



Hội nghị bàn tròn Quốc tế lần thứ ba
Quản lý vì Kết quả Phát triển

Hà Nội, Việt Nam – Ngày 5-8 tháng 2 năm 2007

Sự lãnh đạo và Trách nhiệm: Tạo ra hệ giá trị đánh giá kết quả

Tham luận cơ sở

**Hội nghị Bàn tròn Quốc tế lần thứ ba về
Quản lý vì Kết quả Phát triển**

Hà Nội, Việt Nam

Ngày 5-8 tháng 2 năm 2007



Hội nghị bàn tròn Về Quản lý vì Kết quả Phát triển:

Đề tài Lãnh đạo và Trách nhiệm

Vào đề

Tham luận này nhằm cung cấp một cách nhìn tổng quát về Lãnh đạo và Trách nhiệm trong bối cảnh Quản lý vì Kết quả Phát triển (QLvKQPT). Bài tham luận này dựa trên quan điểm cho rằng phương pháp tiếp cận QLvKQPT hiệu quả có thể củng cố việc quản lý tốt, và là nền tảng để đạt được các mục tiêu phát triển.

Tham luận này xem xét xem làm thế nào để QLvKQPT có thể hỗ trợ các nhà lãnh đạo chính phủ trong cả việc nhận thức và trao đổi về việc họ sẽ làm gì và làm thế nào để họ làm được việc đó. Hơn nữa, tham luận cũng xem xét phương thức hỗ trợ của các nhà lãnh đạo chính phủ trong nỗ lực nhằm quản lý để đạt được kết quả phát triển một cách hiệu quả. Tham luận sẽ tập trung vào mối tương tác giữa sự lãnh đạo, tính trách nhiệm và QLvKQPT.

Các buổi thảo luận nhóm tại Hội nghị bàn tròn sẽ là một diễn đàn thảo luận giữa các nhà lãnh đạo về các vấn đề liên quan đến phương pháp tiếp cận này. Các vấn đề bao gồm việc xác định tầm quan trọng của việc các nhà lãnh đạo cần chú trọng đến kết quả, họ cần làm cái gì để cải thiện năng lực và kỹ năng của họ trong việc áp dụng phương pháp tiếp cận này, và làm thế nào để các đối tượng có liên quan như là xã hội dân sự có thể được huy động tham gia vào tiến trình này nhằm cải thiện tính trách nhiệm và tính hiệu quả phát triển tổng thể.

QLvKQPT- Một cách hiểu chung về Đường nối trong tương lai

Các Mục tiêu Phát triển Thiên niên kỷ (MDG's), Hội nghị bàn tròn cuối cùng tại Monterrey, nhiều sự kiện QLvKQPT và các tuyên bố Paris và Rome đã tạo ra sự đồng thuận toàn cầu về các kết quả và trách nhiệm cần phải như thế nào: cái gì cần đạt được, khi nào, làm cách nào và do ai thực hiện. Tiến trình mà đã bắt đầu từ Hội nghị bàn tròn lần thứ nhất về Quản lý vì Kết quả Phát triển ở Washington năm 2002 đã coi những kết quả này là trọng tâm của mọi nỗ lực phát triển và đã tạo ra các công cụ mới để thúc đẩy việc chú trọng vào kết quả trong ở mọi lĩnh vực của quản lý quá trình phát triển. QLvKQPT cũng được công nhận rộng rãi là một khía cạnh quan trọng của và là điều kiện tiên quyết để đạt hiệu quả tài trợ cao hơn.

Sự đồng thuận phát triển này là trụ cột của các nỗ lực phát triển ngày nay. Nó tạo thuận lợi cho việc lập kế hoạch cho các hoạt động hướng tới các kết quả chung, nó khuyến khích việc liên kết trợ giúp phát triển cho các chiến lược và khuôn khổ làm việc của từng quốc gia và thông qua các phương pháp tiếp cận hài hoà, quy trình và công việc chung nhằm giúp giảm thiểu chi phí giao dịch. QLvKQPT cũng là cơ sở chia sẻ kiến thức, trách nhiệm chung, và cùng xem xét các bài học đã qua, đặc biệt các bài học có thể chuyển giao khi mà kinh nghiệm chung có thể được chia sẻ và các sự khác biệt về bối cảnh và điều kiện có thể dễ dàng được nhận biết.

