



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION

# CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG

## Công cụ thực hành





UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION

# CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG

## Công cụ thực hành

Viên, Áo 2018

# Mục lục

<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	<b>7</b>
<b>TÓM TẮT SƠ LƯỢC</b> .....	<b>8</b>
<b>THUẬT NGỮ</b> .....	<b>9</b>
<b>GIỚI THIỆU</b> .....	<b>10</b>
<b>CÁCH TIẾP CẬN TỪNG BƯỚC ĐỂ XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG</b> .....	<b>12</b>
<b>BƯỚC 1: XÂY DỰNG NỀN TẢNG</b> .....	<b>14</b>
BƯỚC 1.1 XÁC ĐỊNH NHU CẦU (CHUẨN BỊ HOẶC SỬA ĐỔI CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG).....	15
BƯỚC 1.2 THÚC ĐẨY KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO VÀ THAM GIA.....	16
BƯỚC 1.3 XÁC ĐỊNH CÁC BÊN LIÊN QUAN CHÍNH.....	17
BƯỚC 1.4 ĐẢM BẢO GIÁM SÁT PHÙ HỢP VÀ XÁC ĐỊNH VAI TRÒ VÀ TRÁCH NHIỆM.....	18
<b>BƯỚC 2: LẬP KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC</b> .....	<b>20</b>
BƯỚC 2.1 HIỂU BỐI CẢNH VÀ XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC.....	21
BƯỚC 2.2 TIẾN HÀNH PHÂN TÍCH KHOẢNG TRỐNG VỀ HẠ TẦNG CHẤT LƯỢNG HIỆN CÓ.....	23
BƯỚC 2.3 TIẾN HÀNH THAM VẤN SƠ BỘ VỚI CÁC BÊN LIÊN QUAN.....	23
BƯỚC 2.4 XÂY DỰNG VÀ PHÂN TÍCH CÁC PHƯƠNG ÁN.....	24
<b>BƯỚC 3: CHUẨN BỊ DỰ THẢO CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG VÀ XÂY DỰNG SỰ ĐỒNG THUẬN</b> .....	<b>26</b>
BƯỚC 3.1 THÀNH LẬP TIỂU BAN KỸ THUẬT CHUẨN BỊ CÁC BỘ PHẬN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG THEO NHU CẦU.....	27
BƯỚC 3.2 CHUẨN BỊ DỰ THẢO CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG ĐẦU TIÊN.....	27
BƯỚC 3.3 TƯ VẤN BAN ĐẦU VỀ DỰ THẢO CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG.....	28

BƯỚC 3.4 KẾT HỢP PHẢN HỒI VÀ BAO GỒM VĂN BẢN PHÁP LÝ.....	29
BƯỚC 3.5 THÔNG TƯ ĐỂ THAM VẤN CỘNG ĐỒNG VÀ/HOẶC TỔ CHỨC HỘI THẢO "XÁC NHẬN".....	29
BƯỚC 3.6 TỔNG HỢP Ý KIẾN VÀ CHUẨN BỊ PHIÊN BẢN “CUỐI CÙNG” CỦA CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG CÙNG VỚI KẾ HOẠCH THỰC HIỆN.....	30
<b>BƯỚC 4: BẢO VỆ, VẬN ĐỘNG HÀNH LANG VÀ PHÊ DUYỆT.....</b>	<b>32</b>
BƯỚC 4.1 VẬN HÀNH VÀ XÁC NHẬN CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN TỔ CHỨC.....	33
BƯỚC 4.2 ĐƯỢC PHÊ DUYỆT CHÍNH THỨC TỪ CƠ QUAN CHÍNH PHỦ CẤP CAO NHẤT.....	33
<b>BƯỚC 5: TRIỂN KHAI, THEO DÕI VÀ RÀ SOÁT CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG.....</b>	<b>34</b>
BƯỚC 5.1 XUẤT BẢN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG.....	35
BƯỚC 5.2 TRUYỀN THÔNG, THÚC ĐẨY VÀ THỰC HIỆN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG.....	35
BƯỚC 5.3 GIÁM SÁT, RÀ SOÁT VÀ CẢI THIỆN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG.....	36
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>37</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>38</b>
<b>PHỤ LỤC 1:</b> VÍ DỤ VỀ NỘI DUNG CHÍNH CỦA TÀI LIỆU KHÁI NIỆM BAN ĐẦU GỬI TỚI CÁC QUAN CHỨC CHÍNH PHỦ CẤP CAO.....	<b>40</b>
<b>PHỤ LỤC 2:</b> VÍ DỤ VỀ ĐIỀU KHOẢN THAM CHIẾU CỦA BAN CHỈ ĐẠO QP.....	<b>41</b>
<b>PHỤ LỤC 3:</b> VÍ DỤ VỀ CHƯƠNG TRÌNH HỘI THẢO ĐẦU TIÊN VỀ XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG.....	<b>42</b>
<b>PHỤ LỤC 4:</b> VÍ DỤ VỀ CHƯƠNG TRÌNH HỘI THẢO XÂY DỰNG SỰ ĐỒNG THUẬN VỀ CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG.....	<b>43</b>
<b>PHỤ LỤC 5:</b> MẪU GỬI Ý KIẾN VỀ DỰ THẢO QP.....	<b>44</b>
<b>PHỤ LỤC 6:</b> NGHIÊN CỨU ĐIỂN HÌNH.....	<b>45</b>

## LỜI CẢM ƠN

Tài liệu Công cụ thực hành này do Tổ chức Phát triển Công nghiệp Liên Hợp Quốc (UNIDO) biên soạn dưới sự giám sát và hướng dẫn tổng thể của ông Bernardo Calzadilla-Sarmiento, Tiến sĩ, Cục trưởng Cục Thương mại, Đầu tư và Đổi mới (TII).

Công trình này được tài trợ bởi sự đóng góp của Bộ Ngoại giao Phần Lan cho dự án “Thúc đẩy quản trị tốt và tính bền vững của hạ tầng chất lượng thông qua chính sách chất lượng” và chúng tôi xin cảm ơn ông Antti Piispanen vì sự hỗ trợ không ngừng nghỉ của ông.

Tài liệu này được xây dựng dựa trên kinh nghiệm sâu rộng của UNIDO trong các lĩnh vực phát triển hạ tầng chất lượng và chính sách chất lượng ở các nền kinh tế đang phát triển. Đặc biệt chúng tôi xin gửi lời cảm ơn tới chuyên gia Nigel Croft, người đã soạn thảo nội dung về kỹ thuật.

Chúng tôi đánh giá cao sự đóng góp của các chuyên gia: ông Justin Bayili, ông Marcel Gbaguidi, ông Badar Ul Islam, ông Aka Kouassi, bà Elsie Meintjies, bà Eva Oduor và ông Alain Peyre, cũng như sự hỗ trợ quý giá của các nhân viên UNIDO: ông Adnan Atwa, ông Nima Bahramalian, ông Bernard Bau, bà Dominika Dor-Skrobot, ông Steffen Kaeser, ông Otto Loesener, bà Karin Monaco, bà Dorina Nati và ông Raymond Tavares.

## TUYÊN BỐ MIỄN TRỪ TRÁCH NHIỆM

Tài liệu này được biên soạn mà không có sự chỉnh sửa chính thức của Liên Hợp Quốc. Việc chỉ định và trình bày nội dung trong tài liệu này không hàm ý thể hiện bất kỳ quan điểm nào của Ban Thư ký Tổ chức Phát triển Công nghiệp Liên Hợp Quốc (UNIDO) liên quan đến tình trạng pháp lý của bất kỳ quốc gia, lãnh thổ, thành phố hoặc khu vực nào, hoặc liên quan đến việc phân định biên giới hoặc ranh giới, hoặc hệ thống kinh tế hoặc mức độ phát triển của nó. Các tên gọi như “phát triển”, “công nghiệp hóa” và “đang phát triển” nhằm mục đích thuận tiện cho việc thống kê và không nhất thiết thể hiện sự đánh giá về giai đoạn mà một quốc gia hoặc khu vực cụ thể đã đạt được trong quá trình phát triển. Việc đề cập đến tên công ty hoặc sản phẩm thương mại không có nghĩa là UNIDO chứng thực. Mặc dù đã hết sức cẩn thận để duy trì tính chính xác của thông tin trong tài liệu này, nhưng UNIDO và các Quốc gia Thành viên của tổ chức đều không chịu bất kỳ trách nhiệm nào về những hậu quả có thể phát sinh từ việc sử dụng tài liệu. Tài liệu này có thể được trích dẫn hoặc in lại miễn phí nhưng cần phải được dẫn nguồn.

© 2018 UNIDO - Bảo lưu mọi quyền

# Danh mục từ viết tắt

<b>AB</b>	Cơ quan công nhận
<b>BIPM</b>	Văn phòng Cân đo Quốc tế
<b>CA</b>	Đánh giá sự phù hợp
<b>DCMAS</b>	Mạng lưới đo lường, công nhận và tiêu chuẩn hoá các nước đang phát triển
<b>DCED</b>	Ủy ban tài trợ phát triển doanh nghiệp
<b>ECO</b>	Tổ chức Hợp tác Kinh tế
<b>ECOWAS</b>	Cộng đồng Kinh tế các quốc gia Tây Phi
<b>GRP</b>	Thực hành pháp quy tốt
<b>IAF</b>	Diễn đàn Công nhận Quốc tế
<b>IEC</b>	Ủy ban Kỹ thuật Điện Quốc tế
<b>ILAC</b>	Tổ chức Hợp tác Công nhận Phòng thử nghiệm Quốc tế
<b>INetQI</b>	Mạng lưới Hạ tầng Chất lượng Quốc tế
<b>ISO</b>	Tổ chức Tiêu chuẩn hoá Quốc tế
<b>ITU</b>	Liên minh Viễn thông Quốc tế
<b>MDGs</b>	Các mục tiêu phát triển thiên niên kỷ
<b>MSME</b>	Doanh nghiệp vừa, nhỏ và siêu nhỏ
<b>NAB</b>	Cơ quan công nhận quốc gia
<b>NGO</b>	Tổ chức phi chính phủ
<b>NMI</b>	Viện Đo lường quốc gia
<b>NQC</b>	Hội đồng chất lượng quốc gia
<b>NSB</b>	Cơ quan tiêu chuẩn hoá quốc gia
<b>OECD</b>	Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế
<b>OIE</b>	Tổ chức Thú y Quốc tế
<b>OIML</b>	Tổ chức Đo lường Pháp định Quốc tế
<b>RIA</b>	Đánh giá tác động pháp lý
<b>QI</b>	Hạ tầng chất lượng
<b>QP</b>	Chính sách chất lượng
<b>SADC</b>	Cộng đồng Phát triển Nam châu Phi
<b>SC</b>	Ban Chỉ đạo
<b>SDGs</b>	Các mục tiêu phát triển bền vững
<b>SDO</b>	Tổ chức xây dựng tiêu chuẩn
<b>SME</b>	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
<b>SPS</b>	Biện pháp vệ sinh và kiểm dịch động thực vật
<b>TBT</b>	Hàng rào kỹ thuật trong thương mại
<b>TFA</b>	Hiệp định thuận lợi hoá thương mại
<b>TII</b>	Cục Thương mại, Đầu tư và Đổi mới
<b>UN</b>	Liên hợp quốc
<b>UNIDO</b>	Tổ chức Phát triển Công nghiệp Liên hợp quốc
<b>WTO</b>	Tổ chức Thương mại Thế giới

# Tóm tắt sơ lược

Trong những năm qua, UNIDO và các tổ chức khác có liên quan đến việc triển khai và/hoặc cải thiện Hạ tầng chất lượng (QI) đã tích lũy được rất nhiều kiến thức ở các nền kinh tế đang phát triển. Tầm quan trọng của việc xây dựng Chính sách chất lượng (QP) nhằm thiết lập các mục tiêu, vai trò và trách nhiệm chính của một hệ thống QI như vậy đã được ghi chép rõ ràng, nhưng cho đến nay phần lớn hướng dẫn hiện có đều tập trung vào “những gì” QP nên bao gồm, thay vì “làm thế nào” để thực hiện quá trình vô cùng quan trọng này.

Công cụ thực hành này nhất quán và được biên soạn để sử dụng cùng với các ấn phẩm của UNIDO gồm “Chính sách chất lượng - Hướng dẫn kỹ thuật”<sup>1</sup>, trong đó nêu chi tiết các thành tố của QP và “Chính sách chất lượng - Nguyên tắc hướng dẫn”<sup>2</sup> đặt ra năm nguyên tắc cốt lõi để xây dựng QP, cụ thể là Tính sở hữu, Tính toàn diện, Tính mạch lạc, Tối ưu hóa và Tính bền vững.

Công cụ này áp dụng cách tiếp cận dựa trên quy trình (từng bước), dựa trên kinh nghiệm thu được ở các quốc gia khác nhau (mỗi quốc gia có bối cảnh cụ thể riêng), và ngoài việc trả lời câu hỏi “phải làm gì”, nó còn dẫn dắt độc giả qua các ví dụ thực tế cho các câu hỏi “tại sao”, “ai” và “như thế nào” của từng bước. Nó cũng xem xét một số thách thức có thể gặp phải và cách khắc phục hoặc giảm thiểu chúng.

Quá trình xây dựng QP được chia thành năm giai đoạn chính như sau;

- » **Giai đoạn 1:** Xây dựng nền tảng - Khởi dậy nhận thức về sự cần thiết của QP, đồng thời thúc đẩy tính sở hữu và sự phối hợp từ nội bộ chính phủ
- » **Giai đoạn 2:** Lập kế hoạch chiến lược - Xác định các ưu tiên và phân bổ nguồn lực
- » **Giai đoạn 3:** Chuẩn bị dự thảo QP - Tạo sự đồng thuận minh bạch và đảm bảo tính mạch lạc
- » **Giai đoạn 4:** Bảo vệ, vận động hành lang, và phê duyệt - Sự kết hợp như một phần của bối cảnh chính sách quốc gia
- » **Giai đoạn 5:** Thực hiện, giám sát và rà soát QP - Đảm bảo thực hiện hiệu quả và bền vững

Một số ví dụ thực tế về phát triển QP được trình bày trong loạt Nghiên cứu điển hình (Phụ lục 6 của Công cụ thực hành này).

