Mạng lưới được thành lập vào tháng 8 năm 2013 và cấu thành để hoạt động từ cấp quốc gia tới khu vực để chia sẻ kiến thức và thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình cũng như truyền cảm hứng tới các bên liên quan. CSO TAI – Sáng kiến CSO về thúc đẩy minh bạch và trách nhiệm giải trình được thành lập trên nền tảng quốc gia để các CSOs thực hành nguyên tắc số 5 và các nguyên tắc khác. Tới năm 2016, đã có hơn 350 CSOs tiếp cận cộng đồng ở Việt Nam với nhiều sang kiến thúc đẩy hiệu quả phát triển và MBGT. Một số sang kiến phải kể đến như:
 - *Bộ nguyên tắc về thực hành MBGT cho các CSO trong thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình – TAP Code:* Đây là hệ thống tự điều chỉnh và phát triển (self-regulation system) đầu tiên được xây dựng cho CSOs ở Việt Nam Bộ nguyên tắc được phát triển với sự tham gia và đồng thuận của hơn 100 CSO Việt Nam. Tới năm 2016, đã có hơn 50 CSOs chính thức công bố cam kết với Bộ nguyên tắc, hàng trăm CSOs tự nguyện áp dụng Bộ nguyên tắc như các nguyên tắc của tổ chức;

- o *Chương trình Truyền cảm hứng văn hoá Minh bạch và Trách nhiệm giải trình cho CSOs (Inspiring CSOs):* Đây là chương trình do MSD điều phối với sự hỗ trợ tài chính từ Cơ quan viện trợ phát triển Ailen (Irish Aid). Với mục tiêu chính là thúc đẩy thực hành tốt Minh bạch và Trách nhiệm giải trình (TAP) cho CSOs Việt Nam, chương trình là một sáng kiến hiệu quả nhằm giúp phát triển năng lực tổ chức thông qua tự đánh giá và tiếp nhận hỗ trợ từ các chuyên gia bên ngoài trong các lĩnh vực: (i) quản trị và quản lý; (ii) chương trình/dịch vụ; (iii) quản trị nhân lực; (iv) quản lý tài chính; và (v) truyền thông và gây quỹ. CSO-TAP bao gồm các thành tố sau:

TAPA

Công cụ đánh giá thực hành Minh bạch và Trách nhiệm giải trình – TAPA được phát triển bởi MSD để đánh giá tình trạng/mức độ MBGT của các CSO Việt Nam. Bộ công cụ được xây dựng trên Phương pháp Phát triển Tổ chức bằng Văn hóa Truyền cảm hứng – ODIC của MSD. TAPA và ODIC đều thuộc bản quyền của MSD.

TAPA được sử dụng để:

- Các tổ chức tự đánh giá
- Chứng nhận và vinh danh các tổ chức đạt tiêu chuẩn tối thiểu (Mức độ 1) về thực hành MBGT (TAP Cert)
- Vinh danh tổ chức thực hành tốt nhất MBGT (Chương trình NGO Việt Nam)

Bộ công cụ hỗ trợ việc xem xét đánh giá **5 mảng chức năng chính** của tổ chức với **21 thông số (tiêu chí) năng lực** như sau:

MẢNG CHỨC NĂNG	TIÊU CHÍ
QUẢN TRỊ VÀ QUẢN LÝ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cơ cấu tổ chức và Tuân thủ pháp luật 2. Tầm nhìn, Sứ mệnh và mục tiêu 3. Lập kế hoạch chiến lược 4. Ban điều hành 5. Các bên liên quan 6. Quy trình ra quyết định và chế độ báo cáo 7. Vận hành
CHƯƠNG TRÌNH/ CUNG CẤP DỊCH VỤ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quy trình quản lý dự án (thiết kế, lập kế hoạch, thực hiện, giám sát và đánh giá) 2. Kiểm soát chất lượng 3. Kết quả và tác động

QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Chính sách nhân sự 2. Công tác quản trị nhân sự 3. Phát triển nhân sự 4. Học tập và Quản trị tri thức
QUẢN LÝ TÀI CHÍNH	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quản lý và kiểm soát tài chính 2. Kế toán 3. Ngân sách 4. Báo cáo tài chính
TRUYỀN THÔNG VÀ GÂY QUỸ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Thương hiệu và hình ảnh 2. Truyền thông 3. Gây quỹ

Mỗi tiêu chí năng lực được đánh giá qua một số chỉ số thực tế (fact-based) về năng lực hệ thống và thực hành và được xếp vào một trong 3 mức độ tương ứng với 3 mức độ của ODIC như sau:

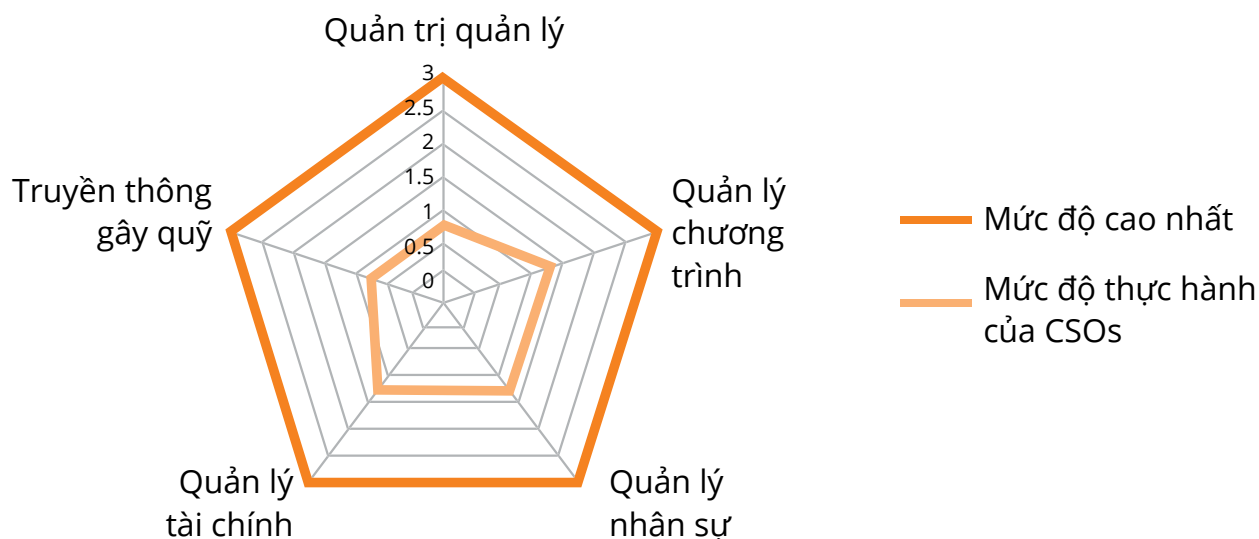
- **Cấp độ 1: Thực hành cơ bản** – Đây là cấp độ ở mức tối thiểu để có thể được chứng nhận tổ chức đã đáp ứng được việc thực hành tốt MBGT trong tổ chức và sẵn có các hệ thống tốt và có thể cung cấp thông tin và giải trình cho các bên liên quan khi được yêu cầu.
- **Cấp độ 2: Phát triển** – Đây là cấp độ thể hiện sự chủ động trong việc liên tục phát triển các hệ thống tốt, cung cấp thông tin và giải trình, cũng như sự tương tác giữa CSOs và các bên liên quan trong việc thực hành MBGT ở cấp độ tổ chức;
- **Cấp độ 3: Truyền cảm hứng** – Đây là mức độ cao nhất của việc thực hành MBGT - ở mức độ này, việc thực hành MBGT đã trở thành văn hoá của tổ chức, CSOs và các bên liên quan có trách nhiệm trong việc thực hiện và đòi hỏi bên kia thực hiện minh bạch và trách nhiệm giải trình lẫn nhau để đạt được hiệu quả công việc.

Những chỉ số ở Mức độ 1 cũng là những tiêu chuẩn tối thiểu mà bộ nguyên tắc đã đề ra. Đây có thể xem là bộ công cụ đầu tiên hướng dẫn đánh giá và thực hành MBGT với các cấp độ phát triển năng lực tổ chức.

Theo kết quả đánh giá gần nhất năm 2015 – 2016 với sự tham gia của 58 CSOs, việc thực hành của các CSO Việt Nam được đánh giá trung bình là trên mức 1.

Trong quá trình đánh giá, có một tham số để đo mức thực hành của CSO với các bên liên quan khác, mức độ thực hành của các CSO ở tham số này là 1.55/3. Việc thực hành cho thấy các CSO vẫn thực hành tốt nhất MBGT với các nhà tài trợ (2 – chủ động

tích cực), với các cử tri khoảng 1.5 (khá chủ động) và với chính phủ là 1 (cơ bản – khá bị động, chỉ áp dụng khi được yêu cầu)



TAP Coach – Hợp phần huấn luyện xây dựng năng lực và tập huấn cho các CSOs: Như đã đề cập, 350 CSOs đã được tiếp cận và xây dựng năng lực thông qua các hoạt động của CSO-TAI, trong đó 90 CSOs đã được lựa chọn tập huấn áp dụng bộ nguyên tắc Istanbul vào thực hành. Từ 2014 - 2016, 90% các CSO được huấn luyện đã tăng mức độ thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình và truyền cảm hứng các bên liên quan⁶;

TAP Cert - Hệ thống đánh giá độc lập và chứng nhận tổ chức có thực hành tốt MBGT: Hệ thống đánh giá độc lập cho CSOs sử dụng TAPA để đánh giá. CSOs có thể sử dụng TAPA để đánh giá mức độ thực hành MBGT của họ và các CSO có kết quả tự đánh giá trên mức 1 – Thực hành cơ bản sẽ nhận được chứng nhận MBGT. Tới nay, TAPA đã được các CSO Việt Nam sử dụng rộng rãi và hiệu quả. Từ 2014 – 2016, đã có 47 CSOs nhận được chứng nhận là tổ chức có thực hành tốt MBGT. Nhiều đối tác phát triển cũng bắt đầu sử dụng TAPA và TAP Cert làm bằng chứng về thực hành tốt khi đánh giá các CSOs.

Best TAP – Ghi nhận các tổ chức thực hành tốt nhất MBGT nhằm chọn ra các đại diện xuất sắc nhất trong các tổ chức tham gia Inspiring CSOs. Các tổ chức sẽ được đánh giá dựa trên các tiêu chí ở 3 mức độ ODIC sau (i) Mức độ ảnh hưởng của tổ chức; (ii) Mức độ bền vững (iii) Quyền lực và năng lực ảnh hưởng; (iv) Tổ chức truyền cảm hứng: Khả năng truyền cảm hứng và ảnh hưởng tới các bên liên quan về MBGT

Bên cạnh thúc đẩy thành công minh bạch và trách nhiệm giải trình (nguyên tắc 5) giữa các CSOs và truyền cảm hứng tới các bên liên quan khác, từ năm 2015, việc xây dựng năng lực CSO đã bắt đầu chuyển dịch tập trung vào mở rộng sang các nguyên tắc Istanbul khác. Một số sáng kiến mới là:

⁶ Theo báo cáo “Định vị năng lực thực hành minh bạch và trách nhiệm giải trình của các CSO”, MSD năm 2014 và 2016

- *Một hệ thống sinh thái đổi mới được phát triển để tập huấn cho các CSO trong thực hành Bộ Nguyên tắc Istanbul:* Chương trình TAP Coach cung cấp hỗ trợ toàn diện cho các CSO trong quá trình thực hành Bộ Nguyên tắc Istanbul. Hệ thống sinh thái bao gồm: i) Một khoản hỗ trợ ban đầu cho các CSO ương mằm và phát triển; ii) Quỹ hạt giống để hỗ trợ chiến lược và quản trị (chi phí hoạt động) cho các CSO được lựa chọn; iii) Học bổng tập huấn và cố vấn và dịch vụ tư vấn được thiết kế phù hợp với nhu cầu của các CSO; và iv) Kết nối hỗ trợ trong hệ thống. Sáng kiến này nhắm tới các nhà phát triển hệ thống sinh thái đổi mới, những người mở rộng sự hỗ trợ tới nhiều CSO hơn, giúp họ tự tin thực hiện vai trò của mình hơn
- *Cộng đồng Thực hành của CSOs (CCoP)* nhằm thúc đẩy học hỏi lẫn nhau và chia sẻ kiến thức để thúc đẩy nguyên tắc số 7. Cộng đồng Thực hành đảm bảo quản lý sự giao tiếp và kiến thức để tiến trình diễn ra hiệu quả. Đây là nơi các CSOs thảo luận về các vấn đề chung và chia sẻ những bài học họ có được cũng như thực hành tốt. Đây cũng là một nguồn thông tin dồi dào để thúc đẩy mối liên kết với các bên liên quan. CCoP cũng chuẩn bị một chiến lược truyền thông toàn diện để nâng cao nhận thức và mở rộng sự hỗ trợ cho các CSOs Việt Nam giữa các bên liên quan khác nhau. Để đảm bảo sự tham gia sâu, rộng của khối CSOs xuyên suốt cả nước, CCoP áp dụng công tác tiếp cận và xây dựng nền tảng để khuyến khích các nhóm CSO trên cả nước và các khối cùng tham gia. Các CSO ở vùng sâu vùng xa có thể vượt qua khó khăn về khoảng cách để tiếp cận các hoạt động của khối. Sáng kiến có áp dụng các công nghệ ICT để xây dựng năng lực, bao gồm: một cơ sở học tập online (CSO-Up); Hệ thống quản lý học tập/e-learning (cho phép truy cập để tập huấn và giáo dục cho tất cả mọi người); hội thảo và công nghệ. Nhìn chung sự hỗ trợ của ICT đóng vai trò quan trọng trong ba yếu tố cốt lõi để thúc đẩy trao đổi thông tin và phá vỡ rào cản khoảng cách địa lý.
- *Phát triển mối quan hệ đối tác công bằng* thúc đẩy nguyên tắc Istanbul số 6 trong đó tập trung vào phát triển các đối tác vì hợp tác phát triển hiệu quả với chính phủ, các nhà tài trợ, và khối doanh nghiệp.

3.1.3 Các nỗ lực trong việc thúc đẩy môi trường thuận lợi:

- *Chiến lược:* Theo chiến lược thời kỳ 2012 – 2016, xác định các lỗ hổng chính của CSO về (i) khả năng vận động chính sách cho quyền của mình yếu; (ii) thiếu hiểu biết về định nghĩa, vai trò và đóng góp của CSO cho nhà nước. Do đó, việc tập trung vận động chính sách vì môi trường thuận lợi là về (i) xây dựng năng lực cho các CSO về vận động chính sách và thúc đẩy thực hành vận động chính sách; và (ii) phát triển nghiên cứu dựa trên bằng chứng về vai trò và đóng góp của các CSO, môi trường thuận lợi và không gian CSO cho đối thoại chính sách với chính phủ ở cấp quốc gia và quốc tế về môi trường thuận lợi cho các CSO.

- *Thành tựu:*
- **Xây dựng năng lực:**
 - Bộ công cụ Vận động chính sách vì Môi trường thuận lợi được phát triển bởi CPDE đã được dịch sang tiếng Việt và công bố với các CSO ở Việt Nam. MSD đã xây dựng Gói chương trình năng lực của CSOs được phát triển với (i) Chương trình xây dựng năng lực về Vận động chính sách cho CSOs và vận động chính sách vì môi trường phát triển thuận lợi được thực hiện từ 2012 – 2016. Hơn 500 lượt nhân viên CSOs đã được truyền cảm hứng và tăng năng lực về vận động chính sách và đưa vận động chính sách vào chiến lược và dự án/chương trình của tổ chức, vận động chính sách vì môi trường phát triển thuận lợi. (ii) Cẩm nang về vận động chính sách và phát triển chính sách cho CSOs xuất bản năm 2012 và Cẩm nang Vận động chính sách vì môi trường phát triển thuận lợi cho CSOs năm 2016 (iii) Tài liệu tập huấn cho tập huấn viên (TOT) về Vận động chính sách xuất bản năm 2012; (iv) Bộ nguyên tắc thực hành cho các CSO tham gia vào quá trình phát triển chính sách xuất bản năm 2012; và (v) Các nghiên cứu hàng năm liên quan đến môi trường phát triển thuận lợi cho CSOs Việt Nam. Các tài liệu xuất bản được các CSOs và các bên liên quan công nhận và đánh giá cao vì tính ứng dụng thực hành tốt;
 - **Các hoạt động vận động chính sách:**
 - Liên minh hành động vì sự phát triển TCXH – Việt Nam (CSA Việt Nam) thành lập đã được công nhận là liên minh đầu tiên vận động chính sách cho môi trường thuận lợi cho các CSO ở Việt Nam. Liên minh đã tham gia tiến trình tham vấn xây dựng Tài liệu Đối tác Việt Nam – tài liệu quan trọng đầu tiên công nhận CSO là các nhà hoạt động phát triển trong chương trình nghị sự về phát triển của Việt Nam và đã được thông qua để đại diện tiếng nói CSO Việt Nam ở một số chương trình nghị sự quốc gia.
 - 15 mô hình CSO tham gia vận động chính sách phát triển qua 15 dự án nhỏ đã áp dụng thành công trên khắp cả nước với các chủ đề khác nhau. Điều này chứng tỏ các mô hình dự án nhỏ nhưng có tác động lớn và hiệu quả và truyền thông tới các bên liên quan về năng lực của CSOs;
 - Các hoạt động vận động chính sách chung vì môi trường thuận lợi thông qua: các chiến dịch vận động chính sách về sự tham gia của CSOs vào quá trình phát triển chính sách, vận động chính sách về Luật ban hành văn bản quy phạm pháp luật 2015, các Nghị định liên quan với viện trợ nước ngoài và ODA, đối thoại thường niên với chính phủ về vai trò và đóng góp của CSO để vận động chính sách vì môi trường thuận lợi
 - Nghiên cứu dựa trên bằng chứng về khả năng tự phát triển và khung pháp lý của CSO để vận động chính sách vì môi trường thuận lợi
 - Các hoạt động vận động chính sách quốc tế của CPDE và các mạng lưới quốc tế khác.

Đặc biệt, vào thời kì 2015 – 2018, khi bối cảnh đang thay đổi với hai yếu tố chính (i) Luật về Hội đang được soạn thảo để tạo ra khung pháp lý đầu tiên cho các CSO; (ii) các đối tác phát triển có chiến lược mới sau 2015, tập trung nhiều hơn vào hợp tác phát triển bình đẳng với các CSO, chiến lược vận động chính sách của CSA Việt Nam và MSD đã thêm hai chiến lược khác, (a) trực tiếp vận động về Luật về Hội; (b) tiếp tục thúc đẩy hiểu biết và mối quan hệ với Nhà nước và (b) thúc đẩy mối quan hệ viện trợ với các đối tác phát triển. Giai đoạn 2015 – 2016 ghi nhận sự tham gia chủ động, tích cực và hiệu quả của CSA Việt Nam trong vận động cho dự thảo Luật về Hội.

3.2 Các thách thức đối với việc áp dụng Hiệu quả phát triển cho CSOs và Trách nhiệm giải trình

Có nhiều thách thức đối với CSOs khi làm việc như các nhà hoạt động phát triển về quyền của chính họ như đã đề cập trong miêu tả bối cảnh. CSOs Việt Nam chưa hoàn toàn được công nhận bởi các bên liên quan. Còn thiếu một khung pháp lý cho CSO, tên tuổi và các loại hình CSO như đã đề cập ở trên chưa được phân loại và nhận diện một cách hiệu quả. Do đó, vẫn chưa có bất kỳ báo cáo nghiên cứu và bằng chứng chính thức nào về vai trò và các đóng góp của CSOs ở Việt Nam. Điều này gây bất lợi cho CSO khi thảo luận phân tích với chính phủ, các đối tác phát triển và khối tư nhân. Đồng thời, cũng hạn chế không gian cho các CSOs tham gia vào quá trình phát triển do môi trường pháp lý hạn chế liên quan tới quyền với các hội, thành lập và đăng ký, vận hành, tiếp cận các nguồn và vấn đề về thuế. Tuy nhiên, cũng có nhiều cơ hội từ môi trường bên ngoài có thể thúc đẩy việc ứng dụng Hiệu quả phát triển và Trách nhiệm giải trình cho các CSOs Việt Nam. Đặc biệt liên quan tới môi trường chính trị và pháp lý, trong khi các CSOs đã được công nhận trong Hiến pháp mới 2013, khung pháp lý cho các CSOs – Luật về Hội vẫn đang trong quá trình xây dựng và rất nhiều các tài liệu pháp lý liên quan cũng đang trong quá trình xây dựng, xem xét lại để chính phủ cam kết tốt hơn về môi trường pháp lý thuận lợi cho các CSOs. Thông qua quá trình phát triển chính sách vẫn còn nhiều bất cập do sự tham gia còn hạn chế của các CSOs. Việc này có thể làm giảm hiệu quả của các văn bản pháp lý, đó vẫn là cơ hội để các CSO có thể vận động vì môi trường thuận lợi và đối tác giải trình với các bên liên quan khác. Hơn nữa, trong khi Việt Nam đang trong quá trình hội nhập ASEAN, COD 21, và đã cam kết với các công ước và quy ước quyền con người, Việt Nam cam kết và chịu áp lực cần tạo ra môi trường giải trình và tốt hơn vì sự phát triển

4. KHUYẾN NGHỊ

Dựa trên các kết quả nghiên cứu, một số khuyến nghị được đưa ra nhằm thúc đẩy áp dụng Bộ Nguyên tắc Istanbul và Hiệu quả Phát triển ở Việt Nam.

4.1 Khuyến nghị cho CSO:

Chiến lược của CSA Việt Nam dường như rất hiệu quả trong kì vừa qua, một số bài học có thể rút ra như CSOs nên đưa chính mình trở thành lực lượng dẫn đầu trong quá trình hiệu quả phát triển và truyền cảm hứng các bên liên quan khác để công nhận họ, thực hành giải trình và tạo ra môi trường thuận lợi cho các CSO. Việc này nên được tiếp tục để giúp các CSOs tự phát triển và truyền cảm hứng tới các bên liên quan khác. Thêm vào đó, một số khuyến nghị cụ thể cho các CSOs bao gồm:

- Tiếp tục hỗ trợ xây dựng năng lực cho nhiều CSOs trong việc cam kết và áp dụng Bộ Nguyên tắc Istanbul thông qua các sáng kiến khác nhau;
- Thúc đẩy mạng lưới để học hỏi lẫn nhau, chia sẻ kiến thức và hợp tác giải quyết các vấn đề xã hội;
- Dẫn chứng hiệu quả về tiến trình CSOs để truyền cảm hứng và giúp cho quá trình vận động chính sách
- Thực hiện vận động chính sách thông qua (i) Tăng cường mối quan hệ với chính phủ, (ii) Phát triển các chiến lược vận động chính sách hiệu quả, (iii) Đa dạng hóa các kênh, vai trò và đóng góp

4.2 Khuyến nghị cho Nhà nước:

- Tăng cường tối đa sự tham gia của CSOs trong quá trình xây dựng luật, đặc biệt là Luật về Hội;
- Nghiên cứu và có quy định về cấu trúc tổ chức để thúc đẩy tính tự nguyện, quyền tự trị, tự quản và ứng dụng của minh bạch và trách nhiệm giải trình
- Tổng hợp các đóng góp của CSOs đối với xây dựng chính sách và giám sát chính sách;
- Nghiên cứu và tạo dựng các chương trình tập huấn vì sự phát triển của CSOs, ví dụ như chương trình phát triển của khối doanh nghiệp

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Trần Hải Yến và Nguyễn Phương Linh, Định vị năng lực thực hành Minh bạch và Trách nhiệm giải trình của các tổ chức xã hội Việt Nam, Trung tâm Nghiên cứu quản lý và phát triển bền vững (MSD), 2014

Nguyễn Phương Linh và Lê Quang Vinh, Định vị năng lực thực hành Minh bạch và Trách nhiệm giải trình của các tổ chức xã hội Việt Nam 2015 - 2016, Trung tâm Nghiên cứu quản lý và phát triển bền vững (MSD), 2016;

Giải thưởng NGO Việt Nam 2014, MSD, 2014

Các tổ chức có thực hành xuất sắc nhất về Minh bạch và Trách nhiệm giải trình 2015, MSD, 2015

Các tổ chức có thực hành xuất sắc nhất về Minh bạch và Trách nhiệm giải trình 2015, MSD, 2015

Kỷ yếu tọa đàm “Môi trường pháp lý thuận lợi cho Hội và tổ chức phi chính phủ đóng góp xây dựng đất nước”, MSD, 2016

Lê Quang Bình & Nguyễn Thị Thu Nam, Phạm Thanh Trà, Đánh dấu không gian xã hội dân sự ở Việt, 2016

Báo cáo thường niên về chương trình “Inspiring CSOs” của MSD.