Có thể lập luận rằng những cơ chế này hay cơ chế khác như là Các Chiến lược Giảm Nghèo đói (PRS), các Khuôn khổ Chi tiêu Trung hạn (MTEF) và các chiến lược phi tập trung hoá phần nào là định hướng từ phía cung và có "dấu tay của nhà tài trợ" lên các cơ chế này. Tuy nhiên, các cơ chế kiểu này có thể -đóng vai trò như chất xúc tác- cung cấp các cơ hội cho các chính phủ quốc gia để: xác định các ưu tiên của họ, quản lý các mối quan hệ hiệu quả với các đối tác phát triển và các tổ chức xã hội dân sự và nhất trí về các kết quả dự kiến trong bối cảnh các mục tiêu và thỏa

thuận chung toàn cầu. QLvKQPT đưa ra “các quy tắc cho trò chơi”, các khuôn khổ trách nhiệm, và một cơ chế thúc đẩy các kết quả phát triển.

Cách hiểu chung giữa nhiều đối tượng phát triển có liên quan và cam kết là vấn đề quan trọng của việc theo đuổi có hiệu quả của QLvKQPT. Mọi đối tượng có liên quan và “những người thực hiện” cần phải “đồng lòng” thông qua cam kết vì kết quả mà họ đã nhất trí và bằng cách ủng hộ và ràng buộc những người có trách nhiệm lãnh đạo tiến trình thực hiện này.

Thực hiện QLvKQPT

Thực hiện QLvKQPT vẫn dựa trên quan điểm rằng các chính phủ, các định chế và các tổ chức phải chịu trách nhiệm tạo ra kết quả này. Việc này bao gồm không chỉ sử dụng một bộ công cụ và kỹ thuật mới, mà cả một sự chuyển dịch lớn trong tư tưởng và trọng tâm. Đó là cách tiếp cận mới và phi tuyến tính mà kết quả chung được nhất trí giữa các đối tượng liên quan là mục tiêu cuối cùng. Các kết quả này được củng cố bởi quá trình thực hiện lặp đi lặp lại, bao gồm mọi đối tác, nhấn mạnh đến tầm quan trọng của việc rà soát tiến trình, học hỏi những gì có hiệu quả và những gì không và thay thế kế hoạch tổng thể nếu cần thiết. Việc này yêu cầu có sự giám sát và tự đánh giá tiến bộ đạt được trong quá trình đi đến kết quả và khả năng có sự thay đổi kịp thời nhằm cải thiện hiệu quả nếu có sự chệch hướng. Cơ chế báo cáo hiệu quả giúp các nhà lãnh đạo biết được họ đã đạt được gì, hỗ trợ việc quản lý cho tốt và cung cấp một tiến trình mà qua đó họ có thể bảo đảm là họ đang đi đúng hướng và thay đổi nếu cần thiết. Cách tiếp cận này cũng có thể là cơ sở cho sự can thiệp của các nhà tài trợ, khi tài trợ được thực hiện để hỗ trợ cho kế hoạch do chính phủ đặt ra và khi sự đóng góp đối với kết quả có thể giám sát và đánh giá để bảo đảm hiệu quả cao hơn.

Thách thức đối với lãnh đạo

Các Nhà lãnh đạo Quốc gia đối mặt với một số thách thức quan trọng trong việc thực hiện phương pháp QLvKQPT. Để có thể sở hữu toàn bộ và lồng ghép thành công vào các sáng kiến chính sách quốc gia, các bài học ở Uganda và Ghana cho thấy rằng QLvKQPT cần giải quyết được các vấn đề tương tự như các vấn đề mà các sáng kiến về Cải cách Dịch vụ Công cộng gặp phải. Việc áp dụng thành công dựa trên khả năng tạo ra một văn hoá lãnh đạo và quản lý hướng vào kết quả và không chỉ tập trung vào sự tuân thủ hoặc dựa trên sự thực hiện một hệ thống quản lý và hoạt động mới. Điều này bao gồm không chỉ sự thay đổi tổ chức mà cả thể chế. Nếu nhìn vấn đề một cách đơn giản, “Khu vực Công” có văn hoá quan liêu hành chính chú trọng vào quản lý và đo lường đầu vào, hoạt động và đầu ra. Trái lại, văn hoá hướng về kết quả tập trung vào thành quả, sự giám sát và báo cáo kết quả cuối cùng. Văn hoá quan liêu hành chính đòi hỏi các nhà quản lý khu vực công và các nhà lãnh đạo quen với và áp dụng các luật lệ thích hợp, các cơ chế phân cấp, các quy định và thủ tục; văn hoá hướng về kết quả đòi hỏi các nhà quản lý và lãnh đạo phải phát hiện ra các vấn đề, đưa ra các giải pháp, biết chấp nhận rủi ro và phát triển các phương pháp thực hiện phù hợp. Sự lãnh đạo thành công bao gồm sự kết hợp thích hợp cách thức làm việc cũ và mới; việc bảo đảm tính trách nhiệm hiệu quả của bộ máy hành chính cần được kết hợp với các sáng tạo theo phương thức hướng theo kết quả và sự huy động các nguồn lực cũng như các đối tượng liên quan.

Việc thông qua và áp dụng các phương pháp QLvKQPT cũng có thể cần phát triển vai trò lãnh đạo. Các thay đổi mà QLvKQPT là nhằm để nói đến sự lãnh đạo và cấp quản lý ở khía cạnh vai trò thích hợp và các trách nhiệm không vượt ra khỏi chính QLvKQPT, nhưng cần được nuôi dưỡng và phát triển. Các nỗ lực phát triển vai trò lãnh đạo cần thúc đẩy sự kiêm nhiệm và sự tham gia của các cá nhân đại diện cho

nhiều bộ phận xã hội. Trọng tâm không thể chỉ nhắm vào việc cải thiện tính hiệu quả của các nhà lãnh đạo hiện tại, mà cũng phải ủng hộ các nhà lãnh đạo đang đứng lên, và các nhà lãnh đạo tương lai- giới trẻ, các đại diện của các nhóm người bị bất lợi trong xã hội, và các nhà hoạt động xã hội.

Các khuyến nghị về vai trò và tầm quan trọng của môi trường chính trị và thể chế

Như đã xác định tại Sáng kiến Học tập Lẫn nhau - Dự án liên doanh của OECD/DAC Hội thảo về Quản lý vì Kết quả Phát triển do Chính phủ Uganda và OCEC-DAC tổ chức ngày 15-16 tháng 6 năm 2006 tại Jinja, Uganda

- Ý chí chính trị là vấn đề sống còn cho sự thành công của các tiến trình QLvKQPT; vì thế cần phải hiểu và lôi kéo những người ra quyết sách chính trị đúng lúc.
- Đề nghị lên kế hoạch vận động chính trị trong nước để chúng ta có ý thức được những vấn đề gây ảnh hưởng tới các nhà chính trị.
- Bảo đảm đưa vào hiệu quả các quan tâm ngắn hạn của các nhà chính trị và các mục tiêu dài hạn của QLvKQPT.
- Sử dụng các cuộc vận động chính trị (ví dụ bầu cử, thảo luận tại nghị viện) để bảo đảm rằng QLvKQPT được đưa lên hàng đầu trong chương trình nghị sự chính trị.
- Cung cấp cho các nhà chính trị các kết quả PRSP vào những thời điểm quyết định trong quá trình vận động chính trị.
- Các nhà chính trị cần tin tưởng vào QLvKQPT thông qua quá trình tham gia của họ có bao gồm các tổ chức xã hội dân sự. Cách tiếp cận Quản sát Sự nghề đối ở Mozambique được khuyến nghị sử dụng làm mô hình.
- Quan trọng phải chuyển tải số liệu thành thông tin cho những người quyết sách; việc cung cấp số liệu thống kê cần đúng thời điểm, dễ cho người sử dụng và những người quyết sách dễ dàng tiếp cận và cung cấp cả cho giai đoạn lập ngân sách lẫn giai đoạn ra quyết sách.