<sup>1</sup> “Chính sách chất lượng - Hướng dẫn kỹ thuật”, UNIDO, Vienna, 2018

<sup>2</sup> “Chính sách chất lượng - Nguyên tắc hướng dẫn”, UNIDO, Vienna, 2018



# Thuật ngữ

## Người chỉ đạo (Xem Hình 1)

Người hiểu được giá trị, khởi xướng và chỉ đạo việc xây dựng QP. Người chỉ đạo đóng vai trò là kênh chia sẻ thông tin tới giới lãnh đạo chính phủ cấp cao nhất và là người xây dựng sự đồng thuận.

## Sự đồng thuận

Thỏa thuận chung, có đặc điểm là không có sự phản đối liên tục đối với các vấn đề quan trọng của bất kỳ thành phần chủ chốt nào của các bên liên quan và bởi một quá trình liên quan đến việc tìm cách xem xét quan điểm của tất cả các bên liên quan và dung hòa mọi tranh luận xung đột.

**LƯU Ý:** Sự đồng thuận không nhất thiết hàm ý sự nhất trí.

## Tổ soạn thảo (Xem Hình 1)

Nhóm chịu trách nhiệm về các khía cạnh vận hành cho việc soạn thảo QP, làm việc dưới sự hướng dẫn của Ban Chỉ đạo.

## Hạ tầng chất lượng<sup>3</sup>

Hệ thống bao gồm các tổ chức (công và tư) cùng với các chính sách, khung pháp lý và quy định liên quan cũng như các thông lệ cần thiết để hỗ trợ và nâng cao chất lượng, an toàn và lành mạnh về môi trường của hàng hóa, dịch vụ và quy trình.

Hạ tầng chất lượng là cần thiết để thị trường trong nước hoạt động hiệu quả và sự công nhận quốc tế của hạ tầng này vô cùng quan trọng trong việc tiếp cận thị trường nước ngoài. Đây là một yếu tố cốt yếu trong việc thúc đẩy và duy trì sự phát triển kinh tế cũng như phúc lợi môi trường và xã hội.

Hạ tầng chất lượng dựa vào

- » Đo lường
- » Tiêu chuẩn hóa

<sup>3</sup> Định nghĩa được Mạng lưới hạ tầng chất lượng quốc tế phê duyệt, tháng 6 năm 2017

- » Công nhận
- » Đánh giá sự phù hợp
- » Giám sát thị trường

## Chính sách chất lượng

Chính sách được thông qua ở cấp quốc gia hoặc khu vực nhằm phát triển và duy trì hạ tầng chất lượng hiệu lực và hiệu quả.

## Kế hoạch thực hiện

Một kế hoạch nêu chi tiết quá trình thực hiện sau khi QP được chính thức thông qua, bằng cách xác định cụ thể các hoạt động, trách nhiệm và khung thời gian dự kiến cũng như các ngụ ý về tài chính và nguồn lực.

## Bên liên quan

Cá nhân hoặc tổ chức có thể ảnh hưởng, bị ảnh hưởng hoặc nhận thấy mình bị ảnh hưởng bởi QP.

## Ban Chỉ đạo (SC) (Xem Hình 1)

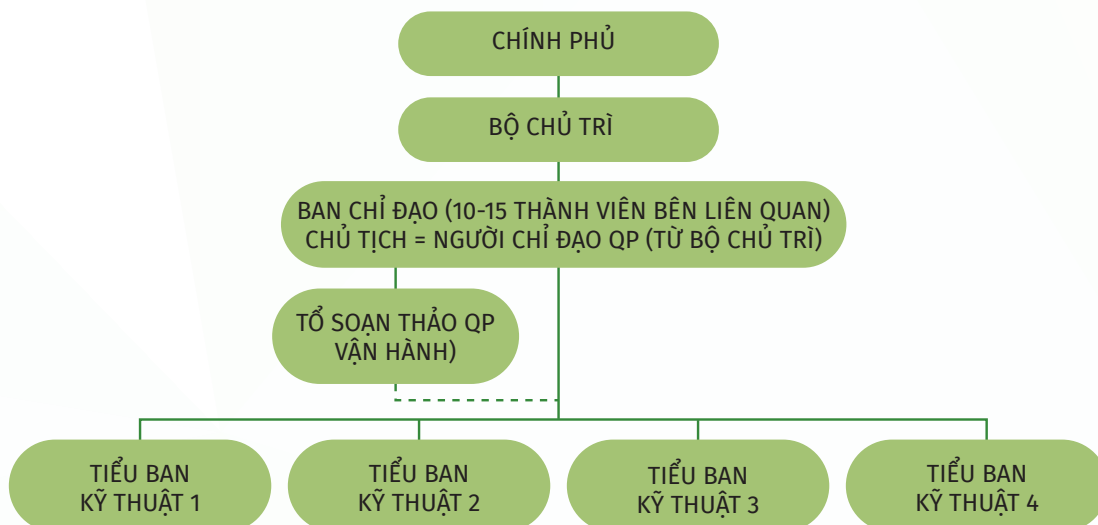
Nhóm các bên liên quan (thường là 10-15 người) với mục tiêu xác định định hướng chiến lược của quá trình xây dựng QP, đảm bảo có đủ nguồn lực, giám sát tiến độ và đảm bảo kết thúc thành công.

**LƯU Ý:** Một tổ chức hoặc cơ quan hiện có được thừa nhận/chấp nhận phù hợp cũng có thể tạo cơ sở cho việc giám sát đó.

## Tiểu ban kỹ thuật (Xem Hình 1)

Nhóm chuyên gia về chủ đề được triệu tập để hỗ trợ phát triển các thành tố chức năng cụ thể (tiêu chuẩn hóa, đánh giá sự phù hợp, đo lường...) và/hoặc các thành phần ngành của QP (ví dụ: an toàn thực phẩm, nông nghiệp, du lịch). Các tiểu ban kỹ thuật này (cũng có thể ở dạng nhóm đặc trách, nhóm công tác, mạng lưới...) thường báo cáo cho SC và cung cấp ý kiến đầu vào cho Tổ soạn thảo.

## HÌNH 1: CƠ CẤU TỔ CHỨC ĐIỂN HÌNH CHO QUY TRÌNH XÂY DỰNG QP



# Giới thiệu

Chính sách chất lượng (QP) là công cụ cơ bản của chính phủ để thiết lập, chính thức hóa và giám sát việc phát triển và thực hiện Hạ tầng chất lượng (QI). Xây dựng và thống nhất QP là một trong những bước quan trọng đầu tiên trong việc xác định QI phù hợp và tương thích với bối cảnh cụ thể của một quốc gia riêng biệt. QP thường xác định các mục tiêu và cấu trúc của QI cũng như lộ trình và tiến độ xây dựng QI.

Hạ tầng chất lượng (QI) là một hệ thống kết hợp các sáng kiến, thể chế, tổ chức (công và tư), hoạt động và con người. Nó bao gồm các chính sách, khung pháp lý và quy định có liên quan cũng như các thông lệ cần thiết để hỗ trợ và nâng cao chất lượng, an toàn và lành mạnh về môi trường của hàng hóa, dịch vụ và quy trình. Nó cần thiết cho hoạt động hiệu quả của thị trường trong nước và việc được công nhận quốc tế là vô cùng quan trọng để thiết lập uy tín của hệ thống QI trên thị trường trong và ngoài nước. QI là một yếu tố quan trọng trong việc thúc đẩy và duy trì sự phát triển kinh tế cũng như phúc lợi môi trường và xã hội. QI dựa vào đo lường, tiêu chuẩn hóa, công nhận, đánh giá sự phù hợp và giám sát thị trường.

QP cung cấp thông tin chi tiết về các cơ cấu QI ưu tiên và trách nhiệm liên quan của chúng, nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc phân chia công việc phù hợp và mạch lạc trong bối cảnh của một quốc gia cụ thể. Chính sách cũng cần nêu chi tiết mối quan hệ của QI với khuôn khổ các quy chuẩn kỹ thuật. Không một quốc gia đang phát triển nào có thể có đủ khả năng để tăng cường nỗ lực và nguồn lực để thiết lập các hệ thống tiêu chuẩn, thử nghiệm và chứng nhận song song; một dành cho thị trường và một dành cho mục đích quản lý.

Trong những năm gần đây, rõ ràng là QI được thực hiện tốt sẽ góp phần đạt được các mục tiêu chính sách của chính phủ trong các lĩnh vực khác ngoài thương mại hàng hóa và dịch vụ; Do đó, QI đã được chứng minh là hữu ích đối với các vấn đề xuyên suốt như sử dụng hiệu quả tài nguyên thiên nhiên và con người, an toàn thực phẩm, sức khỏe, môi trường, biến đổi khí hậu và các chủ đề khác có trong 17 mục tiêu phát triển bền vững của Liên Hợp Quốc (SDG) vào năm 2030.

Điều quan trọng là phải hiểu rằng QI của bất kỳ quốc gia nào cũng bao gồm một số tổ chức và nhà cung cấp dịch vụ phải làm việc cùng nhau như một hệ thống. Sự thiếu vắng hoặc thiếu sót của bất kỳ thành phần nào sẽ làm tổn hại đến hiệu quả và cuối cùng là hiệu lực của toàn bộ hệ thống, từ đó ảnh hưởng tiêu cực đến các mục tiêu liên quan đến kinh doanh, thương mại và tính bền vững.

Ở hầu hết các quốc gia, các tổ chức QI là tổ chức công hoặc bán công; do đó, các chính phủ phải đảm bảo nguồn lực để các tổ chức này tồn tại lâu dài và đóng vai trò liên tục và tích cực trong việc thiết lập và giám sát chúng. Đây là lý do tại sao Kế hoạch thực hiện QP phải bao gồm chỉ dẫn về các nguồn lực (bao gồm hỗ trợ kỹ thuật, thiết bị, nhân sự và kinh phí) cần thiết để đạt được kết quả dự kiến.

Chính phủ có thể tận dụng việc xây dựng QP như một cơ hội để nâng cao nhận thức của các bên liên quan về tầm quan trọng của QI, vai trò và trách nhiệm của chính họ cũng như cách các chủ thể quốc gia khác nhau có thể hưởng lợi từ nó. Điều này có thể thực hiện bằng cách mời sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan trong quá trình xây dựng sự đồng thuận cho QP. Ví dụ về các bên liên quan bao gồm đại diện của các bộ và cơ quan chính phủ, cơ quan quản lý, hiệp hội thương mại và công nghiệp, phòng thương mại, hiệp hội người tiêu dùng, nhà cung cấp và người sử dụng dịch vụ hiệu chuẩn, thử nghiệm, chứng nhận và kiểm định. Ý kiến đóng góp của họ sẽ giúp đảm bảo rằng QP và QI đáp ứng nhu cầu của quốc gia, đồng thời sự tham gia của họ sẽ khuyến khích việc thực hiện chính sách và “tiếp nhận” hạ tầng chất lượng.

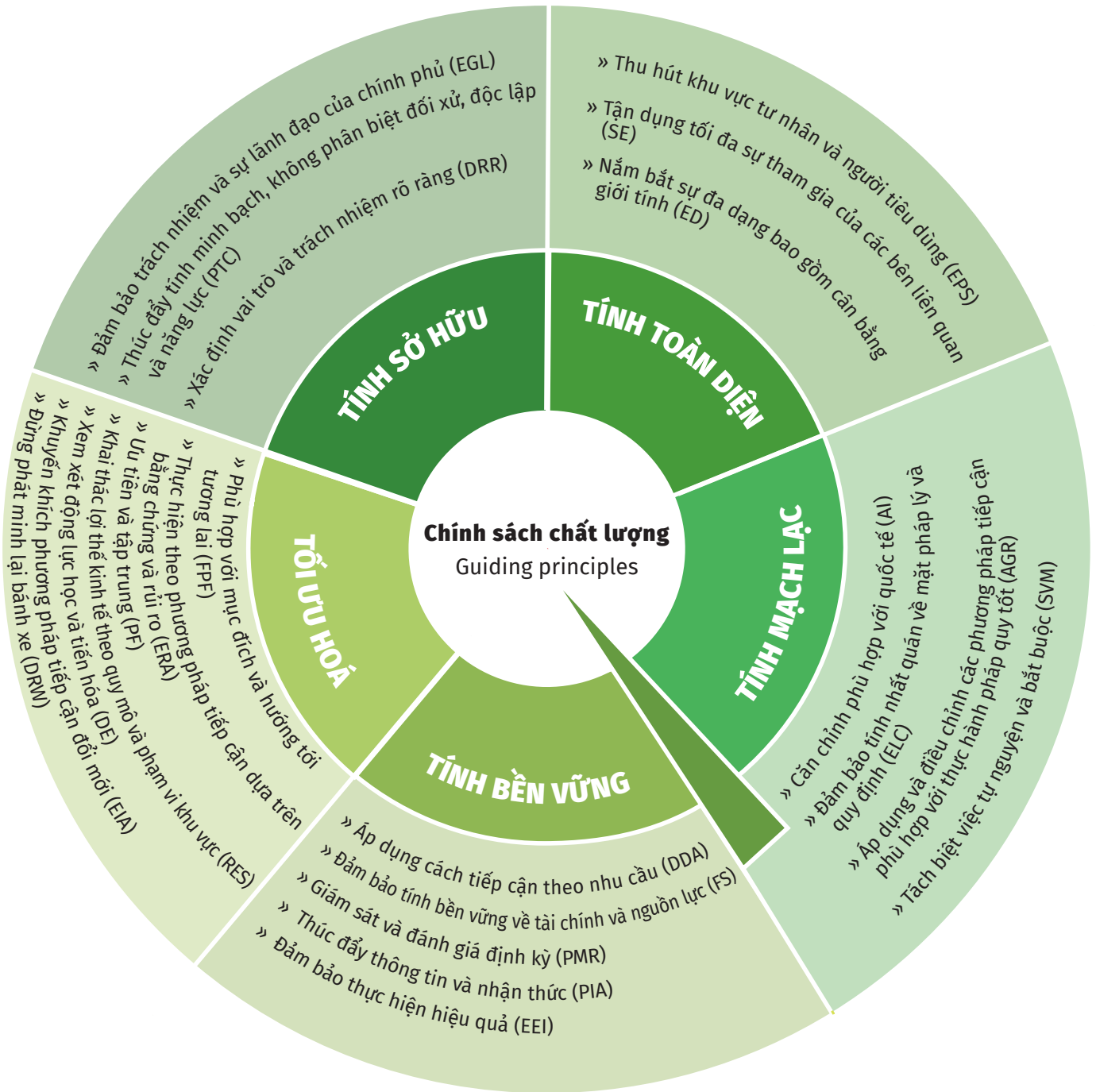
Mặc dù đa số thừa nhận rằng không thể sử dụng khuôn mẫu “có kích thước phù hợp cho tất cả”, nhưng các BƯỚC cần được thực hiện để tạo ra một QP có tính bền vững và khả thi thường rất giống nhau. Tài liệu này cung cấp cách tiếp cận từng bước như vậy để các quốc gia xây dựng (hoặc cải thiện) QP của mình theo cách có nhiều sự đóng góp và lâu dài. Nó dựa trên cơ sở và nhằm mục đích sử dụng cùng với các ấn phẩm của UNIDO “Chính sách chất lượng - Hướng dẫn kỹ thuật”, trong đó nêu chi tiết các yếu tố khác nhau của QP và “Chính sách chất lượng - Nguyên tắc hướng dẫn” đặt ra năm nguyên tắc cốt lõi, cụ thể là Tính sở hữu, Tính toàn diện, Tính mạch lạc, Tối ưu hóa và Tính bền vững. Mục đích của Công cụ thực hành hiện nay KHÔNG phải là chỉ rõ QP nên bao gồm NHỮNG Gì hoặc định dạng cụ thể của nó mà là để mô tả một cách đơn giản, hợp lý và thực tế các BƯỚC thường cần được thực hiện để hình thành, thống nhất, ban hành, phổ biến, thực hiện và/hoặc sửa đổi QP. Điều này có nghĩa là QP sẽ được phát triển theo cách có nhiều sự đóng góp, được các bên liên quan trong nước nhất trí và được cơ quan có thẩm quyền cao nhất trong nước xem xét và phê duyệt (tức là chính phủ, nội các, Thủ tướng, Tổng thống...). QP thu được sẽ đề xuất các phương án ưu tiên liên quan đến khung pháp lý cho việc thành lập các tổ chức QI và các mối quan hệ của chúng, đồng thời là một tài liệu sống được xem xét và cập nhật định kỳ khi nhu cầu và mong đợi của quốc gia thay đổi theo thời gian.

Mặc dù việc ban hành và áp dụng chính thức QP tất nhiên là quan trọng, nhưng quá trình xây dựng QP cũng có thể mang lại nhiều lợi ích cho đất nước bằng cách gắn kết các bên liên quan với nhau (mỗi bên có một quan điểm khác nhau) và bằng cách xây dựng sự đồng thuận giữa họ.

Hình 2 trình bày tóm tắt năm nguyên tắc cơ bản và 22 nguyên tắc phụ để xây dựng QP hiệu quả.<sup>4</sup>

<sup>4</sup>“Chính sách chất lượng - Nguyên tắc hướng dẫn”, UNIDO, Vienna, 2018

**HÌNH 2: CÁC NGUYÊN TẮC CƠ BẢN ĐỂ XÂY DỰNG QP HIỆU QUẢ**



# Cách tiếp cận từng bước để xây dựng chính sách chất lượng

Phần sau đây cung cấp tóm tắt về các giai đoạn chính cần phải tuân theo để xây dựng (hoặc sửa đổi) và triển khai QP sau khi đã đưa ra quyết định khởi động quy trình thực hiện việc đó.

Bất kể động cơ để xây dựng QP là gì, các bước liên quan đến quy trình đều tương tự nhau và năm giai đoạn được mô tả trong Công cụ thực hành này có thể được điều chỉnh theo nhu cầu và bối cảnh cụ thể của mỗi quốc gia. Trong nhiều trường hợp, các bước không nhất thiết phải tuân theo trình tự tuyến tính; tất nhiên sẽ có một số trùng lặp và trong một số trường hợp, cần phải xem lại một số giả định được đưa ra ở các bước đầu ở giai đoạn sau của quy trình.

Điều quan trọng cần nhấn mạnh là quá trình soạn thảo QP cần tính đến những tác động đối với việc thực hiện nó sau này. Do đó, việc thực hiện song song việc xây dựng Kế hoạch thực hiện có tính đến khả năng tài chính của QP, các ưu tiên (dựa trên chi phí/lợi ích) và các tác động về nguồn lực khác là cần thiết.

Không có khung thời gian cố định hoặc quy định cho từng bước, nhưng khó có thể xây dựng một QP thực sự dựa trên sự tham gia và đồng thuận trong vòng chưa đầy 12 tháng, tùy thuộc vào bối cảnh cụ thể của mỗi quốc gia và

động lực xây dựng hoặc sửa đổi QP của quốc gia đó. Mặt khác, quá trình này không nên kéo dài quá hai năm nếu muốn duy trì động lực và động cơ của các bên liên quan.

Tương tự, không có quy tắc vàng nào về thời hạn/hiệu lực lý tưởng của QP. Có thể thuận tiện khi điều chỉnh QP với một số kế hoạch phát triển cấp cao khác (nếu có) hoặc đơn giản áp dụng chu kỳ cải tiến 4 hoặc 5 năm. Mặc dù việc xây dựng QP có thể tạo ra sự hào hứng trong giai đoạn đầu nhưng điều quan trọng là phải duy trì sự quan tâm và tham gia trong quá trình thực hiện. Thời gian quá dài có thể gây bất lợi cho mục đích này. Tuy nhiên, trong mọi trường hợp, việc cập nhật thường xuyên (hàng năm) về thành quả sẽ giúp duy trì chính sách này như một “tài liệu sống”.

Cần phải thừa nhận rằng ở nhiều quốc gia, việc hoạch định chính sách của chính phủ đi theo một lộ trình cụ thể, thường được quy định bởi các thủ tục của chính phủ và các bước được nêu trong Công cụ thực hành này có thể cần phải được điều chỉnh cho phù hợp. Nghiên cứu điển hình ở Phụ lục 6 ở cuối Công cụ thực hành này cung cấp các ví dụ về cách một số quốc gia đã xây dựng và triển khai QP của họ, các giai đoạn khác nhau được áp dụng trong thực tế và các bài học kinh nghiệm.

**BẢNG 1: TIẾP CẬN 5 GIAI ĐOẠN TRONG QUY TRÌNH PHÁT TRIỂN QP**

CÁC BƯỚC CHI TIẾT	CÁC BƯỚC CHI TIẾT	NGUYÊN TẮC CƠ BẢN
<b>1 XÂY DỰNG NỀN TẢNG</b>	<b>Thấm nhuần ý thức rõ ràng về nhu cầu, tính sở hữu và sự phối hợp từ các cấp chính quyền cao nhất</b>	
<b>1.1 Xác định nhu cầu (chuẩn bị hoặc sửa đổi QP)</b>	Cơ sở lý luận rõ ràng cho việc thiết lập hoặc sửa đổi QP	» Tối ưu hoá » Tính bền vững » Tính mạch lạc
<b>1.2 Thúc đẩy khả năng lãnh đạo và tham gia</b>	Sự quan tâm và lãnh đạo từ cấp cao nhất của chính phủ; sự phản kháng tiềm tàng từ những người tham gia chính được giải quyết	» Tính sở hữu
<b>1.3 Xác định các bên liên quan chính, bao gồm đại diện từ xã hội dân sự và từ khu vực doanh nghiệp</b>	Các bên liên quan được xác định, ai có thể ảnh hưởng hoặc sẽ bị ảnh hưởng bởi QP	» Tính toàn diện
<b>1.4 Đảm bảo giám sát phù hợp và xác định vai trò và trách nhiệm</b>	Trách nhiệm được thiết lập để phối hợp; giám sát chiến lược và hoạt động tại chỗ để đáp ứng các mốc thời gian  Thông báo xác định nội dung, thời gian và cách thức chuẩn bị QP cũng như kế hoạch thực hiện QP	» Tính sở hữu » Tính mạch lạc
<b>2 LẬP KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC</b>	<b>Xác định các ưu tiên và phân bổ nguồn lực</b>	
<b>2.1 Hiểu bối cảnh và xác định các mục tiêu chiến lược cho QP</b>	Tiêu chí được xác định để đảm bảo QP sẽ phản ánh nhu cầu thực sự của đất nước	» Tối ưu hoá » Tính bền vững » Tính toàn diện » Tính mạch lạc
<b>2.2 Tiến hành phân tích khoảng trống của QI hiện tại</b>	Các vấn đề chính cần giải quyết của QP đã được xác định	» Tính sở hữu



## CÁC BƯỚC CHI TIẾT

## CÁC BƯỚC CHI TIẾT

## NGUYÊN TẮC CƠ BẢN

**2.3 Tiến hành tham vấn sơ bộ với các bên liên quan**

Nhận thức của các bên liên quan về sự cần thiết của QI; những phát hiện và vấn đề của Phân tích khoảng trống đã được thảo luận và các đầu vào được thu thập để cho phép soạn thảo sơ bộ QP

» Tính toàn diện

**2.4 Xây dựng và phân tích các phương án**

Bài học rút ra từ người khác; điểm chuẩn được thực hiện; cơ sở hiệu quả nhất về mặt chi phí cho QI được xác định

» Tính mạch lạc  
» Tính bền vững

Nguồn lực được xác định và sẵn có

## 3 CHUẨN BỊ DỰ THẢO QP

**Tạo sự đồng thuận minh bạch và đảm bảo tính mạch lạc**

**3.1 Establish one or more Technical subcommittee(s) to prepare parts of the QP as needed**

Cơ sở để QP giải quyết nhu cầu của tất cả các lĩnh vực

» Tối ưu hoá  
» Tính toàn diện  
» Tính mạch lạc

**3.2 Chuẩn bị bản dự thảo đầu tiên của QP**

Dự thảo đầu tiên được soạn thảo và lưu hành nhằm tạo điểm khởi đầu cho cuộc thảo luận của các bên liên quan

» Tính toàn diện  
» Tính mạch lạc

**3.3 Tham vấn ban đầu về dự thảo QP**

Đầu vào từ các bên liên quan được cung cấp  
Các cuộc thảo luận chi tiết đã kết thúc về phương thức thực hiện

» Tính toàn diện

**3.4 Kết hợp phản hồi và bao gồm văn bản pháp lý**

Dự thảo QP thứ hai và Kế hoạch thực hiện được xây dựng và lưu hành

» Tối ưu hoá  
» Tính toàn diện  
» Tính mạch lạc

**3.5 Lưu hành để tham vấn cộng đồng và/hoặc tổ chức hội thảo ‘xác nhận’ tại các thành phố lớn của quốc gia**

QP được phổ biến rộng rãi hơn; nhận được ý kiến công chúng

» Tính toàn diện

**3.6 Kết hợp các ý kiến nhận xét và chuẩn bị phiên bản QP “cuối cùng” cùng với Kế hoạch thực hiện**

Bản dự thảo QP hoàn thiện hơn được sản xuất và lưu hành

» Tối ưu hoá  
» Tính toàn diện  
» Tính mạch lạc

## 4 ỦNG HỘ, VẬN ĐỘNG HÀNH LANG, VÀ PHÊ DUYỆT

**Kết hợp như một phần của bối cảnh chính sách quốc gia**

**4.1 Sự ủng hộ và xác nhận của các bên liên quan trong tổ chức**

Tất cả các vấn đề thực hiện đã được giải quyết và các nguồn lực phù hợp đã được cam kết

» Tính toàn diện

**4.2 Nhận được sự chấp thuận chính thức từ cấp cao nhất của chính phủ**

QP chính thức được áp dụng như một phần của chính sách tổng thể  
Vai trò được xác định rõ ràng và kế hoạch thực hiện được phê duyệt

» Tính sở hữu  
» Tính mạch lạc

## 5 THỰC HIỆN, GIÁM SÁT VÀ RÀ SOÁT QP

**Đảm bảo thực hiện hiệu quả và bền vững**

**5.1 Xuất bản QP**

QP có sẵn cho mọi người dân cùng với kế hoạch thực hiện

» Tính toàn diện

**5.2 Truyền đạt, thúc đẩy và thực hiện QP**

Nhận thức của tất cả các bên liên quan; thiết lập các mối liên lạc với các đối tác và nhà tài trợ để tạo điều kiện thực hiện

» Tính toàn diện

**5.3 Giám sát, xem xét và cải tiến QP**

QP có thể thích ứng với hoàn cảnh thay đổi và các ưu tiên quốc gia

» Tính bền vững



**BƯỚC 1**  
**Xây dựng nền tảng**

Chuẩn bị nền tảng cho quá trình xây dựng sự đồng thuận tiếp theo có lẽ là giai đoạn quan trọng nhất của toàn bộ quá trình và là giai đoạn hiểm khi được chú trọng đầy đủ. Nếu có sự chỉ đạo tốt từ nội bộ chính phủ; nếu tất cả các bên liên quan được xác định và tham gia; các mục tiêu

của việc chuẩn bị/sửa đổi QP đã rõ ràng và có kế hoạch phối hợp tốt để đạt được các mục tiêu đó thì phần còn lại của quy trình sẽ tương đối đơn giản. Các bước cụ thể trong giai đoạn này của quy trình như sau:

## BƯỚC 1.1 XÁC ĐỊNH NHU CẦU (CHUẨN BỊ HOẶC SỬA ĐỔI CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG)

### Kết quả dự kiến

Hiểu rõ về TẠI SAO cần xây dựng hoặc sửa đổi QP.

### Tại sao?

Để đảm bảo rằng các cơ quan có liên quan (và cụ thể là các quan chức chính phủ cấp cao ở các Bộ liên quan) hiểu và đồng ý về sự cần thiết phải bắt đầu công việc và ủng hộ việc đó

### Ai?

Chất xúc tác để thúc đẩy việc bắt đầu công việc xây dựng hoặc sửa đổi QP có thể đến từ một hoặc một số nguồn có thể sau:

- » Bộ Thương mại và Công nghiệp (hoặc tương đương), do nhu cầu được xác định là tham gia (hoặc tăng cường) thương mại khu vực và/hoặc quốc tế
- » Các bên liên quan trong ngành không hài lòng với QI hiện có (hoặc thiếu QI) để hỗ trợ các hoạt động của họ
- » Các đối tác phát triển muốn có niềm tin vào khả năng chiến lược của đất nước trong việc hỗ trợ các sáng kiến xây dựng năng lực thương mại
- » Cơ quan quản lý mong muốn đảm bảo triển khai, thực hiện và giám sát hiệu quả các quy chuẩn kỹ thuật
- » Người tiêu dùng yêu cầu sản phẩm và dịch vụ cung cấp trên thị trường phải an toàn

### Cái gì và như thế nào?

Lập luận mạnh mẽ nhất ủng hộ việc xây dựng hoặc sửa đổi QP sẽ đến từ việc xem xét các ví dụ thành công ở các quốc gia và/hoặc khu vực khác, nơi mà điều này mang lại lợi ích hữu hình và hỗ trợ thương mại cũng như các sáng kiến phát triển bền vững khác. Một số ví dụ như vậy được đưa ra trong Nghiên cứu điển hình ở Phụ lục 6. Cần lưu ý rằng nhiều quốc gia PHÁT TRIỂN có hệ thống QI phát triển dần dần và trưởng thành trong một thời gian dài mà chưa từng có QP chính thức. Tuy nhiên, cách tiếp cận có kỷ luật, có hệ thống và dựa trên sự đồng thuận để phát triển và thực hiện QP có thể mang lại lợi ích đáng kể cho các nước đang phát triển. Những quốc gia như vậy, có lẽ đang bắt đầu hành trình chất lượng của mình, không chỉ có thể tận dụng QP mà còn cả quá trình xây dựng nó, để tập hợp các tổ chức khu vực công và tư nhân khác nhau tham gia vào QI và thống nhất các trách nhiệm, quyền hạn rõ ràng và sự tương tác giữa chúng.

Trong một số trường hợp, phân tích khoảng trống có thể đã được tiến hành như một phần của các dự án phát triển trước đó, với khuyến nghị chuẩn bị QP để giải quyết

các vấn đề liên quan đến những thiếu sót được xác định trong QI. Tuy nhiên, vì mục đích của Công cụ thực hành này, chúng tôi giả định rằng việc phân tích khoảng trống như vậy vẫn chưa được tiến hành và vấn đề này sẽ được giải quyết trong Bước 2.2 như một phần của quy trình xây dựng QP.

### Các thách thức và biện pháp giảm thiểu

Đối với một số quốc gia, quyết định xây dựng QP là một quyết định tự phát, chủ yếu nhằm đảm bảo QI được xác định và thông qua chính thức, với mục tiêu tổng thể là tăng cường sự tham gia vào thương mại quốc tế và đóng góp cho các mục tiêu phát triển bền vững khác. Trong những trường hợp này, có thể không có bất kỳ sự cấp bách nào để công bố QP và có thể thấy trước một quá trình xây dựng sự đồng thuận toàn diện, có sự tham gia đầy đủ. Điều này có thể mang lại những lợi ích bổ sung khi thu hút tất cả các bên liên quan tham gia vào một cuộc đối thoại quốc gia nhằm phá vỡ các “xi-lô” đã hình thành nhiều năm qua do hệ quả tất yếu của hoạt động kém hiệu quả. Tuy nhiên, điều quan trọng là phải thiết lập một khung thời gian rõ ràng cho việc xây dựng QP, để tránh sự tự mãn và duy trì động lực của quá trình.

Mặt khác, có thể có những yếu tố bên ngoài thúc đẩy quyết định xây dựng QP và tạo ra một số áp lực về thời gian; ví dụ, nhu cầu đạt được sự công nhận quốc tế về hạ tầng chất lượng như một điều kiện tiên quyết để tham gia quan hệ đối tác thương mại quốc tế. Việc các Đối tác phát triển yêu cầu QP chính thức làm điều kiện tiên quyết để đầu tư vào các thành phần khác nhau của QI ở các nền kinh tế đang phát triển cũng ngày càng trở nên phổ biến hơn. Mặc dù cách tiếp cận này đáng được hoan nghênh nhưng nó có thể dẫn đến việc quốc gia chỉ tập trung vào việc đạt được kết quả cuối cùng (QP được thông qua chính thức) mà không tận dụng tối đa các lợi ích tương ứng liên quan đến quá trình xây dựng chính sách, bao gồm cả việc chủ động liên lạc với các cơ quan có thẩm quyền. và phản hồi từ tất cả các bên liên quan.

Trong những tình huống này, việc tận dụng Đối tác phát triển và chuyên gia tư vấn có thể cực kỳ hữu ích nhằm tạo điều kiện thuận lợi và đẩy nhanh quá trình bằng cách cung cấp ý kiến đóng góp độc lập và khách quan. Tuy nhiên, điều quan trọng cần nhấn mạnh là mỗi quốc gia nên phát triển ý thức “sở hữu” QP của mình, thay vì chỉ thuê một nhà tư vấn để thay mặt họ chuẩn bị và nên khuyến khích sự tham gia tối đa của các cơ quan chính phủ liên quan ở tất cả các giai đoạn phát triển QP.

## BƯỚC 1.2 THỨC ĐẨY KHẢ NĂNG LÃNH ĐẠO VÀ THAM GIA

### Kết quả dự kiến

Những người tham gia chính từ chính phủ và các bên liên quan khác đều hiểu được và bị thuyết phục về sự cần thiết cũng như lợi ích tiềm năng của QP được thông qua chính thức. Người chỉ đạo/người đứng đầu (hoặc nhóm người chỉ đạo) cho quá trình này được xác định.

### Tại sao?

Để thúc đẩy sự lãnh đạo và cam kết từ cấp chính phủ thích hợp cao nhất và vượt qua sự phản kháng tiềm tàng từ những người tham gia chủ chốt khác. Đạt được ý thức về tính sở hữu ở cấp chính phủ đối với việc xây dựng hoặc sửa đổi QP là rất quan trọng cho sự thành công cuối cùng của dự án. Nếu không có một hoặc nhiều “người chỉ đạo” trong chính phủ hiểu được sự cần thiết và cam kết phát triển QP thì sáng kiến này có thể sẽ thất bại hoặc mất quá nhiều thời gian và công sức.

### Ai?

Thông thường, quá trình này sẽ được bắt đầu bởi một hoặc nhiều “tác nhân” sau:

- » Đại diện Bộ Thương mại và Công nghiệp (hoặc tương đương), thường được sự hỗ trợ của các hiệp hội doanh nghiệp, do nhu cầu nâng cao khả năng xuất khẩu hàng hóa và dịch vụ của quốc gia trong thị trường quốc tế ngày càng khắt khe và phù hợp với các quy định TBT/SPS của WTO.
- » Cơ quan Tiêu chuẩn Quốc gia (thường là một trong những thành phần QI đầu tiên được thành lập trong bất kỳ hệ thống đặc biệt nào có thể được thành lập trước khi phát triển QP chính thức), nhận thấy sự cần thiết phải tổ chức và kỷ luật tốt hơn để làm rõ các vai trò và trách nhiệm có thể xung đột nhau về các chủ đề như tiêu chuẩn hóa, quy chuẩn kỹ thuật, đánh giá sự phù hợp, đo lường và công nhận.
- » Các đối tác phát triển đang ngày càng yêu cầu các quốc gia đang tìm kiếm hỗ trợ kỹ thuật phải có QP được chính thức thông qua nhằm tạo niềm tin vào khả năng sử dụng hiệu quả nguồn tài chính của họ cho các sáng kiến liên quan đến các thành phần của QI.

Việc AI đảm nhận vai trò “người chỉ đạo” sẽ thay đổi tùy thuộc vào các yếu tố kích thích tổng thể dẫn đến quyết định bắt đầu quá trình xây dựng hoặc nâng cao QP. Lý tưởng nhất là “(những) người chỉ đạo” phải ở cấp Bộ trưởng hoặc ít nhất là các quan chức chính phủ cấp cao được các đồng nghiệp ở các bộ phận khác của chính phủ hỗ trợ.

### Cái gì và như thế nào?

Để các quan chức chính phủ cấp cao phù hợp có thể lãnh đạo, trước tiên họ cần được thuyết phục về nhu cầu và lợi ích tiềm tàng của QP được chính thức thông qua, cũng như những rủi ro liên quan đến việc không có một chính sách quốc gia như vậy. Hy vọng rằng công cụ thực hành

này và các Nghiên cứu điển hình trong tài liệu này, cũng như các ấn phẩm khác của UNIDO, có thể hữu ích trong việc đưa ra lý giải cho sáng kiến này.

Cần nhấn mạnh rằng lợi ích của việc phát triển QP có hai mặt:

- » Quá trình xây dựng sự đồng thuận cho QP, nếu được tiến hành phù hợp với các khuyến nghị của Công cụ thực hành này (với sự lãnh đạo rõ ràng của chính phủ và sự đóng góp từ các bên liên quan chính), có thể mang lại cơ hội duy nhất để giải quyết các ưu tiên quốc gia (cả khu vực công và tư nhân) và để đảm bảo rằng QI phù hợp với những ưu tiên đó.
- » Việc quản lý và định hướng chiến lược dựa trên một QP được thông qua chính thức phải đảm bảo ưu tiên các nguồn lực cho QI phù hợp với bối cảnh quốc gia và tính bền vững của nó ngay cả khi bối cảnh chính trị và kinh tế đang thay đổi. Mặc dù mục tiêu tổng thể của QI là hỗ trợ các mục tiêu chính đáng của chính phủ thông qua các biện pháp quản lý nhằm bảo vệ sức khỏe, sự an toàn của người dân và môi trường, QP cũng là một công cụ quan trọng để tạo thuận lợi cho thương mại và tăng trưởng kinh tế, cũng như góp phần cho các sáng kiến phát triển bền vững của quốc gia.

Mặt khác, nếu không có QP được xác định rõ ràng, việc quản trị và tương tác giữa các tổ chức khác nhau tạo nên QI có thể bị nhầm lẫn, với các ưu tiên và mục tiêu chồng chéo và đôi khi xung đột nhau. Điều này thường dẫn đến sự kém hiệu quả một cách tổng thể của hệ thống, nạn quan liêu gia tăng và tạo ra những gánh nặng không cần thiết cho cả các đơn vị thuộc khu vực công và tư nhân cũng như đối với những công dân dựa vào các tổ chức QI cho hoạt động kinh doanh và các nhu cầu khác của họ.

Mặc dù có thể đã có các chuyên gia địa phương am hiểu các khía cạnh kỹ thuật của QI, nhưng sự tham gia của các chuyên gia tư vấn được quốc tế công nhận có thể hữu ích ở giai đoạn đầu này nhằm hỗ trợ và củng cố các thông điệp được truyền đạt tới các quan chức chính phủ cấp cao. Điều này có thể cần có các cuộc tiếp kiến riêng lẻ hoặc các cuộc họp với các quan chức từ các bộ khác nhau có liên quan (ví dụ: Thương mại và Công nghiệp, Y tế, Nông nghiệp, Thủy sản và các Bộ khác), cũng như các cuộc thảo luận nhóm tập trung và các hội thảo lớn hơn, trong đó có sự tham gia đồng thời của các Bộ khác nhau có thể là một thách thức. Cần phải nhấn mạnh rằng trọng tâm của các cuộc họp và hội thảo ban đầu này là ở cấp chính phủ quốc gia và không nên nhầm lẫn chúng với những cuộc họp và hội thảo sẽ được tiến hành với các bên liên quan khác sau này trong quá trình xây dựng sự đồng thuận đối với QP.

Trước (các) cuộc họp, sẽ rất hữu ích khi chuẩn bị một bản tóm tắt ngắn gọn (tối đa 2 trang) (“Tài liệu khái niệm”) về những gì đang được lên kế hoạch, các vấn đề cần giải quyết, lợi ích của việc chính thức hóa QP đối với quốc gia, những rủi ro liên quan đến việc không có QP chính thức, tổng quan về các bước liên quan, khung thời gian sơ bộ và một số khuyến nghị ban đầu. Một số vấn đề hữu ích cần nêu bật thường bao gồm tác động của toàn cầu hóa, những thách thức mà doanh nghiệp phải đối mặt, tình hình hiện tại về cơ chế QI và quy chuẩn kỹ thuật cũng như nhu cầu về cam kết rõ ràng của chính phủ. Một văn



bản cốt lõi mẫu có thể được sử dụng làm cơ sở cho Tài liệu khái niệm như vậy được trình bày trong Phụ lục 1.

Với sự chuẩn bị đầy đủ, các cuộc họp và/hoặc hội thảo ban đầu này dự kiến được tổ chức trong khoảng thời gian hai tuần, mặc dù điều này tất nhiên sẽ phụ thuộc vào sự sẵn sàng của các bộ trưởng và quan chức phù hợp. Không giống như những hội thảo sau này, những cuộc họp này nhiều khả năng sẽ tập trung ở thành phố thủ đô.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Phản ứng đối với sáng kiến xây dựng QP có thể khác nhau giữa các Bộ - những người cảm thấy bị đe dọa trước

những thay đổi thực sự hoặc nhận thức về trách nhiệm, trách nhiệm giải trình và quyền hạn mà QP và QI liên quan có thể mang lại sẽ có sự thờ ơ hoặc phản đối. Sự phản đối này có thể công khai (trong trường hợp đó nó có thể được thảo luận một cách công khai) hoặc bí mật (khó xác định và giải quyết hơn). Do đó, điều quan trọng trong những bước đầu tiên này là thiết lập được một lượng lớn sự hỗ trợ quan trọng từ bên trong chính phủ để vượt qua sự phản kháng đối với quá trình thay đổi. Tại thời điểm này, các chuyên gia tư vấn quốc tế độc lập có thể đóng vai trò hỗ trợ, sử dụng các ví dụ cụ thể về thành công và thất bại từ những nơi khác. Phong cách của chính phủ và văn hóa dân tộc là một yếu tố quan trọng cần được tính đến khi tìm cách đạt được sự ủng hộ rộng rãi hơn.

## BƯỚC 1.3 XÁC ĐỊNH CÁC BÊN LIÊN QUAN CHÍNH

### Kết quả dự kiến

Xác định những người sẽ bị ảnh hưởng hoặc nhận thấy bản thân bị ảnh hưởng bởi QP, để nhu cầu và mong đợi (và mối quan tâm) của họ có thể được xem xét trong quá trình phát triển. Lưu ý rằng việc xác định sơ bộ các bên liên quan có thể được tiến hành song song với Bước 1.1 và 1.2.

### Tại sao?

Để đảm bảo một quá trình xây dựng sự đồng thuận toàn diện cho QP, điều đó sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai QP một cách hiệu quả.

### Ai?

Việc xác định ban đầu các bên liên quan chính có thể sẽ được những “người chỉ đạo” dự án thực hiện dựa trên phân tích sơ bộ trước khi thành lập Ban chỉ đạo và sau đó được xem xét và sửa đổi khi cần thiết trong quá trình xây dựng QP.

### Cái gì và như thế nào?

Về mặt xác định các bên liên quan, các danh mục cụ thể và mức độ liên quan của chúng với QI và QP sẽ phụ thuộc chủ yếu vào nền kinh tế của từng quốc gia. Ví dụ, ở một số quốc gia, nông nghiệp có thể có vai trò then chốt; ở những nơi khác, đó có thể là nghề cá hoặc du lịch. Một số quốc gia có thể dễ dàng tiếp cận được sự công nhận quốc tế trên cơ sở khu vực; những quốc gia khác thì không. Một số có thể có các quy chuẩn kỹ thuật chỉ giới hạn ở một số ít cơ quan quản lý, trong khi tại một số quốc gia khác, chúng có thể được phổ biến rộng rãi với một số lượng lớn các cơ quan độc lập.

Các nhóm bên liên quan tương đương sau đây cần được xem xét và điều chỉnh cho phù hợp với bối cảnh cụ thể của mỗi quốc gia:

#### Các nhà hoạch định chính sách và nhà quản lý

- » Các Bộ liên quan
- » Cơ quan chính phủ

#### Bất kỳ tổ chức tiêu chuẩn nào đã tồn tại từ trước

- » Cơ quan Tiêu chuẩn Quốc gia (nếu đã được thành lập)

- » Các Tổ chức xây dựng tiêu chuẩn khác

- » Các tổ chức tiêu chuẩn theo ngành

#### Bất kỳ tổ chức đo lường nào đã tồn tại từ trước

- » Viện Đo lường Quốc gia (NMI)
- » Cục Đo lường Pháp định
- » Phòng thử nghiệm hiệu chuẩn

#### Bất kỳ cơ quan công nhận nào đã tồn tại từ trước (quốc gia hoặc khu vực)

#### Các tổ chức khác

- » Hiệp hội chất lượng
- » Cơ quan kiểm tra (ví dụ cơ quan kiểm soát hàng nhập khẩu)
- » Phòng thí nghiệm kiểm nghiệm (ví dụ phòng thí nghiệm y tế, kiểm nghiệm thực phẩm hoặc môi trường)
- » Các tổ chức chứng nhận sản phẩm, hệ thống hoặc nhân sự hoạt động trong nước
- » Các hiệp hội ngành công nghiệp, thương mại và/hoặc dịch vụ
- » Người dùng (ví dụ: nhà thầu, công ty tiện ích, tổ chức mua sắm/mua sắm của khu vực tư nhân hoặc công cộng, nhà xuất khẩu, v.v.)
- » Các tổ chức tiêu dùng
- » Các tổ chức thuộc khu vực tư nhân

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Thách thức chính là đảm bảo rằng các bên liên quan được xác định kịp thời và có thể cung cấp đầu vào của họ vào quá trình phát triển QP. Sẽ không thực tế nếu kỳ vọng rằng TẤT CẢ các bên liên quan sẽ được xác định ngay từ đầu, trước khi thành lập Ban Chỉ đạo (Xem Bước 1.4). Tuy nhiên, chủ đề này phải là một nội dung chương trình nghị sự thường kỳ của Ban Chỉ đạo, không chỉ với tư cách thành viên mà còn để đảm bảo rằng các bên liên quan được mời tham gia vào các hoạt động xây dựng sự đồng thuận khác nhau (bao gồm hội thảo và đóng góp ý kiến về các vấn đề liên quan dự thảo QP).

## BƯỚC 1.4 ĐẢM BẢO GIÁM SÁT PHÙ HỢP VÀ XÁC ĐỊNH VAI TRÒ VÀ TRÁCH NHIỆM

### Kết quả dự kiến

Thành viên Ban chỉ đạo và Điều khoản tham chiếu được xác định (xem Phụ lục 2); nhóm soạn thảo được chỉ định và một lịch trình dự kiến và phân công công việc được lưu hành.

### Tại sao?

Để cung cấp sự giám sát và hỗ trợ cho quá trình này, về mặt lập kế hoạch và kiểm soát chiến lược, cũng như phân công vai trò và trách nhiệm cho các khía cạnh có tác dụng hơn của quá trình xây dựng QP. Ban Chỉ đạo có thể đóng vai trò quan trọng nhằm đảm bảo có đủ sự đa dạng trong quá trình lãnh đạo và giám sát nhằm đảm bảo tính liên tục của quy trình trong trường hợp có những thay đổi về bối cảnh chính trị. Ban Chỉ đạo cuối cùng có thể tạo cơ sở cho Hội đồng Chất lượng Quốc gia (NQC) hoặc cơ quan tương đương để thực hiện và duy trì QP sau này (Xem Giai đoạn 5).

### Ai?

Người điều phối chung phải là một quan chức cấp cao của Bộ liên quan (lý tưởng nhất là “Người chỉ đạo” được xác định ở Bước 1.2) và người này phải là Trưởng Ban Chỉ đạo. Đây có thể là người của Bộ chịu trách nhiệm thực thi Hiệp định WTO/TBT tại quốc gia đó, hoặc nếu quốc gia đó chưa phải là thành viên của WTO thì Bộ chịu trách nhiệm về thương mại và công nghiệp, hoặc tương đương.

Điều quan trọng là phải có sự tham gia của các quan chức cấp cao từ các bộ có liên quan khác, đặc biệt là các bộ xây dựng và thực hiện các quy chuẩn kỹ thuật.

Nếu sử dụng chuyên gia tư vấn quốc tế, điều quan trọng là phải phân công rõ ràng (các) cơ quan đầu mối quốc gia sẽ điều phối hoạt động tương tác của họ với Ban chỉ đạo và các bên liên quan khác.

Thành phần ban đầu điển hình của Ban chỉ đạo có thể bao gồm:

#### Các cơ quan nhà nước tham gia vào các hoạt động quản lý và hỗ trợ/lập kế hoạch, như:

- » Bộ Công Thương (hoặc tương đương)
- » Bộ Nông nghiệp và/hoặc Thủy sản
- » Bộ Y Tế
- » Bộ trưởng Quốc phòng
- » Bộ Môi trường/Năng lượng/Nước
- » Bộ Tài chính

#### Đại diện các tổ chức ngành công nghiệp và/hoặc dịch vụ như sau:

- » Phòng Thương mại Quốc gia
- » Liên đoàn Công nghiệp Quốc gia
- » Ủy ban Kế hoạch Quốc gia (hoặc tương đương)
- » Hiệp hội khách sạn và du lịch

### Tổ chức tiêu dùng

#### Đại diện của bất kỳ tổ chức QI nào đã tồn tại từ trước, chẳng hạn như:

- » Cơ quan Tiêu chuẩn Quốc gia
- » Viện Đo lường Quốc gia
- » Cơ quan công nhận (hoặc Cơ quan đầu mối công nhận)
- » Các phòng thử nghiệm của chính phủ và/hoặc tư nhân (Hiệp hội Phòng thử nghiệm Quốc gia)
- » Hệ thống quản lý và Hiệp hội tổ chức chứng nhận sản phẩm

### Cái gì và như thế nào?

Một trong những hoạt động chính của Ban chỉ đạo là thiết lập và giám sát kế hoạch dự án cấp cao cho việc xây dựng QP và việc thực hiện tiếp theo, sử dụng các giai đoạn và bước chính được nêu trong Bảng 1 (được sửa đổi cho phù hợp), để xác định “Ai, Cái gì, Khi nào, Ở đâu và Như thế nào” cho các giai đoạn khác nhau. Như đã đề cập trước đây, không có cách tiếp cận mang tính cố định hoặc mốc thời gian được xác định trước và mỗi quốc gia sẽ cần xây dựng kế hoạch riêng dựa trên bối cảnh mà QP đang được xây dựng hoặc cập nhật. Tuy nhiên, điều quan trọng là một kế hoạch như vậy phải được thiết lập để có thể theo dõi tiến độ và thực hiện mọi điều chỉnh đối với kế hoạch khi công việc tiến triển, bằng cách sử dụng cách tiếp cận “Lập kế hoạch-Thực hiện-Kiểm tra-Hành động” (PDCA).

Các yếu tố có thể ảnh hưởng đến kế hoạch dự án bao gồm:

- » Động lực xây dựng và chính thức hóa QP (bao gồm mọi áp lực cụ thể về thời gian)
- » Hiện trạng của các hợp phần Hạ tầng chất lượng (bao gồm các hoạt động đặc biệt có thể đã được triển khai trước khi thiết lập QP chính thức)
- » Nguồn lực (và đặc biệt là nguồn nhân lực và tài chính) sẵn có để đóng góp cho dự án
- » Ưu tiên quốc gia
- » Nhân khẩu học của đất nước (về quy mô, chính sách công nghiệp tổng thể, cơ sở hạ tầng và trình độ phát triển kinh tế)
- » Bất kỳ cân nhắc chính trị nào (bao gồm ổn định chính trị, cuộc bầu cử sắp tới và/hoặc các yếu tố khác có thể ảnh hưởng đến quá trình xây dựng sự đồng thuận)

Ngoài việc lập kế hoạch và điều phối chiến lược cấp cao, điều quan trọng là phải xác định một tổ soạn thảo hoạt động, những người sẽ thực sự “thực hiện các công việc” liên quan đến việc xây dựng QP, dưới sự hướng dẫn của Ban chỉ đạo. Tổ soạn thảo này thường sẽ chịu trách nhiệm về các hoạt động sau (trong số những hoạt động khác):

- » Điều phối và ghi lại bối cảnh quốc gia và các ưu tiên tiềm năng cho việc phát triển QP (Giai đoạn 2).

- » Công khai và tổ chức hội thảo cho các bên liên quan ở các giai đoạn khác nhau trong quá trình xây dựng nhận thức và đồng thuận và đảm bảo rằng các phản hồi được ghi nhận và giải quyết đầy đủ.
- » Xây dựng dự thảo QP đầu tiên (Giai đoạn 3), có tính đến kết quả của các giai đoạn trước và tác động đối với việc thực hiện QP tiếp theo.
- » Phổ biến dự thảo QP (thông qua SC) để lấy ý kiến các bên liên quan.
- » Khuyến khích, kích thích và tạo điều kiện thuận lợi cho việc phản hồi một cách có cấu trúc và được ghi chép lại.
- » Tích hợp các ý kiến phản hồi vào (các) dự thảo sửa đổi nếu phù hợp.
- » Liên lạc với các cố vấn pháp lý/Văn phòng Luật sư (hoặc tương đương) để xây dựng QP trong khuôn khổ và ngôn từ lập pháp phù hợp.
- » Đảm bảo có sự trao đổi thông tin tốt khi QP được phổ biến để lấy ý kiến cộng đồng.
- » Điều phối/hỗ trợ việc soạn thảo phiên bản cuối cùng của QP, có tính đến các khía cạnh kỹ thuật, hành chính và pháp lý.
- » Công khai phê duyệt chính thức QP giữa các bên liên quan.
- » Chuẩn bị và theo dõi kế hoạch thực hiện (được triển khai song song với việc xây dựng QP).
- » Liên lạc với bất kỳ Chuyên gia tư vấn quốc tế nào có thể tham gia vào việc xây dựng QP.

## Chuẩn bị không đầy đủ cho các cuộc họp

- » Bộ chịu trách nhiệm điều phối cần đảm bảo có đủ nguồn lực và xác định trách nhiệm điều hành trong việc lập kế hoạch và theo dõi các cuộc họp.
- » Xây dựng SC chưa phù hợp
- » SC nên bao gồm một nhóm cố định các thành viên cốt lõi để đảm bảo tính liên tục, nhưng thành phần của nó có thể được sửa đổi khi dự án phát triển.
- » Cần cân nhắc để đảm bảo SC có tính chất bao trùm (ví dụ: về mặt giới tính) và không có bên liên quan hoặc tổ chức nào chiếm ưu thế.
- » Sau cuộc họp khởi động ban đầu và sau khi đã thực hiện phân tích đầy đủ về các bên liên quan (xem Bước 1.3), các đại diện khác có thể cần được bổ sung vào Ban chỉ đạo.
- » SC không nên đặt mục tiêu bao gồm TẤT CẢ các bên liên quan và không được coi là sự thay thế cho các hội thảo của các bên liên quan.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Thách thức chính là đảm bảo rằng các thành viên Ban chỉ đạo là những người phù hợp và sẵn sàng tham gia tích cực vào quá trình này. Một số thách thức điển hình và các biện pháp giảm thiểu chúng bao gồm:

### Ít tham gia và/hoặc tham gia vào các cuộc họp SC

Nếu quyết định bắt đầu xây dựng hoặc sửa đổi QP và tài liệu khái niệm liên quan (Xem Bước 1.2) đã được phê duyệt ở cấp chính quyền thích hợp, những người tham gia sẽ được khuyến khích tham dự các cuộc họp ban chỉ đạo và có thể sẽ tích cực hơn và dễ tiếp thu đối với nó.

Các cuộc họp cần phải được lên kế hoạch từ trước, không được thay đổi ngày/giờ ngay cả khi một số thành viên chủ chốt không thể tham dự. (Lưu ý rằng trong một số trường hợp, chuyên gia tư vấn quốc tế có thể cần báo cáo tại các cuộc họp của Ban chỉ đạo và có thể không có mặt trong thời gian ngắn).

Mỗi thành viên SC nên cử người thay thế có khả năng đại diện khi cần thiết.

Cung cấp sự tham gia từ xa (trên web hoặc qua hội nghị từ xa).



## **BƯỚC 2**

### **Lập kế hoạch chiến lược**

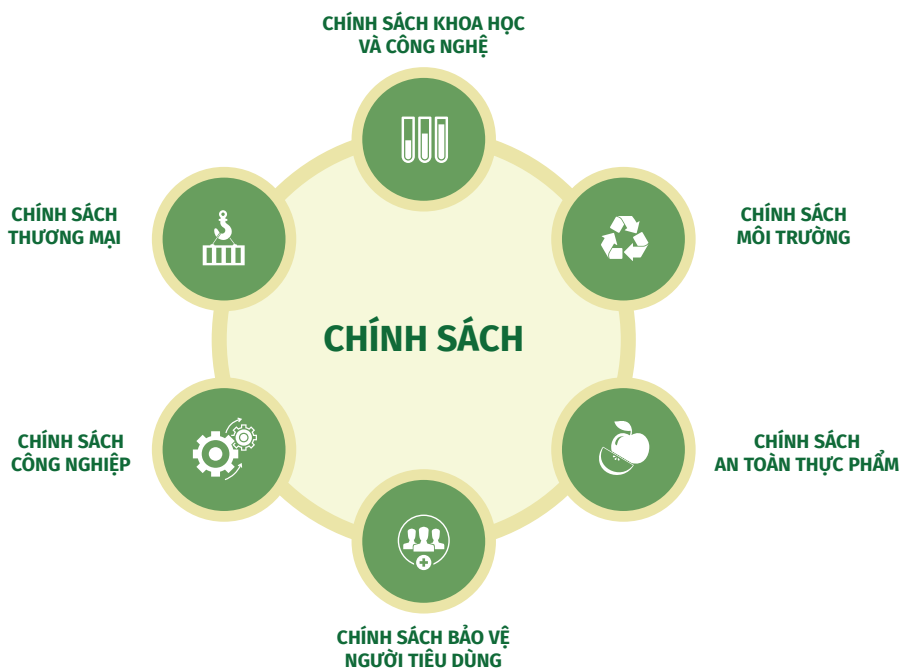
# "Không lập kế hoạch tức là lập kế hoạch để thất bại"

Benjamin Franklin

QP nêu rõ ý định của chính phủ về phát triển QI trong nước. QP không tồn tại trong chân không; nó phải được ban hành trong bối cảnh phát triển công nghiệp, xúc tiến xuất khẩu, xúc tiến thương mại và các chính sách, chiến lược và ưu tiên tương tự khác của chính phủ cũng như các

cam kết quốc tế - xem Hình 3. Trong giai đoạn hoạch định chiến lược, điều quan trọng là phải bắt đầu suy nghĩ về mối quan hệ chi phí/lợi ích của bất kỳ thay đổi nào đối với QI mà chính sách sẽ hàm ý và các nguồn lực có thể cần thiết cho việc thực hiện chính sách đó sau này.

HÌNH 3: BẢN CHẤT LIÊN NGÀNH CỦA QP



Do đó, lập kế hoạch chiến lược là một giai đoạn trọng yếu trong quá trình xây dựng hoặc sửa đổi QP và các bước sau đây rất quan trọng để dự án thành công:

## BƯỚC 2.1 HIỂU BỐI CẢNH VÀ XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

### Kết quả dự kiến

Hiểu biết về hiện trạng của hạ tầng chất lượng tổng thể quốc gia và xác định các mục tiêu cũng như ưu tiên cho QP và QI trong khuôn khổ tổng thể của các chiến lược phát triển quốc gia.

### Tại sao?

Mỗi quốc gia có một bối cảnh khác nhau, vì vậy điều quan trọng là phải xác định được các yếu tố cụ thể ảnh hưởng đến cách thức xây dựng và thực hiện QP. Cả hai yếu tố

quốc gia và quốc tế cần được xem xét khi xây dựng QP và hiểu rõ về những yếu tố này là rất quan trọng để giúp xác định các ưu tiên.

### Ai?

Phân tích bối cảnh ban đầu phải được thực hiện dưới sự hướng dẫn của Ban Chỉ đạo, sau đó được trình bày, xem xét và sửa đổi khi cần thiết trong các hội thảo với các bên liên quan. Ý kiến đóng góp từ các chuyên gia tư vấn có thể hữu ích trong giai đoạn này, nhằm mang lại quan điểm độc lập và khách quan.



## Cái gì và như thế nào?

Bối cảnh mà quốc gia mong muốn thực hiện QP của mình bao gồm các yếu tố sau<sup>5</sup>:

**Bối cảnh quốc tế** - ví dụ, điều này có thể bao gồm:

- » Những động lực chính và xu hướng toàn cầu có thể có tác động đến nguyện vọng và mục tiêu của đất nước
- » Mối quan hệ với, nhận thức và giá trị của các đối tác kinh doanh quốc tế và cộng đồng quốc tế nói chung (bao gồm các yếu tố văn hóa, xã hội, chính trị, pháp lý, quy định, tài chính, công nghệ, kinh tế và tự nhiên cũng như môi trường cạnh tranh) được coi là phù hợp
- » Các điều ước quốc tế mà nước đó là thành viên

**Bối cảnh quốc gia** - ví dụ, điều này có thể bao gồm:

- » Quản trị, cơ cấu, vai trò và trách nhiệm giải trình
- » Chính sách, mục tiêu và chiến lược phát triển tổng thể
- » Năng lực về nguồn lực và kiến thức (ví dụ: vốn, thời gian, con người, quy trình, hệ thống và công nghệ)
- » Hệ thống thông tin, luồng thông tin và quá trình ra quyết định (cả chính thức và không chính thức)
- » Mối quan hệ, nhận thức và giá trị của các bên liên quan trong nước
- » Văn hóa đất nước
- » Các tiêu chuẩn, hướng dẫn và mô hình được quốc gia thông qua
- » Hình thức và mức độ của các mối quan hệ hợp đồng và tuân thủ các chuẩn mực và công ước quốc tế

Điều này nghĩa là không có điểm khởi đầu duy nhất cho việc phát triển QP có thể áp dụng cho tất cả các quốc gia - điều này sẽ phụ thuộc vào mức độ trưởng thành của hạ tầng chất lượng hiện tại, các ưu tiên quốc gia cũng như nhu cầu và mong đợi của các bên liên quan.

Cũng có thể nghĩ đến “Tháp nhu cầu” và áp dụng chúng cho các giai đoạn khác nhau của quá trình xây dựng Hạ tầng chất lượng phù hợp với trình độ phát triển hiện tại của quốc gia cụ thể. Nó gợi ý một “hành trình của hạ tầng chất lượng” trong đó ưu tiên ban đầu cho những nhu cầu rất cơ bản của xã hội và tiến triển qua các cấp độ khác nhau, với các ví dụ như sau<sup>6</sup>:

- » **Cấp độ 1:** tập trung vào các khía cạnh của hạ tầng chất lượng giải quyết các vấn đề như độ tinh khiết của nước, an toàn thực phẩm và chăm sóc sức khỏe. Các ví dụ có thể bao gồm nhu cầu về quy chuẩn kỹ thuật (tốt nhất là dựa trên các tiêu chuẩn quốc tế, khu vực hoặc quốc gia), các phòng thử nghiệm và thí nghiệm y tế cũng như năng lực đo lường liên quan.

- » **Cấp độ 2:** Các sáng kiến nhằm đạt được các mục tiêu chính đáng của chính phủ; bảo vệ sức khỏe và sự an toàn của công dân, được hỗ trợ bởi các tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật và dịch vụ đánh giá sự phù hợp phù hợp. Hạ tầng chất lượng bao gồm đo lường pháp định cơ bản nhằm tạo niềm tin trong thương mại địa phương và các dịch vụ đánh giá sự phù hợp để xác nhận sự phù hợp với các quy chuẩn kỹ thuật (đối với cả sản xuất trong nước và nhập khẩu).

- » **Cấp độ 3:** Các sáng kiến nhằm thúc đẩy xuất khẩu và tạo thuận lợi cho thương mại quốc tế. Tham gia xây dựng tiêu chuẩn khu vực và quốc tế; sự sẵn có của các tổ chức đánh giá sự phù hợp được quốc tế công nhận, cơ quan đầu mối quốc gia về công nhận và NMI tập trung vào đo lường pháp định và công nghiệp có khả năng truy xuất theo tiêu chuẩn quốc tế cho các phép đo liên quan (được ưu tiên theo nhu cầu quốc gia).

- » **Cấp độ 4:** Các sáng kiến QI nhằm tạo niềm tin vào các sáng kiến khác ngoài thương mại, sẽ góp phần phát triển bền vững (hiệu suất năng lượng, tiết kiệm nước, phát thải khí nhà kính, khả năng tương thích và tương tác công nghệ thông tin...). Xây dựng năng lực đo lường trong các lĩnh vực này và sự công nhận quốc tế đối với các hoạt động đánh giá sự phù hợp (đầu mối công nhận quốc gia, thừa nhận các sáng kiến công nhận khu vực).

- » **Cấp độ 5:** Các sáng kiến QI đổi mới nhằm vào các công nghệ mới nổi (công nghệ nano; công nghệ y sinh...) với các năng lực liên quan đến đo lường khoa học.

Áp dụng triết lý tương tự để xác định các ưu tiên quốc gia và phân bổ nguồn lực phù hợp sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng và thực hiện QP sau đó thay vì quyết định các ưu tiên chỉ dựa trên nguồn trợ cấp sẵn có của các nhà tài trợ quốc tế.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Một số chính phủ ở các nước đang phát triển vẫn theo đuổi các mục tiêu chính sách quốc gia thường xuyên làm suy yếu thương mại, dẫn đến môi trường kinh doanh tổng thể kém hơn. Những mục tiêu này có thể bị ảnh hưởng bởi các lợi ích được đảm bảo nhằm hạn chế cạnh tranh hoặc lợi nhuận, bởi các cơ quan quản lý, bởi các nhóm lợi ích vận động hành lang để có các quy định quốc gia mạnh mẽ hơn các quy định quốc tế hiện hành và/hoặc “cuộc chiến tranh giành địa bàn” giữa các nhóm bên liên quan khác nhau. Việc này có thể được khắc phục bằng sự tham gia toàn diện và xây dựng nhận thức giữa các nhóm bên liên quan về ý nghĩa quốc tế rộng lớn hơn của QP.

Một thách thức khác là đảm bảo rằng QP phù hợp với thực tiễn đất nước và có thể được sử dụng như nền tảng cho sự phát triển trong tương lai. Về việc ưu tiên các mục tiêu chính sách, quan trọng là phải liên hệ những mục tiêu này với mức độ phát triển về tổng thể của quốc gia cụ thể và tránh đặt ra mục tiêu quá tham vọng cho giai đoạn phát triển hiện tại. Mặc dù các sáng kiến tài trợ quốc tế tất nhiên được hoan nghênh, song những sáng kiến này có thể không phải lúc nào cũng phù hợp với mức độ phát triển hiện tại, do đó làm chệch hướng các nguồn lực đối ứng quốc gia khỏi công việc mà chúng có thể có ích hơn.

<sup>5</sup> Tiếp thu định nghĩa trong Hướng dẫn ISO/IEC 73:2009 (Quản lý rủi ro - Từ vựng)

<sup>6</sup> Điều quan trọng cần nhận mạnh là hạ tầng chất lượng cần được xác định theo cách có thể phát triển nhằm giải quyết những ưu tiên thay đổi theo thời gian khi đất nước tiến bộ hơn. Hạ tầng cốt lõi giống nhau phải có khả năng giải quyết các mục tiêu chính sách quốc gia và quốc tế theo thời gian với mức độ công nhận tương ứng.

## BƯỚC 2.2 TIẾN HÀNH PHÂN TÍCH KHOẢNG TRỐNG VỀ HẠ TẦNG CHẤT LƯỢNG HIỆN CÓ

### Kết quả dự kiến

Đánh giá rõ ràng về năng lực hiện tại của QI và các lĩnh vực chính cần giải quyết trong QP để đạt được mục tiêu (xem Bước 2.1)

### Tại sao?

Để xác định điểm khởi đầu cho việc xây dựng QP. Nếu quốc gia không có QI phù hợp (hoặc không tận dụng tốt nhất các nguồn lực hiện tại), quốc gia đó sẽ không thể đạt được các mục tiêu phát triển tổng thể của mình.

### Ai?

Điều quan trọng là phân tích khoảng trống phải được thực hiện bởi những người không có thiên kiến, được coi là công bằng và không bị cản trở trong việc bày tỏ mối quan ngại hoặc chỉ trích về QI hiện tại và các tổ chức cấu thành của nó. Thông thường, phân tích khoảng trống sẽ được dẫn dắt bởi một (hoặc nhiều) chuyên gia tư vấn quốc tế, quen thuộc với bối cảnh quốc gia và quốc tế trong đó QI phải hiệu quả, với khả năng tiếp cận và cộng tác không hạn chế từ các bên quan tâm có liên quan.

### Cái gì và như thế nào?

Theo định nghĩa, phân tích khoảng trống là sự so sánh giữa trạng thái mong muốn của QI (được xác định trong QP) và tình hình (thực tế) hiện tại. Do đó, trước khi soạn thảo QP ban đầu, cần thực hiện các hoạt động sau:

- » Phân tích môi trường chính sách của QP.
- » Nhận diện QI hiện nay của quốc gia, đặc biệt là điểm mạnh, điểm yếu và thách thức so với mục tiêu đã xác định ở Bước 2.1. Điều này không chỉ bao gồm bản thân các tổ chức mà còn bao gồm cách thức chúng hợp tác và tương tác như một tổng thể gắn kết.
- » Tìm kiếm quan điểm của khách hàng của các tổ chức QI, đặc biệt là khu vực tư nhân, vì các tổ chức QI không thể tự cung cấp thông tin khách quan.
- » Phân tích chế độ quy chuẩn kỹ thuật, phong cách làm việc của nhiều Bộ ngành chịu trách nhiệm. Cơ chế áp dụng quy chuẩn kỹ thuật phải được so sánh với các tiêu chí được xác định trong các Hiệp định TBT và/hoặc SPS của WTO, thông lệ của các đối tác thương mại thực tế và tiềm năng lớn cũng như các cam kết phát triển bền vững của quốc gia.

Việc sử dụng phương pháp SWOT (“Điểm mạnh, Điểm yếu, Cơ hội và Thách thức”) và phân tích PESTLE (Chính

trị, Kinh tế, Xã hội, Công nghệ, Pháp lý và Môi trường) là những công cụ có thể phù hợp ở giai đoạn này.

Các công cụ khác có thể hữu ích trong việc tiến hành phân tích khoảng trống cụ thể về QI hiện có từ nhiều đối tác phát triển quốc tế.

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Cho đến nay, thách thức lớn nhất trong việc tiến hành phân tích khoảng trống với những người thực hiện là ngăn chặn những nỗ lực khó tránh khỏi nhằm tác động đến kết quả của họ theo hướng thiên vị cho “các lợi ích được đảm bảo”. Những lợi ích được đảm bảo này có thể bao gồm các vấn đề “phân chia lãnh thổ” từ các tổ chức hiện nay có thể phải đối mặt với việc hợp lý hóa, sáp nhập hoặc thậm chí phá sản hoặc phát sinh do lợi ích thương mại của các tổ chức thuộc khu vực tư nhân.

Cách tốt nhất để giảm thiểu những thách thức này là lựa chọn một nhóm thích hợp (không phải một cá nhân) để tiến hành phân tích khoảng trống. Điều này cần đảm bảo rằng năng lực và tính khách quan của họ được tất cả các bên quan tâm công nhận và chấp nhận mà không có nghi ngờ gì. Các hành vi mong muốn đối với nhóm đánh giá bao gồm những điều sau (theo khuyến nghị của ISO 19011 dành cho đánh giá hệ thống quản lý độc lập, được coi là có liên quan ở đây):

- » Đạo đức (công bằng, trung thực, chân thành, trung thực và kín đáo)
- » Cởi mở (sẵn sàng xem xét các ý tưởng hoặc quan điểm thay thế)
- » Ngoại giao
- » Quan sát
- » Sâu sắc
- » Đa năng (có khả năng thích ứng với các tình huống khác nhau)
- » Ngoan cường (kiên trì và tập trung vào việc đạt được mục tiêu)
- » Hành động dũng cảm (có thể hành động có trách nhiệm và có đạo đức, mặc dù những hành động này không phải lúc nào cũng phổ biến và đôi khi có thể dẫn đến bất đồng hoặc đối đầu)
- » Nhạy cảm về văn hóa

Tuy nhiên, điều quan trọng là phải đảm bảo rằng nhóm làm việc tốt với nhau và có sự bổ sung tốt giữa nhiều hồ sơ cá nhân khác nhau.

## BƯỚC 2.3 TIẾN HÀNH THAM VẤN SƠ BỘ VỚI CÁC BÊN LIÊN QUAN

### Kết quả dự kiến

Các mục tiêu dự kiến của QP đã được thông qua và phân tích khoảng trống của QI đã được các bên liên quan xác nhận/đồng ý, những người này sau đó sẽ tham gia, tư vấn và đóng vai trò tích cực trong việc xây dựng QP.

### Tại sao?

Đây là một giai đoạn quan trọng khác trong quy trình xây dựng QP thực sự dựa trên sự đồng thuận và nếu có đủ sự quan tâm dành cho việc lập kế hoạch và thực hiện các cuộc tham vấn này (thường là “hội thảo”), theo cách

mà chúng thực sự tiếp cận được những người sẽ bị tác động bởi QP thì việc thực hiện QP sau này sẽ được tạo điều kiện thuận lợi hơn rất nhiều. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho việc xây dựng nhận thức và sự “đồng ý” của các bên liên quan cũng như tính sở hữu bằng cách tìm kiếm ý kiến đóng góp của họ, thay vì đưa ra cho họ một “sự đã rồi” sẽ bị áp đặt. Như đã nêu trong ấn phẩm “Hướng dẫn xây dựng chính sách chất lượng quốc gia” của UNIDO, “cần đặc biệt lưu tâm đến quá trình tham vấn vì việc thực hiện QP sẽ tác động sâu sắc đến nhiều tổ chức trong cả khu vực công và tư nhân. Do đó, việc tham vấn liên tục và rộng rãi trong toàn bộ quy trình xây dựng là thiết yếu, ví dụ: sẽ không đủ tốt nếu chỉ lưu hành bản dự thảo cuối cùng để lấy ý kiến công chúng sau khi nó được xây dựng bởi một nhóm nhỏ các quan chức chính phủ.”

## Ai?

Ban chỉ đạo phải chịu trách nhiệm điều phối tổng thể các cuộc tham vấn/hội thảo ban đầu này với sự hỗ trợ hoạt động của Tổ soạn thảo.

## Cái gì và như thế nào?

Việc lập kế hoạch cho các hội thảo xây dựng nhận thức ban đầu là chìa khóa để đảm bảo rằng các bên liên quan có cơ hội (và có nguồn lực) tham gia TRƯỚC KHI dự thảo QP đầu tiên được chuẩn bị. Truyền thông tốt trước đó và cấp nguồn vốn phù hợp cực kỳ quan trọng đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ và người tiêu dùng, những người có thể không được tổ chức thành các hiệp hội chính thức, được tài trợ tốt và do đó khó tiếp cận hơn. Có thể cân nhắc việc tham vấn với các nhóm bên liên quan riêng lẻ và/hoặc tổ chức hội thảo ở các địa điểm khác ngoài thủ đô.

Điều quan trọng nữa là bất kỳ hội thảo nào cũng phải được tổ chức một cách chuyên nghiệp để đảm bảo rằng tất cả những người tham gia đều có cơ hội phát biểu ý kiến của mình. Hội thảo phải là cơ hội để những người trực tiếp tham gia điều phối việc xây dựng QP LẮNG NGHE, nhằm đảm bảo cách tiếp cận có tính đến quan điểm và mối quan tâm của tất cả các bên liên quan, một cách cân bằng.

Cùng với thư mời hội thảo, nên thông báo cho đại biểu tiềm năng về mục tiêu của hội thảo. Đây có thể là một “sách trắng” dựa trên Tài liệu khái niệm ban đầu (xem Bước 1) để giải thích những gì đang được lên kế hoạch, những vấn đề chính cần giải quyết (rút ra từ phân tích khoảng trống), mục đích và lợi ích của việc chính thức hóa QP quốc gia và tổng quan về các giai đoạn liên quan. Điều này sẽ giúp đặt hội thảo vào bối cảnh phù hợp và nếu được ký bởi một lãnh đạo cấp cao của chính phủ (ví dụ như Bộ trưởng), sẽ thúc đẩy sự tham gia. Nó cũng sẽ tạo sự tập trung thích hợp cho giai đoạn này của quá

trình xây dựng sự đồng thuận và làm cho những cuộc tham vấn ban đầu với các bên liên quan hiệu quả hơn.

Một số vấn đề hữu ích cần nêu bật thường bao gồm tác động của toàn cầu hóa, những thách thức mà doanh nghiệp phải đối mặt, tình hình hiện tại về QI và cơ chế quản lý cũng như nhu cầu về cam kết rõ ràng của chính phủ. Điều quan trọng nữa là khuyến khích thảo luận về các lựa chọn tiềm năng (quan hệ đối tác công, tư hoặc công/tư) cho các thành phần khác nhau của QI. Xem thêm Bước 2.5.

Chương trình nghị sự điển hình cho Hội thảo kéo dài một ngày được nêu trong Phụ lục 3.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Một trong những thách thức lớn nhất là khuyến khích và tạo điều kiện thuận lợi cho sự tham gia của các bên liên quan trong các cuộc tham vấn và hội thảo ban đầu. Những khó khăn về khía cạnh này có thể được nhìn thấy trong một số Nghiên cứu điển hình được trình bày trong tài liệu Công cụ thực hành.

Có một số cách để giảm thiểu khả năng thiếu vắng sự tham gia này, bao gồm:

- » Lập kế hoạch và thông báo trước các hội thảo, chẳng hạn như đưa ra thông báo “cập nhật” trước khi có chương trình hội thảo cuối cùng. Sẽ là không thực tế khi mong đợi sự tham gia nếu gửi thư mời chỉ trước ít hơn 20 ngày.
- » Đảm bảo sự tham gia của những người đưa ra ý kiến chủ chốt và các quan chức chính phủ/chuyên gia tư vấn quốc tế có ảnh hưởng để đưa ra các bài phát biểu quan trọng thu hút các bên liên quan tham gia.
- » Cung cấp kinh phí cho một số nhóm liên quan tham gia khi cần thiết (đi lại, ăn ở).
- » Cung cấp kinh phí để việc tham vấn có thể được thực hiện ở các địa điểm được lựa chọn ngoài thủ đô.

Vì quá trình chuẩn bị QP cần tiếp cận được nhiều bên liên quan nên việc ghi chép kỹ lưỡng kết quả của các buổi tham vấn và hội thảo cũng rất hữu ích. Nhờ vậy, công việc và kết quả đang diễn ra có thể được chỉnh sửa rõ ràng và được đăng trên trang web hoặc chuyển đến các bên liên quan (đặc biệt là những người ở vùng sâu vùng xa). Tương tự, tính minh bạch đòi hỏi rằng hầu hết mọi quan điểm hoặc lập trường đều phải được tính đến trong quá trình xây dựng QP. Các bên liên quan chắc chắn sẽ có những nhận thức khác nhau về các ưu tiên; những điều này cần phải hoà hợp và trong một số trường hợp có thể được dàn xếp bằng cách điều chỉnh thời gian thực hiện QP. Tuy nhiên, khi quá trình xây dựng sự đồng thuận dẫn đến một đề xuất bị loại bỏ, thì mục này vẫn phải được đề cập đến (ví dụ: trong danh sách Phụ lục, tất cả các nhận xét và cách tiếp thu các ý kiến trong quá trình xây dựng).

## BƯỚC 2.4 XÂY DỰNG VÀ PHÂN TÍCH CÁC PHƯƠNG ÁN

### Kết quả dự kiến

Hiểu biết về những cách khác nhau mà QI có thể được cấu trúc, cách các quốc gia khác đã chọn để thiết lập QP của họ, những bài học có thể rút ra và giải pháp phù hợp nhất cho quốc gia.

### Tại sao?

Cần phải nhấn mạnh một lần nữa rằng không có cách tiếp cận “phù hợp cho tất cả” đối với QI và điều này phải phù hợp với bối cảnh của quốc gia cụ thể nơi công việc đang được thực hiện. Thay vì chỉ sao chép những gì người khác đã làm, có khả năng QP tốt nhất sẽ là một giải pháp kết



hợp các phương pháp hay của một số phương án thay thế khả thi. Do đó, để có thể đưa ra quyết định sáng suốt, điều quan trọng là phải hiểu các lựa chọn có sẵn.

## Ai?

Phân tích này phải được thực hiện bởi một nhóm các bên liên quan được phân công cho nhiệm vụ, được các chuyên gia tư vấn quốc tế hỗ trợ khi cần thiết và dưới sự hướng dẫn chung của Ban chỉ đạo.

## Cái gì và như thế nào?

Hướng dẫn mở rộng được cung cấp trong ấn phẩm "Chính sách chất lượng - Hướng dẫn kỹ thuật" của UNIDO để xây dựng QP<sup>7</sup>, và sẽ không được nhắc lại ở đây.

Vấn đề chính sách đầu tiên do một quốc gia quyết định liên quan đến lựa chọn về địa vị pháp lý của các tổ chức QI của quốc gia đó, từ các cơ quan chính phủ thuần túy đến các tổ chức hoạt động vì lợi nhuận kinh doanh thông thường. Chính phủ cũng phải quyết định mức độ mà họ có đủ khả năng để thành lập các tổ chức (chính phủ) độc lập và quyền tự do thương mại mà họ sẽ cho phép các tổ chức đó cung cấp dịch vụ theo giá thị trường. Đặc biệt là trường hợp của công nhận, trong đó nhu cầu từ các dịch vụ đánh giá sự phù hợp trong nước có thể không đủ để thành lập một cơ quan công nhận quốc gia (AB) và có thể sẽ hiệu quả hơn về mặt chi phí nếu dựa vào các AB khu vực hoặc quốc tế để giám sát các cơ quan đánh giá sự phù hợp ở địa phương, với một "đầu mối công nhận" ở địa phương chịu trách nhiệm điều phối.

Có một số cách để xem xét các yếu tố khác nhau này khi phân tích các phương án sẵn có và việc lựa chọn phương pháp phù hợp sẽ phụ thuộc vào thời gian và nguồn lực sẵn có. Bao gồm:

- » Các chuyến khảo sát tới các quốc gia có bối cảnh quốc gia tương tự (có thể, nhưng không nhất thiết phải trong cùng khu vực địa lý), để học hỏi kinh nghiệm của họ (điều gì đã thành công và điều gì họ sẽ làm gì khác đi nếu có thể bắt đầu lại từ đầu).
- » Phân tích các nghiên cứu điển hình khác nhau được trình bày trong Công cụ thực hành này.
- » Thảo luận với các cơ quan và chuyên gia tư vấn quốc tế, những người cần được khuyến khích đưa ra các phương án chứ không phải một giải pháp được đề xuất duy nhất.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Như đã thảo luận trước đây ở Bước 2.3, cấu trúc của QI có thể bao gồm quan hệ đối tác công, tư hoặc công/tư. Ở một số quốc gia, hai hoặc nhiều chức năng có thể được thực hiện bởi các tổ chức anh em trong cùng một cơ cấu chung, trong trường hợp đó cần phải xem xét các xung đột lợi ích thực tế hoặc tiềm ẩn. Điều này đặc biệt đúng trong trường hợp các cơ quan tiêu chuẩn trước đây đảm nhận vai trò "cơ quan quản lý thực tế". Các ví dụ khác về xung đột thực tế hoặc cảm nhận được có thể nảy sinh khi các tổ chức anh em trực thuộc cùng một tổ chức mẹ tham gia vào việc xây dựng tiêu chuẩn và cung cấp dịch vụ đánh giá sự phù hợp; công nhận và đo lường; các hoạt động công nhận và quản lý cũng như các hoạt động kết hợp khác.

Do đó, cần thiết phải xác định một cơ cấu thừa nhận và quản lý các vai trò và trách nhiệm có khả năng xung đột này đối với các chủ đề như tiêu chuẩn hóa, quy chuẩn kỹ thuật, đánh giá sự phù hợp, đo lường và công nhận giữa các tổ chức QI khác nhau. Nếu nhiều hoạt động này đều được tập trung dưới một "mái nhà duy nhất" (ví dụ ở các nền kinh tế nhỏ), thì điều quan trọng là phải dựng các "bức tường lửa" thích hợp giữa chúng. Tuy nhiên, mặc dù các tường lửa này có thể quản lý hiệu quả các xung đột lợi ích thực sự, nhưng các xung đột lợi ích được nhận thấy gần như trở nên không thể tránh khỏi và cũng có thể cần phải được tính đến.

Mặt khác, ví dụ, nếu năng lực giám định và phòng thử nghiệm được thiết lập bởi một số bộ khác nhau để phục vụ việc quản lý của họ, có thể dẫn đến sự trùng lặp đáng kể về nguồn lực. Hầu hết các tổ chức đều đề cập đến nhiệm vụ của mình theo các luật cơ sở của chúng, vì vậy việc xem xét nội dung của các luật này một cách toàn diện là rất quan trọng.

Để bắt đầu quá trình xây dựng sự đồng thuận (Bước 3), có thể cần xuất bản "Sách trắng" thứ hai dựa trên những tham vấn ban đầu và từ những cân nhắc chiến lược có thể được phổ biến rộng rãi để lấy ý kiến phản hồi. Tất cả các lựa chọn và hậu quả của chúng phải được đưa vào, đồng thời xác định rõ ràng mọi vấn đề chưa được giải quyết.

<sup>7</sup>"Chính sách chất lượng - Hướng dẫn kỹ thuật", UNIDO, Vienna, 2018



## **BƯỚC 3**

**Chuẩn bị dự thảo Chính sách chất lượng và xây dựng sự đồng thuận**

Sự đồng thuận không chỉ “xảy ra”. Nó cần phải được hướng dẫn và định hướng theo từng giai đoạn, và Tổ soạn thảo chịu trách nhiệm chuẩn bị nội dung của QP phải sẵn sàng trải qua nhiều lần lặp lại khác nhau cho

đến khi phiên bản cuối cùng được thống nhất. Các bước được nêu trong giai đoạn này sẽ giúp định hướng quá trình xây dựng sự đồng thuận.

## BƯỚC 3.1 THÀNH LẬP TIỂU BAN KỸ THUẬT CHUẨN BỊ CÁC BỘ PHẬN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG THEO NHU CẦU

### Kết quả dự kiến

Các chuyên gia về lĩnh vực cụ thể (dưới dạng tiểu ban kỹ thuật, nhóm đặc trách, nhóm công tác...) được chỉ định và có thể đóng góp vào các chủ đề cụ thể có liên quan đến việc xây dựng QP.

### Tại sao?

QP cần giải quyết các quan điểm (thường là rất nhiều) của xã hội và các quan điểm khác nhau của các bên liên quan. Điều quan trọng là không chỉ tập trung hoàn toàn vào các sản phẩm công nghiệp/chế tạo mà còn phải giải quyết các nhu cầu của các lĩnh vực thực phẩm, chăm sóc sức khỏe và dịch vụ (bao gồm cả du lịch). Những điều này khó có thể được điều chỉnh bởi các quy định của WTO/TBT, nhưng chúng thường phải tuân theo các biện pháp SPS và quy chuẩn kỹ thuật, đồng thời yêu cầu phải thực hiện đúng chức năng QI. Cũng cần xem xét các cam kết của quốc gia đối với các vấn đề môi trường và xã hội có thể liên quan đến việc đáp ứng các mục tiêu phát triển bền vững.

Ban Chỉ đạo hoặc Tổ soạn thảo ít khả năng có đủ kiến thức chuyên sâu về từng lĩnh vực này và có thể tiếp cận kiến thức chuyên môn này bằng cách thành lập các nhóm chuyên gia kỹ thuật nhỏ hơn về chủ đề (bao gồm cả chuyên gia tư vấn, nếu thích hợp).

### Ai?

Các chuyên gia về các lĩnh vực cụ thể có liên quan đến QP trong bối cảnh của đất nước.

### Cái gì và như thế nào?

Chắc chắn sẽ có một số quan điểm khác nhau của các bên liên quan về nội dung của QP, và sau các hội thảo nâng cao nhận thức ban đầu, có thể nên thành lập các tiểu ban kỹ thuật cụ thể (báo cáo cho Ban chỉ đạo), mỗi tiểu ban có nhiệm vụ được xác định rõ ràng. Ví dụ, các nhóm có thể tập trung vào:

- » Các thành phần cụ thể của QI và các bên liên quan (những người sẽ tham gia hoặc bị ảnh hưởng bởi QP)
- » Tác động của QP đến thương mại quốc tế (và cụ thể là Hiệp định WTO/TBT)
- » Lương thực và nông nghiệp, tập trung vào khía cạnh SPS
- » Ý nghĩa đối với quy chuẩn kỹ thuật và tương tác giữa các cơ quan quản lý
- » Các vấn đề về phát triển bền vững (kinh tế, xã hội và môi trường)

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Có thể có một số điểm không tương thích giữa quan điểm và khuyến nghị của các tiểu ban kỹ thuật khác nhau. Điều này có thể được giảm thiểu bằng sự phối hợp chặt chẽ và giải quyết xung đột của Ban Chỉ đạo, cơ quan này phải họp thường xuyên để xem xét tiến độ.

Mặc dù mục tiêu luôn là đạt được sự đồng thuận hoàn toàn nhưng điều quan trọng là phải áp dụng các nguyên tắc làm việc/quyết định đã được xác định và thống nhất ngay từ đầu quá trình.

## BƯỚC 3.2 CHUẨN BỊ DỰ THẢO CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG ĐẦU TIÊN

### Kết quả dự kiến

Bản dự thảo đầu tiên của QP có thể dùng làm cơ sở để thảo luận sâu hơn và xây dựng sự đồng thuận.

### Tại sao?

Để tạo nền tảng cho việc tham vấn các bên liên quan ban đầu và sàng lọc dự thảo QP sau đó.

### Ai?

Việc này cần được điều phối bởi Tổ soạn thảo (xem Bước 2), sử dụng ý kiến đóng góp từ các tiểu ban kỹ thuật, dưới sự hướng dẫn của Ban Chỉ đạo và với sự hỗ trợ kỹ thuật (nếu cần) từ các đối tác phát triển và chuyên gia tư vấn.

### Cái gì và như thế nào?

Việc soạn thảo ban đầu cần tính đến các yếu tố đầu vào sau:

- » Định hướng chiến lược QI đã được Ban Chỉ đạo xác định
- » Kết quả từ (các) hội thảo nâng cao nhận thức ban đầu với các bên liên quan
- » Ý kiến đóng góp của các tiểu ban kỹ thuật (Bước 3.1)
- » Những cân nhắc thực hiện sơ bộ về QP (bao gồm ngân sách thực tế và các nguồn lực khác).

Các chủ đề quan trọng cần được giải quyết trong các dự thảo ban đầu của QP bao gồm:

- » Giới thiệu cơ sở lý luận và lợi ích của QP trong bối cảnh cụ thể của quốc gia (Xem Bước 2).
- » Phác thảo cấu trúc QI của tương lai. Điều này sẽ giải quyết được tất cả các thực thể công và tạo không gian cho sự tham gia của khu vực tư nhân.
- » Thỏa thuận về cách tiếp cận chung để xây dựng các tiêu chuẩn, tức là theo yêu cầu của Phụ lục 3 của Hiệp định WTO/TBT.
- » Xây dựng một cách tiếp cận chung về quy chuẩn kỹ thuật để tất cả các Bộ tuân thủ.
- » Xác định trách nhiệm của chính phủ, khu vực tư nhân, các tổ chức phi chính phủ và các đối tác phát triển.

Các ví dụ tổng quát về các chủ đề thường được đề cập trong QP và văn bản mẫu được cung cấp trong ấn phẩm “Chính sách chất lượng - Hướng dẫn kỹ thuật” của UNIDO và sẽ không được nhắc lại ở đây. Một số ví dụ về kinh nghiệm trong việc xây dựng và thực hiện các chính sách chất lượng quốc gia và khu vực được trình bày trong các Nghiên cứu điển hình ở Phụ lục 6.

Ngay cả ở giai đoạn soạn thảo đầu tiên, điều quan trọng là phải bắt đầu suy nghĩ về chiến lược thực hiện QP sau khi được phê duyệt. Điều này nên bao gồm việc sắp xếp thứ tự ưu tiên của các mục tiêu, khung thời gian dự kiến để đạt được các mục tiêu cũng như các tác động về tài chính và nguồn lực. Mặc dù QP tất nhiên phải hướng tới

tương lai nhưng điều quan trọng là việc triển khai hiệu quả nó là thực tế trong ngắn hạn và trung hạn và khả thi xét về bối cảnh (chủ yếu là kinh tế) của đất nước.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Điều quan trọng là bản dự thảo đầu tiên không được coi là tài liệu cuối cùng do các chuyên gia tư vấn quốc tế hoặc một nhóm nhỏ các quan chức chính phủ xây dựng để các bên liên quan “đồng dấu cao su”. Điều này có thể được giảm thiểu bằng cách cung cấp văn bản và giải pháp thay thế khả thi cũng như bằng cách đóng khung dự thảo theo cách cho phép các bên liên quan có thể nhận xét về cách tiếp cận ưa thích của họ.

Một thách thức khác là tránh bị “sa lầy” vào văn bản pháp luật. Dự thảo đầu tiên của QP nên tập trung vào các khía cạnh kỹ thuật/hành chính của các lĩnh vực khác nhau được đưa vào bối cảnh cụ thể của quốc gia. Tất nhiên, nên có chuyên môn pháp lý trong quá trình soạn thảo, nhưng ngôn ngữ pháp lý có thể được tinh chỉnh ở giai đoạn sau.

QP phải là một “tài liệu sống” có thể (và nên) được xem xét định kỳ khi đất nước phát triển (xem Bước 5) và được sửa đổi khi cần thiết. Tuy nhiên, trên thực tế, đây không phải là điều có thể được thực hiện thường xuyên vì nó sẽ liên quan đến việc xem xét của các bên quan tâm có liên quan, xây dựng sự đồng thuận và đệ trình phê duyệt chính thức một lần nữa. Với suy nghĩ này, điều quan trọng là phải làm cho QP có tính hướng tới tương lai nhất có thể để phản ánh những thay đổi có thể xảy ra trong tương lai trong bối cảnh chung của nó.

## BƯỚC 3.3 TƯ VẤN BAN ĐẦU VỀ DỰ THẢO CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG

### Kết quả dự kiến

Tất cả các bên liên quan đều có cơ hội tham gia và đóng góp ý kiến vào quá trình xây dựng QP. