



TOWARDS
TRANSPARENCY

CHIẾN LƯỢC 2021-2025

Kết nối, hành động, cùng tạo thay đổi

MỤC LỤC

1. LỜI NÓI ĐẦU	1
2. BỐI CẢNH PHÒNG, CHỐNG THAM NHŨNG	2
3. CÁC ƯU TIÊN CHIẾN LƯỢC	3
1. Pháp luật phòng, chống tham nhũng và Thực thi pháp luật	3
2. Sự tham gia của người dân	4
3. Kinh doanh liêm chính	5
4. TỪ Ý TƯỞNG ĐẾN THỰC TẾ: MỘT SỐ CÁCH TIẾP CẬN CHIẾN LƯỢC	5
Vai trò của TT	5
Quan hệ đối tác và tạo dựng mạng lưới	6
Huy động nguồn lực	6
Vai trò của Ban cố vấn	6
Công tác truyền thông	7
Giám sát, đánh giá và học hỏi	7
5. PHỤ LỤC	8
1. Khung thay đổi (2021-2025)	8
2. Quá trình xây dựng chiến lược	9

1. LỜI NÓI ĐẦU

Tổ chức Hướng tới Minh bạch (TT) ra đời và hoạt động với tầm nhìn vì một Việt Nam không tham nhũng, nơi người dân được hưởng công bằng xã hội, trách nhiệm giải trình và minh bạch trong tất cả các lĩnh vực của đời sống. Các hoạt động của chúng tôi đều hướng tới tầm nhìn này. Trên cuộc hành trình dài ấy, mỗi ngày tôi lại được nhìn thấy những bước tiến nhỏ. Điều đó đem lại cho chúng tôi hy vọng về những thay đổi tích cực và là động lực để chúng tôi tiếp tục cố gắng cùng với các cá nhân và tổ chức khác chung tay xây dựng một Việt Nam không còn tham nhũng. Chúng tôi vô cùng biết ơn những người đã và đang đồng hành cùng TT, các bạn trẻ, các học giả, nhà báo, các tổ chức phi lợi nhuận, cơ quan chính phủ, cơ quan đại diện ngoại giao tại Hà Nội và Chính phủ các nước.

Tuy chặng đường phía trước còn dài nhưng 5 năm qua chúng tôi đã chứng kiến những chuyển biến tích cực trong công cuộc đấu tranh phòng, chống tham nhũng ở Việt Nam. Ở cấp độ quốc tế, Việt Nam đã tăng cường nỗ lực thực hiện các cam kết quốc tế về phòng, chống tham nhũng theo Công ước Liên hợp quốc về phòng, chống tham nhũng-UNCAC và các mục tiêu phát triển bền vững (SDG). Đáng chú ý là việc Việt Nam lần đầu tiên thông qua Luật Tiếp cận thông tin (2016), sửa đổi toàn diện Luật Phòng, chống tham nhũng (2018) và khởi tố một loạt các vụ án tham nhũng với tính chất và quy mô lớn chưa từng có. Trong bối cảnh đó, trên cơ sở những thành công và bài học kinh nghiệm thu được từ giai đoạn trước, TT đã có một số đóng góp ý nghĩa. Cụ thể, chúng tôi đã góp phần nâng cao nhận thức của người dân về tham nhũng và tác động của tham nhũng đối với sự phát triển kinh tế-xã hội; giáo dục thanh niên về phòng, chống tham nhũng, ý nghĩa và lợi ích của liêm chính; thúc đẩy các nguyên tắc cơ bản của Chính phủ mở và vận động xây dựng luật pháp quốc gia theo hướng phù hợp hơn với các chuẩn mực quốc tế. Phương châm hoạt



Bà Nguyễn Thị Kiều Viễn, Giám đốc TT

động của TT là **hỗ trợ, hợp tác trên tinh thần xây dựng** với các cơ quan Nhà nước và **hợp tác hiệu quả** với các bên liên quan, bao gồm cả các tổ chức phi lợi nhuận, khu vực tư nhân và báo chí.

Tuy nhiên, tham nhũng vẫn là một vấn đề nghiêm trọng, cản trở sự phát triển của nhiều tổ chức/cá nhân nói riêng và của đất nước nói chung. Tham nhũng cũng ngày càng trở nên phức tạp hơn không chỉ ở Việt Nam mà cả trên thế giới. Hướng tới năm 2025, chúng tôi thấy cả thách thức và cơ hội trong việc tạo nên những tác động tích cực trong công cuộc phòng, chống tham nhũng. Các cuộc thảo luận xung quanh chủ đề này ở Việt Nam đã dẫn chuyên từ “tham nhũng là gi” sang “làm thế nào để đẩy lùi tham nhũng”.

Thông qua việc **phát huy vai trò của các nhân tố thay đổi**, đặc biệt là những lãnh đạo nữ trẻ, các nhà hoạch định chính sách, lãnh đạo doanh nghiệp, nhà báo, các nhà hoạt động xã hội và các chuyên gia về đổi mới công nghệ thông tin và truyền thông, chiến lược của TT sẽ tập trung thúc đẩy tính minh bạch và trách nhiệm giải trình trong các lĩnh vực chính sau đây:

- 1) **Tăng cường pháp luật và thực thi pháp luật;**
- 2) **Thúc đẩy sự tham gia của người dân; và**
- 3) **Thúc đẩy liêm chính trong kinh doanh.**

Trong tiến trình này, chúng tôi xác định **vai trò của TT là thúc đẩy, xây dựng, cung cấp kiến thức; và đồng kiến tạo các giải pháp phòng, chống tham nhũng.**