Cần có một mô hình lãnh đạo tổng quát gắn kết các nhà lãnh đạo trong xã hội dân sự, tư nhân và chính trị đồng thời tôn trọng các trọng tâm khác nhau của các nền văn hoá và khu vực khác nhau nhưng cần xác định và xây dựng các điểm chung.

Qua hơn hai đến ba thập kỷ qua, rõ ràng rằng trong khi con người có thể có các khuynh hướng lãnh đạo khác nhau, cũng có một số khía cạnh của lãnh đạo có vai trò quan trọng đối với sự phát triển trong nhiều nền văn hoá và bối cảnh, và rõ ràng rằng các khía cạnh này có thể trau dồi. Các khía cạnh này có thể được tóm tắt như sau:

1. **Mục tiêu: Thay đổi.** Đây là khả năng thu hút sự tham gia của nhiều khu vực bầu cử để tạo ra một mục tiêu chung cho tương lai, xác định các thực tiễn cần giải quyết để đạt được mục tiêu và tuyên truyền, tạo động cơ và vận động những người khác đạt được mục tiêu/sự thay đổi. Nó bao gồm khả năng và mong muốn giải quyết các vấn đề đang tranh cãi hoặc khó khăn như là bình đẳng giới, đòi hỏi phải có sự tranh luận và đầu tư dài hạn cho phát triển;
2. **Năng lực: hiệu quả.** Đây là năng lực để: (i) phát hiện các vấn đề quan trọng; (ii) xác định ưu tiên trong số nhiều thách thức mang tính cạnh tranh lẫn nhau; (iii) tìm ra các giải pháp (khả năng chuyên môn); (iv) vận động các đối tượng liên quan; và (v) thực hiện (năng lực quản lý) (vi) học hỏi và điều chỉnh;
3. **Tính toàn diện: giá trị.** Đây là một cam kết phục vụ lợi ích công cộng, tính đến các vấn đề dân tộc của cá nhân và nghề nghiệp và bảo vệ các mối quan hệ

trách nhiệm tạo ra sự tin tưởng lẫn nhau trong các định chế, cộng đồng và toàn xã hội.

Nhấn mạnh các thẩm quyền lãnh đạo cơ bản này là một cam kết quản lý vì kết quả.

Tạo dựng các cơ cấu Trách nhiệm Hiệu quả để xây dựng Quản lý tốt

Cam kết về QLvKQCL cũng phải đến từ xã hội thông qua tiến trình thách thức hiệu quả, tiến trình chất vấn các hành động của chính phủ và yêu cầu họ phải chịu trách nhiệm với những gì đã tuyên bố sẽ đạt được và làm thế nào để đạt được cam kết.

Các khuyến nghị về lôi kéo các đối tượng liên quan vào QLvKQPT

Như đã xác định tại Sáng Kiến Học tập Lẫn nhau - Dự án liên doanh của OECD/DAC Hội thảo về Quản lý vì Kết quả Phát triển do Chính phủ Burkina Faso và OCEC-DAC tổ chức ngày 6-8 tháng 6 năm 2006 tại Ouagadougou, Burkina Faso

- Bảo đảm chắc chắn rằng các chương trình được chuẩn chi phù hợp bởi nhiều đối tác (chính phủ, xã hội dân sự, TFPs) trước khi áp dụng QLvKQPT
- Xây dựng năng lực của xã hội dân sự để bảo đảm sự tham gia đầy đủ của họ vào Giám sát/Đánh giá SRP
- Bảo đảm chắc chắn sự tham gia hiệu quả của các tổ chức xã hội dân sự và các đối tượng liên quan phi chính phủ khác trong toàn bộ chiến lược giảm nghèo đói và các kế hoạch phát triển quốc gia. Một quỹ đã cam kết để ủng hộ việc xây dựng năng lực của xã hội dân sự trong ngân sách quốc gia có thể bảo đảm cho sự tham gia hiệu quả của xã hội dân sự (ví dụ Senegal)
- Xây dựng năng lực dựa trên Hiệu quả công việc để thực hiện thành công QLvKQPT đòi hỏi có sự hỗ trợ của nhà tài trợ.
- Bảo đảm sự đồng thuận giữa nhiều đối tác (chính phủ, xã hội dân sự, TFPs) về sự lựa chọn một số lượng hạn chế các chỉ số kiểm tra khách quan và thích hợp khi phát triển các khuôn khổ giám sát cho các chiến lược giảm đói nghèo và các kế hoạch phát triển quốc gia.
- Tính trách nhiệm, minh bạch và thông tin liên lạc phải được bảo đảm ở mọi cấp trong chuỗi (từ địa phương đến cấp trung ương).

Ghana đã thành lập Cơ quan Trách nhiệm năm 2003, đóng vai trò cơ quan giám sát dựa trên một bộ quy tắc ứng xử và bản giao trách nhiệm của Tổng thống và đã thông qua ba Bộ luật tại Nghị viện để tăng cường các quy trình trách nhiệm. Như Tổng Kiểm toán của Ghana đã chỉ ra “Các chính trị gia phải bị thách thức để đưa ra bằng chứng chứ không phải chỉ thể hiện quyết tâm bởi vì việc này sẽ khuyến khích họ ra các quyết định dựa trên bằng chứng đó”. Ông cũng đưa ra nhu cầu cần có “nghĩa vụ trả lời cho một trách nhiệm đã được giao”. Chính các chính phủ phải khuyến khích chức năng thách thức về minh bạch hoá để bảo đảm cam kết và tính hợp pháp cho phương pháp QLvKQPT và cho “quản lý tốt”. Sự lãnh đạo phải bao gồm cả mong muốn cho một nhà nước vững mạnh hơn và có các biện pháp can thiệp để phát triển phải bao gồm ủng hộ các cử chỉ, các nhóm xã hội dân sự và các tổ chức khác đại diện cho bên cầu của danh mục kết quả. Một trong các điều kiện cơ bản của vấn đề này là năng lực thống kê.

Kinh nghiệm của Ghana phản ánh cách nhìn về trách nhiệm vượt xa chỉ riêng “vấn đề kiểm toán”. Trách nhiệm có nghĩa các định chế nhận trách nhiệm về tiến hành hoạt động và về kết quả của hành động đó. Trách nhiệm yêu cầu có các định nghĩa rõ ràng, một khuôn khổ thể chế và luật pháp thích hợp để bảo đảm sự tiếp cận dễ dàng đến kết quả và các thông tin phản hồi về kết quả hoạt động, và một năng lực tạo ra bằng chứng thống kê cần thiết để bảo đảm rằng các quyết định thực tế được

đưa ra dựa trên các sự kiện và không phải trên báo cáo giải trình, chính trị hoặc sự tri triệ.

Tạo dựng các Nhà lãnh đạo hiệu quả

Sự lãnh đạo là một quan niệm đã được thảo luận nhiều trong bối cảnh tính hiệu quả của sự phát triển. Rõ ràng là một sự hiểu biết chung về bối cảnh và lịch sử cũng quan trọng đối với việc hiểu vai trò, tiềm năng và sự nổi lên của lãnh đạo như với việc xác định các kỹ năng, các thẩm quyền, các phong cách và các phương pháp tiếp cận. Ở cấp độ một quốc gia, các nhà lãnh đạo có nhiều tiềm năng để tạo ra mong muốn truyền tải một mục tiêu trong tương lai và tiếp thêm nghị lực và vận động các tác nhân và lực đẩy cần thiết cho sự thay đổi bền vững. QLVKQPT cung cấp một phương tiện mà mục tiêu đó có thể có ý nghĩa cả về mặt kết quả và về mặt tiến trình cần thiết để đạt được kết quả và trong quá trình theo dõi và báo cáo về các thành tựu và rủi ro đã gặp phải. Tuy nhiên, việc chấp nhận sự lãnh đạo tập nhấn mạnh kết quả và các cơ chế và quy trình quản lý thông thường dẫn đến nhu cầu phát triển năng lực ở cấp quản lý và lãnh đạo. Vì thế, rất cần xác định, nuôi dưỡng, giải phóng và phát triển lãnh đạo ở các nước đối tác, và để tạo dựng các mối liên kết và quan hệ giữa các nhà lãnh đạo, các nhà lãnh đạo tiềm năng và các nhà lãnh đạo trước đây.

Trong ba năm qua, Học viện Ngân hàng Thế giới (WBI) đã tham gia vào thiết kế và thực hiện các chương trình hỗ trợ lãnh đạo sử dụng phương pháp chính thể đối với sự phát triển lãnh đạo. Một ví dụ cụ thể là sáng kiến phát triển lãnh đạo thực hiện ở Madagascar nhằm nhất mạnh phát triển lãnh đạo hơn là các sáng kiến xây dựng năng lực truyền thống vẫn được thực hiện. Các hoạt động chú trọng vào các cấp lãnh đạo thể chế, tổ chức, cá nhân và không chỉ là các chương trình “chuyển giao kiến thức” mà là phương pháp tiếp cận dựa trên quy trình, có sự phản hồi và “trú trọng vào người hưởng lớn”. Họ cũng đã lôi kéo các nhà lãnh đạo ở các cấp quản lý khác nhau, và ở các giai đoạn khác nhau của sự phát triển cá nhân và nghề nghiệp, và đặc biệt là họ đã làm như vậy với ý định rõ ràng phát triển nguồn lãnh đạo cần để đạt được các mục tiêu của một quốc gia- một mục tiêu được lãnh đạo hiện thời phát triển và mục tiêu này đặt ra khuôn khổ chung cần thiết cho tất cả mọi người để “làm việc đồng lòng”.

Cơ sở của phương pháp phát triển lãnh đạo này là một số nguyên tắc cơ bản:

- Các can thiệp phải xuất phát từ nhu cầu;
- Can thiệp phải có mục tiêu xác định rõ ràng;
- Các can thiệp phải phù hợp và thiết kế thông qua phương pháp tiếp cận có tham gia dựa trên nhu cầu địa phương, bối cảnh và văn hoá;
- Các can thiệp giải quyết nhu cầu phát triển cá nhân và không chỉ là các kỹ năng kỹ trị. Như vậy, các can thiệp có thể sử dụng các phương pháp học tập mà không quen thuộc với một số người đã quen với các mô hình “dạy” các chuyên gia giáo dục hoặc các mô hình “cung cấp sẵn giải pháp”. Chúng đòi hỏi có sự nhận thức về các mong đợi về mặt văn hoá trong quá trình học tập được sử dụng và một khả năng sử dụng và nhận thức được sự phát triển trong các câu chuyện và kinh nghiệm của người tham gia;
- Đối tượng mục tiêu của can thiệp bao gồm các nhà hoạt động phi chính phủ, bao gồm các cá nhân và nhóm thuộc Xã hội Dân sự và Khu vực tư nhân;

Kết luận

Tham luận này khẳng định quan điểm rằng QLvKQPT hỗ trợ các nhà lãnh đạo trong cả việc thúc đẩy các cải cách và chịu trách nhiệm về các kết quả mà họ đạt được. Tham luận này cũng khẳng định thực tế rằng việc thực hiện phương pháp QLvKQPT là một sự lựa chọn về mặt chính trị phụ thuộc vào những người ra quyết sách chính trị và các nhà lãnh đạo. Tóm lại, QLvKQPT:

- Làm rõ mối quan hệ trách nhiệm trong khu vực công để cải thiện việc cung cấp dịch vụ;
- Củng cố năng lực quản lý và sự minh bạch và tạo thuận lợi để đạt được các kết quả phát triển;
- Cung cấp cơ sở cho cách hiểu chung để diễn giải các mong đợi thực tế thành các kết quả mà các đối tượng liên quan cùng chia sẻ dựa trên những thoả thuận chính, thúc đẩy sự nhất quán về mục tiêu và hỗ trợ việc theo dõi thành quả thông qua quá trình giám sát và đánh giá thông qua kết quả của hệ thống thống kê;
- Tham luận này đưa ra một cách đơn giản hoá nhiệm vụ phức tạp mà các nhà lãnh đạo quốc gia phải đối mặt thông qua việc cung cấp một sơ đồ tác nghiệp liên quan tới những vấn đề như: “cái gì”, “như thế nào”, “tại sao” dựa trên một mô hình thay đổi rõ ràng. Các chứng cứ cải thiện việc học tập, phân tích, nhận thức và thiết lập thứ tự ưu tiên về hỗ trợ đối với chúng.
- Có thể hỗ trợ trong việc xác định vai trò lãnh đạo của họ và hình thành cơ sở một “hợp đồng trách nhiệm” giữa nhà nước và các công dân và có thể đóng vai trò như một cơ chế theo đó chính phủ các nước duy trì quyền làm chủ và quản lý các mối quan hệ của họ với các nhà tài trợ dựa trên các đóng góp của các nhà tài trợ đối với các mục tiêu của họ

Việc thực hiện thành công QLvKQPT, như là một sự lựa chọn chính trị, có nghĩa là cần phải phát triển năng lực cho các nhà lãnh đạo trong chính phủ, quốc hội và xã hội dân sự. Trong bối cảnh này, những chiến lược khuyến khích sự tham gia của xã hội dân sự hiệu quả hơn và nhấn mạnh mối quan hệ tích cực cần thiết giữa xã hội dân sự và chính phủ cũng cần được hình thành.

Những vấn đề cần phải Thảo luận tại Hội nghị bàn tròn về Quản lý vì Kết quả Phát triển

- Những biện pháp khuyến khích và rủi ro trong việc hình thành điều kiện chính trị tiếp nhận phương pháp QLvKQPT là gì? Có hay không những ví dụ trong đó QLvKQPT khẳng định tầm quan trọng của việc xem xét tính khả thi khi lập ra các kết quả mong muốn và sự nhất quán về mục đích?
- Các điều kiện gì để các lãnh đạo sử dụng QLvKQPT để ra quyết định và cải thiện tính trách nhiệm? Các năng lực gì và thái độ gì họ cần phát triển?
- Làm thế nào để các nhà lãnh đạo sử dụng phương pháp QLvKQPT giải thích mối quan hệ nhân quả?
- QLvKQPT như là một phương pháp dựa vào việc học tập kinh nghiệm và khẳng định kết quả. Các phương pháp nào có thể được sử dụng để phát triển văn hoá học tập này với điều kiện là các nhà lãnh đạo cũng phải chịu trách nhiệm đối với các nguồn lực khan hiếm?
- Sự thay đổi thể chế là một quá trình lâu dài, có những ví dụ về QLvKQPT nào có thể hỗ trợ Các nhà lãnh đạo Quốc gia “thắng lợi nhanh” và cũng vẫn đảm bảo quá trình phát triển dài hạn? Pháp luật, chính sách và những quy định liên quan đến QLvKQPT có tầm quan trọng như thế nào trong việc đảm bảo việc thực thi QLvKQPT?

- Có những phương pháp tốt nhất nào và theo những điều kiện nào chính phủ và xã hội dân sự, nhận thấy vai trò và trách nhiệm của họ khác nhau, và có thể tham gia vào quá trình QLVKQPT để xác định kết quả, đánh giá thành quả, ra quyết định đối với việc phân bổ nguồn lực và các hành động có tính đến các thành quả này và công bố công khai quá trình và kết quả này?