So với chiến lược giai đoạn trước, chiến lược 2025 của TT có **bốn định hướng mới**. Thứ nhất, chúng tôi sẽ hỗ trợ tăng cường **sự tham gia của nữ giới** vào phòng, chống tham nhũng. Thứ hai, chúng tôi sẽ tham gia vào **lĩnh vực tài chính ứng phó với biến đổi khí hậu**, thông qua việc xác định và tìm kiếm giải pháp để giảm thiểu rủi ro tham nhũng trong lĩnh vực này. Thứ ba, chúng tôi sẽ tiếp tục xây dựng năng lực cung cấp dịch vụ, trước mắt tập trung vào đào tạo về liêm chính cho doanh nghiệp. Thứ tư, bên cạnh việc tăng cường những hình thức hợp tác và các hoạt động kết nối hiện nay, chúng tôi sẽ hướng tới **đồng kiến tạo các công cụ và giải pháp phòng, chống tham nhũng** với các đối tác có cùng giá trị để tạo ra thay đổi ở phạm vi rộng hơn.

Nguyễn Thị Kiều Viễn

Người sáng lập, kiêm Giám đốc điều hành

2. BỐI CẢNH PHÒNG, CHỐNG THAM NHŨNG

Trong 5 năm qua, Việt Nam đã nỗ lực và đạt kết quả đáng khích lệ trong đấu tranh phòng, chống tham nhũng với những bước tiến ở cả khía cạnh xây dựng pháp luật và xử lý tội phạm tham nhũng. Thái độ của công chúng đối với tham nhũng cũng có những thay đổi tích cực. Người dân ngày càng nhận thức rõ hơn về tác hại của tham nhũng, nhu cầu thay đổi trong xã hội đang tăng lên và vai trò của giáo dục giá trị cũng được thừa nhận.¹ Mặc dù những nỗ lực phòng, chống tham nhũng của Chính phủ được nhìn nhận là có hiệu quả hơn, tham nhũng vẫn còn nghiêm trọng, ăn sâu vào nhiều lĩnh vực và ngày càng phức tạp², trở thành mối quan ngại ngày càng lớn của người dân Việt Nam³. Thực thi pháp luật vẫn còn là một thách thức lớn. Không gian cho sự tham gia của người dân vào công cuộc phòng, chống tham nhũng vẫn còn hạn chế.

Chiến lược của TT giai đoạn 2021-2025 được xây dựng trong bối cảnh đất nước đang có những bước phát triển mạnh mẽ trong các lĩnh vực chính trị, kinh tế - xã hội và công nghệ.

Thứ nhất, Đảng Cộng sản Việt Nam đang đẩy nhanh công tác chuẩn bị cho Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII dự kiến vào đầu năm 2021 để bầu ra ban lãnh đạo mới và thông qua Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội đến năm 2030 cũng như phương hướng, nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội trong giai đoạn 2021-2025. Chiến lược quốc gia phòng, chống tham nhũng đến năm 2020 đang được đánh giá, rà soát lại để làm cơ sở cho việc xây dựng chiến lược mười năm tiếp theo và điều chỉnh các chính sách phòng, chống tham nhũng của Việt Nam.

Thứ hai, Việt Nam đã ban hành *Kế hoạch hành động quốc gia thực hiện chương trình Nghị sự 2030 vì sự phát triển bền vững*. Đây là cơ sở pháp lý để Chính phủ thực hiện các cam kết quốc tế và đóng góp vào sự phát triển bền vững toàn cầu. Kế hoạch hành động với hai giai đoạn (2017-2020 và 2021-2030), bao gồm 17 mục tiêu phát triển bền vững (SDGs) và 115 mục tiêu cụ thể, đưa ra một khung đánh giá giúp theo dõi những tiến bộ của Việt Nam trong công tác phòng, chống tham nhũng (đặc biệt liên quan tới Mục tiêu 16.4 và 16.5⁴), đồng thời cũng giúp thúc đẩy quản trị hiệu quả và bao trùm để phát triển bền vững.

Thứ ba, các hiệp định thương mại quan trọng, bao gồm *Hiệp định Thương mại Tự do EU-Việt Nam (EVFTA)* và *Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương (CPTPP)* sẽ không chỉ mang lại nhiều cơ hội cho doanh nghiệp trong nước mà còn tạo áp lực và đặt ra yêu cầu đối với Việt Nam về việc tuân thủ các tiêu chuẩn và quy định quốc tế, bao gồm cả những yêu cầu và quy định về minh bạch, môi trường và quyền con người.

Thứ tư, Chính phủ đã phê duyệt *Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025*, định hướng đến năm 2030 với mục tiêu kép là phát triển đồng thời Chính phủ số, kinh tế số, và cải thiện chất lượng dịch vụ công. Sự phát triển của công nghệ, cùng với các yếu tố chính trị và kinh tế, một mặt sẽ tạo ra những công cụ và cơ hội mới cho đấu tranh phòng, chống tham nhũng, mặt khác có thể sẽ đặt ra những thách thức mới, nhất là trong bối cảnh quyền lực còn thiếu được kiểm soát và các quy định quản lý còn yếu kém hay mang tính tư lợi. Những thách thức này cũng có thể làm nảy sinh những hình thức tham nhũng mới, làm hạn chế khả năng tiếp cận dịch vụ của một bộ phận người dân (do thiếu kiến thức và phương tiện kỹ thuật hoặc do các sai sót trong quá trình phân tích dữ liệu tự động).

Cuối cùng, *khủng hoảng đại dịch COVID-19 càng cho thấy rõ sự cần thiết phải tăng cường Liêm chính*. Tại thời điểm TT hoàn thiện chiến lược này, hiệu quả và những thành công bước đầu trong công tác kiểm soát dịch bệnh của các cơ quan chức năng Việt Nam đang được quốc tế ghi nhận và đã góp phần củng cố lòng tin của người dân vào chính quyền. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là có thể bỏ qua các quy định về phòng, chống tham nhũng. Trên thực tế, tính minh bạch, các cơ chế giám sát và trách nhiệm giải trình trong khu vực công sẽ càng trở nên cấp thiết trong việc phê duyệt các khoản đầu tư công, nhằm giảm thiểu thiệt hại do đại dịch COVID-19. Cụ thể, Chính phủ cần xác định các rủi ro tham nhũng liên quan, xây dựng và triển khai các giải pháp giảm thiểu rủi ro

¹ Tham khảo Phong vũ biểu tham nhũng Việt Nam 2019 (VCB-2019): https://towardstransparency.vn/wp-content/uploads/2018/11/VCB-2019_EN.pdf

² Sự xuất hiện của các nhóm lợi ích quyền lực cùng phối hợp để tác động lên chính sách và ưu tiên của Nhà nước dường như là một xu hướng và mối quan ngại về vấn đề này ngày càng tăng. Theo Phong vũ biểu tham nhũng Việt Nam 2019 do TT thực hiện, 54% người dân Việt Nam tin rằng các nhóm lợi ích đặc biệt này đang tạo ảnh hưởng bất hợp lý lên các quyết sách của Chính phủ để tư lợi (mức tăng đáng kể so với con số 36% theo Phong vũ biểu toàn cầu 2013 của TT/TI).

³ Theo Phong vũ biểu tham nhũng Việt Nam 2019 (VCB-2019) của TT, 49% người được hỏi cho rằng các nỗ lực chống tham nhũng của Chính phủ là hiệu quả hoặc rất hiệu quả, tăng hơn gấp đôi so với đánh giá năm 2016 (21%). Tuy nhiên, tham nhũng vẫn là mối quan tâm đứng hàng thứ tư của người dân (sau giảm nghèo, vệ sinh thực phẩm và tội phạm/án ninh trật tự), so với vị trí thứ bảy trong bảng xếp hạng các mối quan tâm lớn nhất theo khảo sát năm 2017.

⁴ Xem Mục tiêu 16.4: Đến năm 2030, giảm đáng kể các dòng vũ khí và tài chính trái phép; tăng cường thu hồi và hoàn trả tài sản bị đánh cắp, đấu tranh với tất cả các loại hình tội phạm có tổ chức. và 16.5: Giảm đáng kể mọi loại hình tham nhũng và hối lộ, truy cập <https://sdgs.un.org/goals/goal16>

đó; cần củng cố và giám sát quá trình mua sắm công để đảm bảo tính minh bạch, liêm chính thông qua các công cụ mà người dân có thể dễ dàng tiếp cận và sử dụng.

Chiến lược này được xây dựng trên cơ sở các nhận định sau của TT:

- Tham nhũng sẽ tiếp tục là chủ đề quan trọng trong chương trình nghị sự; phòng, chống tham nhũng vẫn sẽ là ưu tiên hàng đầu của Đảng và Nhà nước Việt Nam⁵.
- Người dân, đặc biệt là giới trẻ, ngày càng quan tâm và sẵn sàng tham gia, đóng góp vào phòng, chống tham nhũng⁶.
- Sự phát triển của công nghệ sẽ cung cấp những công cụ mới giúp huy động sự tham gia của người dân và thúc đẩy minh bạch, mặt khác cũng sẽ tạo ra những hình thức tham nhũng mới và các thách thức mới cho công tác phòng, chống tham nhũng.
- Sự hội nhập sâu hơn của Việt Nam vào nền kinh tế toàn cầu sẽ tạo ra cả động lực và thách thức để Chính phủ và doanh nghiệp trong nước tuân thủ các nguyên tắc và tiêu chuẩn quốc tế.
- Đại dịch COVID-19 sẽ để lại tác động trong nhiều năm tới và tạo ra những rủi ro tham nhũng mới. Quá trình đấu thầu và thực hiện các gói thầu công cũng đòi hỏi sự quan tâm, giám sát và đặc biệt là các cơ chế đảm bảo trách nhiệm giải trình, liêm chính.
- Việt Nam sẽ tiếp tục nhận được những khoản hỗ trợ tài chính lớn để khắc phục biến đổi khí hậu. Điều này cũng đi kèm với những rủi ro tham nhũng.

3. CÁC ƯU TIÊN CHIẾN LƯỢC

Trong giai đoạn 2021-2025, TT sẽ tập trung vào ba lĩnh vực chiến lược, có mối liên hệ chặt chẽ với nhau, gồm: **Pháp luật phòng, chống tham nhũng và thực thi pháp luật, Sự tham gia của người dân, và Kinh doanh liêm chính**. Khi người dân (đặc biệt là thanh niên) và doanh nghiệp có sự đòi hỏi cao hơn về liêm chính, Nhà nước và khu vực công sẽ có thêm động lực và sức ép để tăng cường cam kết phòng, chống tham nhũng, tính minh bạch và trách nhiệm giải trình. Bên cạnh đó, việc thúc đẩy quản trị mở sẽ mở rộng không gian cho người dân tham gia; thực thi hiệu quả pháp luật phòng, chống tham nhũng cũng sẽ giúp thúc đẩy kinh doanh liêm chính và sự tham gia của toàn xã hội.

Để đạt được những mục tiêu này, TT sẽ huy động và hợp tác chặt chẽ với các nhân tố có khả năng tạo ra thay đổi. Họ có thể là cán bộ các cơ quan Nhà nước hay các cơ quan chuyên trách về phòng, chống tham nhũng; các lãnh đạo nữ và thanh niên; các tổ chức phi chính phủ và nhà báo; hiệp hội doanh nghiệp hoặc các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Khung thay đổi của chiến lược (xem Phụ lục 1) được thiết kế theo phương pháp tiếp cận dựa trên kết quả, minh họa những thay đổi trong công tác phòng, chống tham nhũng ở Việt Nam mà TT kỳ vọng sẽ đạt được trong giai đoạn 2021- 2025. Khung thay đổi kết hợp cả hai cách tiếp cận: từ trên xuống và từ dưới lên, giúp huy động và tối đa hóa nguồn lực cũng như thế mạnh của các tác nhân chính, đồng thời cho phép chúng tôi thực hiện các biện pháp can thiệp trong một số lĩnh vực liên quan đến cả pháp luật và thực tiễn phòng, chống tham nhũng.

1. Pháp luật phòng, chống tham nhũng và Thực thi pháp luật

Chính phủ tăng cường các cam kết và hành động về phòng, chống tham nhũng

⇒ *Chính phủ ban hành những cơ chế và hướng dẫn mới để cải thiện pháp luật và thực thi pháp luật về phòng, chống tham nhũng*

Trong 5 năm tới, TT sẽ tiếp tục vận động, đóng góp cho việc hoàn thiện pháp luật về phòng, chống tham nhũng ở Việt Nam (đặc biệt là Luật Tiếp cận thông tin, Luật Phòng, chống tham nhũng và Bộ luật hình sự với mục tiêu khắc phục những hạn chế và làm cho trong hệ thống luật pháp quốc gia phù hợp hơn với các chuẩn mực quốc tế). Chúng tôi sẽ **tập trung vào một số vấn đề như kê khai và công khai tài sản; các cơ chế đảm bảo thực thi hiệu**

⁵ Xem <https://en.nhandan.org.vn/politics/domestic/item/8912502-top-leader-chairs-18th-session-of-central-steering-committee-for-anti-corruption.html>

⁶ Theo Phong vũ biểu tham nhũng Việt Nam 2019, 71% người được hỏi tin rằng họ có vai trò trong cuộc chiến chống tham nhũng, tăng so với 55% năm 2016 và 60% năm 2013. Theo YIS-2019, 80% thanh niên Việt Nam được khảo sát tin rằng thanh niên có thể hành động chống tham nhũng và có vai trò trong việc thúc đẩy liêm chính.

quả pháp luật phòng, chống tham nhũng và khuyến khích sự tham gia của các tác nhân ngoài nhà nước. Chúng tôi cũng sẽ tiếp tục chia sẻ những kinh nghiệm quốc tế hiệu quả nhất về quản trị và phòng, chống tham nhũng, đồng thời theo dõi việc triển khai các cam kết quốc tế về phòng, chống tham nhũng của Việt Nam như Công ước Liên hợp quốc về chống tham nhũng (UNCAC) và các Mục tiêu Phát triển bền vững (SDG). Các nghiên cứu và phân tích của TT, như Phong vũ biểu tham nhũng Việt Nam (VCB), sẽ tiếp tục đóng vai trò là bộ dữ liệu quan trọng để hỗ trợ mục tiêu tăng cường thực thi pháp luật.

⇒ *Chính phủ củng cố các quy định về sử dụng và quản lý ngân sách*

Kết quả khảo sát tham vấn trực tuyến của TT với các bên liên quan cho thấy một trong những thách thức lớn nhất trong công tác phòng, chống tham nhũng tại Việt Nam là giám sát minh bạch chi tiêu công. Trong giai đoạn chiến lược tiếp theo, TT mong muốn góp phần giải quyết thách thức này thông qua việc xây dựng các công cụ và giải pháp cụ thể, giúp **xác định rủi ro tham nhũng trong một số lĩnh vực như y tế, tài chính khí hậu và hỗ trợ người dân giám sát việc sử dụng và quản lý ngân sách công.** Việt Nam nằm trong số 3 quốc gia trên thế giới nhận tài trợ nhiều nhất cho các sáng kiến liên quan đến biến đổi khí hậu⁷. Trước áp lực và rủi ro kép của biến đổi khí hậu và tham nhũng, việc đảm bảo sử dụng nguồn tài trợ đúng mục đích và đúng đối tượng là hết sức cần thiết nhằm giảm thiểu tác động của biến đổi khí hậu và hỗ trợ những cộng đồng dễ bị tổn thương nhất. Để phát triển các công cụ này, chúng tôi sẽ tận dụng sức mạnh của công nghệ và mối quan hệ hợp tác với các đối tác có cùng mục tiêu và giá trị và/hoặc một số thành viên của mạng lưới công nghệ thông tin trong nước⁸. Dựa vào kết quả của những đánh giá rủi ro trong tương lai, chúng tôi sẽ vận động các bộ ngành liên quan sửa đổi, hoàn thiện chính sách và pháp luật nhằm đảm bảo tính minh bạch và trách nhiệm giải trình trong quản lý và sử dụng ngân sách công.

2. Sự tham gia của người dân

Người dân được hỗ trợ và tạo điều kiện tham gia vào phòng, chống tham nhũng

⇒ *Người dân ngày càng nhận ra lợi ích của liêm chính và sẵn sàng tham gia vào phòng, chống tham nhũng*

Thu hút sự tham gia của người dân, đặc biệt là thanh niên vào công cuộc phòng, chống tham nhũng là một trong những mảng hoạt động chính của TT hơn 10 năm qua. TT luôn tin rằng để tạo ra thay đổi bền vững, cần có sự ủng hộ rộng rãi của cộng đồng, đặc biệt là sự hỗ trợ và tham gia của giới trẻ khi họ chiếm đến hơn một nửa dân số Việt Nam. Hai trong số những thành tựu quan trọng mà chúng tôi đã đạt được trong lĩnh vực này là Khảo sát về liêm chính trong thanh niên Việt Nam (YIS) - một công cụ giúp tìm hiểu cảm nhận và trải nghiệm của thanh niên về tham nhũng, và khoá học Vườn ươm Liêm chính (VIS) - một mô hình đổi mới về giáo dục giá trị, giúp cho giới trẻ hiểu về liêm chính và tạo ra một không gian để họ phát huy và thực hành giá trị này. Nhận thấy mối quan tâm ngày càng tăng của thanh niên về chủ đề này, TT sẽ nghiên cứu để đưa giá trị liêm chính vào các mạng lưới thanh niên hiện có và hợp tác với một số trường đại học trong nước để mở rộng qui mô, tăng mức độ ảnh hưởng và tính bền vững của mô hình này.

Phong vũ biểu tham nhũng Việt Nam (VCB) 2019 cho thấy nữ giới có thể đóng vai trò quan trọng trong cuộc chiến chống tham nhũng. Với mong muốn góp phần thúc đẩy bình đẳng giới, TT sẽ nỗ lực hỗ trợ và thu hút sự tham gia của các lãnh đạo nữ, những người có khả năng gây ảnh hưởng, để đạt được những kết quả tốt hơn trong phòng, chống tham nhũng.

⇒ *Các tổ chức xã hội và giới truyền thông tham gia tích cực hơn vào công cuộc phòng, chống tham nhũng*

Chúng tôi sẽ tăng cường hợp tác với các tổ chức và mạng lưới cùng chung chí hướng, tập trung vào nguyên tắc cốt lõi của Chính phủ mở về sự tham gia của người dân và tạo môi trường thuận lợi cho các tổ chức xã hội.

⁷ Dòng chảy của tài chính khí hậu: xem <https://www.carbonbrief.org/interactive-how-climate-finance-flows-around-the-world>.

⁸ Trên cơ sở phân tích Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025 của Chính phủ, TT sẽ xây dựng kế hoạch hoạt động phù hợp.

Chúng tôi cũng sẽ thúc đẩy vai trò của truyền thông và hỗ trợ các nhà báo nâng cao năng lực điều tra và đưa tin về tham nhũng, đặc biệt là kỹ năng khai thác và phân tích dữ liệu mở. TT cũng sẽ sử dụng mạng xã hội như một công cụ truyền thông hữu hiệu để nâng cao nhận thức cho cộng đồng và thu hút người dân tham gia vào các cuộc thảo luận liên quan đến phòng, chống tham nhũng.

3. Kinh doanh liên chính

Doanh nghiệp nâng cao nhận thức và năng lực thực hành liên chính

⇒ *Các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thêm công cụ và kiến thức để thực hành liên chính*

Kinh nghiệm làm việc của TT với khu vực tư nhân trong thời gian qua cho thấy các doanh nghiệp trong nước, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, vẫn chưa nhận thức được đầy đủ tầm quan trọng của liên chính trong kinh doanh. Luật phòng, chống tham nhũng sửa đổi với quy định mới cho khu vực tư nhân tạo cơ hội để TT đẩy mạnh hơn nữa mảng hoạt động này. TT sẽ xây dựng các học phần/tài liệu đào tạo theo nhu cầu và **cung cấp các khoá đào tạo** cho các doanh nghiệp quan tâm trong nước, đặc biệt chú trọng đến các **doanh nghiệp vừa và nhỏ**, đồng thời tiếp tục nỗ lực nâng cao nhận thức của doanh nghiệp. Để thực hiện mục tiêu này, chúng tôi sẽ tiếp tục sử dụng các nguồn lực của Tổ chức Minh bạch Quốc tế (TI) về kinh doanh liên chính và mạng lưới, đối tác doanh nghiệp của TT như Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) và các tổ chức khác, bên cạnh việc nâng cao năng lực đào tạo của chính mình.

⇒ *Các doanh nghiệp FDI lớn và doanh nghiệp trong nước thúc đẩy liên chính, minh bạch và trách nhiệm giải trình*

Cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam sẽ ngày càng phải đáp ứng tốt hơn những thách thức và yêu cầu của quá trình hội nhập kinh tế toàn cầu và khu vực, bao gồm tuân thủ các cam kết quốc tế về phòng, chống tham nhũng và quy định pháp luật về chống hối lộ. Để nâng cao các tiêu chuẩn liên chính và giúp tạo sân chơi bình đẳng cho các công ty hoạt động tại Việt Nam, TT sẽ vận động xây dựng **Diễn đàn Kinh doanh Liên chính Việt Nam (VBIF)**, dựa trên mô hình thành công của TI. VBIF sẽ thu hút sự tham gia của các doanh nghiệp tiên phong sẵn sàng hỗ trợ nỗ lực của chúng tôi và thể hiện cam kết cao trong phòng, chống tham nhũng. Diễn đàn sẽ là nơi để trao đổi quan điểm, ý tưởng và sáng kiến giữa TT với các doanh nghiệp, và giữa các doanh nghiệp với nhau.

4. TỪ Ý TƯỞNG ĐẾN THỰC TIỄN: CHIẾN LƯỢC TIẾP CẬN

Mục tiêu của TT là tiếp tục phát triển để trở thành một tổ chức chuyên nghiệp, độc lập, bền vững và cung cấp kiến thức chuyên gia hàng đầu về phòng, chống tham nhũng tại Việt Nam. Để thực hiện chiến lược 5 năm tiếp theo, TT lựa chọn các cách tiếp cận sau đây:

Vai trò của TT

- **Xây dựng kiến thức và hỗ trợ:** Khảo sát tham vấn các bên liên quan cho thấy TT được nhìn nhận là một tổ chức xã hội độc lập, đi đầu trong việc thúc đẩy tính minh bạch, liên chính và phòng, chống tham nhũng ở Việt Nam. Chúng tôi sẽ tiếp tục phát huy các thế mạnh đã được công nhận, bao gồm a) xây dựng kiến thức và cơ sở bằng chứng có chất lượng về tham nhũng và phòng, chống tham nhũng; và b) có mạng lưới quốc tế vững chắc với tư cách là thành viên của TI. Để thực hiện điều này, chúng tôi sẽ tăng cường vai trò là một tổ chức xây dựng kiến thức về phòng, chống tham nhũng ở Việt Nam đồng thời cung cấp kiến thức và kinh nghiệm về phòng, chống tham nhũng quốc tế.
- **Vận động:** TT vận động thúc đẩy thực thi các tiêu chuẩn và kinh nghiệm phòng, chống tham nhũng tốt thông qua các kiến thức và bằng chứng chuyên môn. Hằng năm, chúng tôi thực hiện các phân tích pháp lý, tài liệu chính sách, và các báo cáo nghiên cứu như Khảo sát Liên chính trong thanh niên (YIS) và Phong vũ biểu tham nhũng toàn cầu (VCB). Các kết quả và khuyến nghị từ những nghiên cứu này đã được gửi đến các nhà hoạch định chính sách và được truyền thông đưa tin rộng rãi, góp phần nâng cao nhận thức của người dân và tạo điều kiện cho những thay đổi về chính sách.

- **Đồng kiến tạo:** Từ những bài học thu được và những thách thức gặp phải trong thời gian qua trong quá trình thí điểm một số giải pháp phòng, chống tham nhũng từng được thực hiện thành công ở các quốc gia khác, chúng tôi sẽ thực hiện một vai trò mới tại Việt Nam: cùng với các đối tác, TT sẽ đồng kiến tạo các công cụ và giải pháp phòng, chống tham nhũng. Cách tiếp cận này đòi hỏi sự kiên nhẫn, khiêm tốn, sẵn sàng chia sẻ và tiếp nhận những ý tưởng và khái niệm táo bạo, chấp nhận thử thách và học hỏi từ cả những thành công và thất bại trong quá trình làm việc với các đối tác. Trong bối cảnh tham nhũng ngày càng biến tướng và đa dạng, những ý tưởng sáng tạo cùng với xu hướng số hóa dịch vụ hành chính công của Chính phủ Việt Nam có thể giúp hình thành những sáng kiến đột phá mới để giải quyết các vấn đề tham nhũng cụ thể. Việc nâng cao năng lực xác định, lựa chọn và hợp tác cùng với các đối tác phù hợp, bao gồm các công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghệ thông tin, là hết sức quan trọng.
- **Nhà cung cấp dịch vụ:** Để giảm bớt sự phụ thuộc vào các nguồn tài trợ và nâng cao tính bền vững về tài chính của tổ chức, TT đang hướng đến mục tiêu trở thành nhà cung cấp dịch vụ, phát triển các gói dịch vụ đào tạo dành cho doanh nghiệp (và các bên quan tâm khác như các tổ chức phát triển, phi lợi nhuận) quan tâm đến việc ngăn ngừa rủi ro tham nhũng trong hoạt động của họ. Trong thời gian qua, TT đã hỗ trợ các doanh nghiệp xây dựng Chương trình liên chính doanh nghiệp (CIP) dựa trên các công cụ phòng, chống hối lộ của TI. Để đạt được mục tiêu này, chúng tôi sẽ cần tiếp tục tăng cường năng lực nội bộ, đồng thời tìm hiểu nhu cầu thị trường đối với dịch vụ đào tạo về liên chính doanh nghiệp.

Quan hệ đối tác và tạo dựng mạng lưới

Ngay từ khi mới thành lập, TT đã luôn chú trọng hợp tác với cả các tổ chức và cá nhân cũng như một số mạng lưới trong khu vực và trong nước. Chúng tôi tin rằng những **tiếng nói và hành động tập thể có thể tạo nên tác động bền vững**. Để hiện thực hóa các mục tiêu thay đổi đặt ra đến năm 2025, TT sẽ tiếp tục chủ động tham gia cùng các bên liên quan và các đối tác ở khu vực công, khu vực tư cũng như các tổ chức xã hội nhằm phát huy sức mạnh tập thể và đạt được những tác động bền vững. Trên bình diện quốc tế, chúng tôi sẽ tăng cường hợp tác với các tổ chức có tầm ảnh hưởng như Sáng kiến Đối tác Chính phủ mở (OGP) và củng cố mối quan hệ với các thành viên của TI tại các quốc gia khác để đẩy mạnh trao đổi kinh nghiệm và hợp tác. Chúng tôi sẽ tìm kiếm, tạo dựng quan hệ đối tác với các tổ chức phi chính phủ, các cơ sở giáo dục và đào tạo, các hiệp hội, đoàn thể, đặc biệt là những tổ chức liên quan đến thanh niên và phụ nữ. Chúng tôi cam kết chia sẻ các giá trị, kiến thức và chuyên môn với các nhà lãnh đạo ở cả khu vực công và khu vực tư, tìm kiếm những cách thức hợp tác hiệu quả hơn để nâng cao tính minh bạch và liêm chính.

Huy động nguồn lực

Một trong những trọng tâm chính trong chiến lược 5 năm tới của chúng tôi là phát triển một mô hình bền vững hơn về tài chính nhằm đảm bảo các nỗ lực phòng, chống tham nhũng của TT sẽ đem lại tác động lớn hơn và đạt được những thay đổi quan trọng mà chúng tôi đã đề ra. TT sẽ cần tiến hành huy động nguồn lực một cách thường xuyên nhằm đảm bảo tính bền vững của các kết quả đã đạt được trong thời gian qua. Về mặt quản trị, TT sẽ nỗ lực **duy trì các mối quan hệ bền vững và có trách nhiệm với các đối tác và các nhà tài trợ chính**. Chúng tôi đang xem xét hai phương án chính để huy động nguồn lực, bao gồm: a) Xây dựng một chiến lược đa dạng hoá nguồn tài trợ từ các tổ chức phi chính phủ quốc tế và các quỹ tư nhân, bên cạnh các nhà tài trợ truyền thống (các đại sứ quán nước ngoài và các nhà tài trợ song phương); và b) Xây dựng năng lực nội bộ để tự tạo ra nguồn lực tài chính.

Đối với phương án b), chiến lược 2021-2025 (phần trên) đã đề cập đến việc phát triển *Diễn đàn Kinh doanh Liêm chính Việt Nam (VBIF)*. Chúng tôi kỳ vọng sự hỗ trợ tài chính từ các doanh nghiệp lớn sẽ giúp duy trì những nỗ lực mà TT đang thực hiện với khu vực tư nhân theo hướng tiếp cận lâu dài và bền vững hơn. TT cũng sẽ xây dựng năng lực nội bộ để có thể cung cấp dịch vụ (như nêu tại phần “*Vai trò của TT*” ở trên), tập trung phát triển và cung cấp các khóa đào tạo về liêm chính cho doanh nghiệp và các bên liên quan.

Vai trò của Ban cố vấn

Ban cố vấn của TT được thành lập với vai trò đưa ra các ý kiến và góp ý về định hướng chiến lược hoạt động của TT. Trong năm 2019, hai chuyên gia quốc tế về phòng, chống tham nhũng đã được bổ sung để tham gia vào Ban

cố vấn. Ban cố vấn giữ vai trò vô cùng quan trọng, không chỉ hỗ trợ TT thiết kế chiến lược 5 năm mà còn tư vấn và hướng dẫn TT giải quyết các thách thức và vấn đề phát sinh trong công việc. Trong những năm tới, chúng tôi dự kiến tiếp tục tìm kiếm thành viên mới để mở rộng Ban cố vấn (ưu tiên thành viên nữ).

Công tác truyền thông

Mục tiêu truyền thông của TT trong giai đoạn tới là đưa “Liên chính” trở thành một giá trị được lan tỏa rộng rãi hơn trong xã hội. Chúng tôi cam kết truyền thông một cách toàn diện, hướng đến nhiều nhóm đối tượng đa dạng, thông qua nhiều kênh khác nhau. Đặc biệt, chúng tôi hy vọng nhận được sự đồng hành từ các cá nhân, các tổ chức đề cao giá trị liên chính trong kinh doanh, những người ủng hộ và những người trẻ tiên phong trong đấu tranh chống tham nhũng trong hệ thống giáo dục, hướng đến sự thay đổi tích cực hơn. Chúng tôi sẽ sử dụng ngôn ngữ dễ hiểu và hấp dẫn trong truyền thông để có thể thu hút được ngày càng nhiều người ủng hộ và thúc đẩy minh bạch và liên chính.

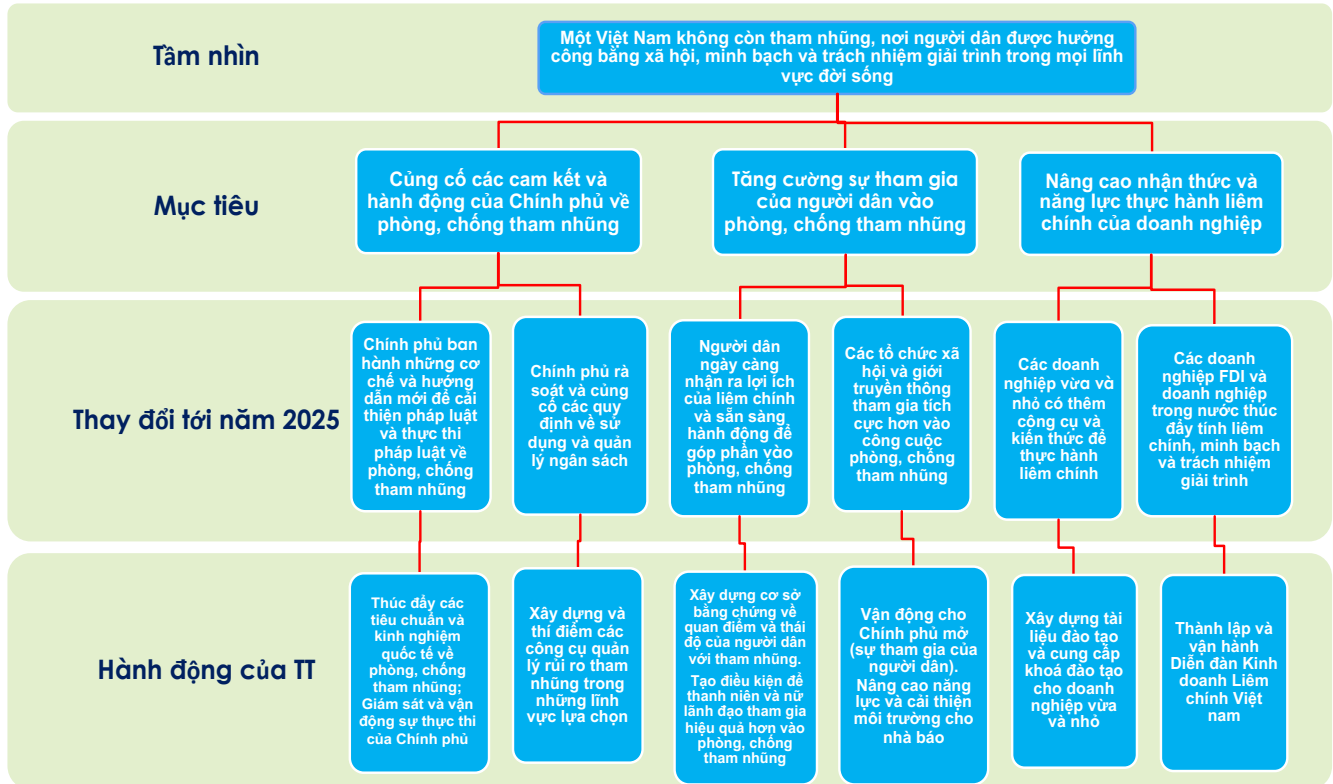
Giám sát, đánh giá và học hỏi

Dựa trên kinh nghiệm hoạt động trong hơn 10 năm qua, chúng tôi nhận thấy sự thay đổi không diễn ra theo một quá trình tuyến tính. Công tác phòng, chống tham nhũng, đặc biệt trong bối cảnh đầy thách thức ở Việt Nam đòi hỏi **cách tiếp cận linh hoạt và có tính thích ứng cao**. Vì vậy, TT sẽ thường xuyên theo dõi quá trình thực hiện các mục tiêu đề ra trong Khung thay đổi giai đoạn 2021-2025. Dựa trên Khung giám sát, đánh giá và học hỏi của Tổ chức Minh bạch Quốc tế (MEL)⁹, chúng tôi sẽ thường xuyên thu thập dữ liệu nhằm hỗ trợ việc đánh giá và xác định những hiệu quả và hạn chế trong hoạt động phòng, chống tham nhũng của TT tại Việt Nam. Sau giai đoạn thực thi nửa đầu của chiến lược, chúng tôi sẽ tiến hành tổng kết, đánh giá để có thể đưa ra những điều chỉnh phù hợp cho các năm còn lại.

⁹ Tham khảo <https://www.transparency.org/en/the-organisation/impact-monitoring>

5. PHỤ LỤC

1. Khung thay đổi (2021-2025)



2. Quá trình xây dựng chiến lược

Tổ chức Hướng tới Minh bạch (TT) là một công ty tư vấn phi lợi nhuận được thành lập năm 2008 tại Việt Nam với sứ mệnh góp phần vào công cuộc đấu tranh phòng, chống tham nhũng. Tháng 3 năm 2009, TT trở thành Cơ quan đầu mối quốc gia chính thức tại Việt Nam của Tổ chức Minh bạch Quốc tế - một phong trào chống tham nhũng toàn cầu, với hơn 100 tổ chức thành viên và Ban thư ký (TI-S) đặt tại Berlin, Đức. Kể từ năm 2009, TT đã cùng TI-S thiết kế và triển khai các Chương trình hoạt động giai đoạn 2009-2012, 2013-2015 và chiến lược 2016-2020 tại Việt Nam.

Để thực hiện sứ mệnh tăng cường tiếng nói và thúc đẩy sự tham gia của xã hội trong các nỗ lực phòng, chống tham nhũng, cuối năm 2019, TT đã khởi động việc xây dựng chiến lược cho 5 năm tiếp theo (2021-2025). Quá trình xây dựng và hoàn thiện tài liệu chiến lược này diễn ra như sau:

1. **Các thảo luận nội bộ** được tiến hành cuối năm 2019, tập trung vào việc phân tích tình hình nội bộ và bối cảnh bên ngoài, các cơ hội và thách thức mới đối với công việc của TT, dựa trên các kết quả và bài học thu được từ việc triển khai Chiến lược 5 năm của TI tại Việt Nam (2016-2020).
2. **Tham vấn các bên liên quan**, được tổ chức vào mùa hè năm 2020 thông qua khảo sát trực tuyến, được thiết kế với sự hỗ trợ của Ban cố vấn của TT, nhằm: 1/ tìm hiểu thêm các xu hướng chính có khả năng ảnh hưởng đến bản chất và mức độ của tham nhũng tại Việt Nam trong những năm sắp tới; 2/ hiểu được vai trò mà TT cần hướng đến dựa trên các xu hướng này, và 3/ thu thập ý kiến và gợi ý/đề xuất của các bên liên quan về những vấn đề và thách thức mới nổi trong đấu tranh phòng, chống tham nhũng tại Việt Nam. Chúng tôi đã nhận được 50 phản hồi từ các cơ quan Nhà nước, tổ chức xã hội, các nhà tài trợ, khu vực tư nhân và giới học thuật.
3. **Hội thảo nội bộ 2 ngày về lập kế hoạch chiến lược**, được tổ chức vào hè năm 2020, nhằm: 1/ đánh giá các phát hiện chính từ khảo sát trực tuyến với các bên liên quan; 2/ cải thiện và củng cố các phân tích về bối cảnh (trong và ngoài) liên quan tới hoạt động của TT; và 3/ xác định định hướng chiến lược cho 5 năm tiếp theo, dựa trên điểm mạnh và thách thức của TT, cũng như những thách thức mới nổi trong phòng, chống tham nhũng tại Việt Nam.
4. **Tham vấn và phê chuẩn** dự thảo chiến lược (Ban cố vấn của TT, Ban thư ký của TI tại Berlin và các bên liên quan khác).

Chiến lược này đưa ra một khung thay đổi nhằm giúp TT tạo ra được những đóng góp có giá trị vào công cuộc đấu tranh phòng, chống tham nhũng của Việt Nam trong 5 năm tới. Chiến lược này có tham khảo Khung chiến lược đến năm 2030 của Tổ chức Minh bạch Quốc tế¹⁰, nghiên cứu bối cảnh của Việt Nam trong đấu tranh phòng, chống tham nhũng cũng như những thành công và bài học kinh nghiệm mà TT thu được trong giai đoạn vừa qua.



Thách thức trong đấu tranh phòng, chống tham nhũng theo quan điểm của các bên liên quan (Khảo sát trực tuyến)

¹⁰ Được phê duyệt chính thức tại Hội nghị thành viên thường niên của Tổ chức Minh bạch Quốc tế vào tháng 11 năm 2020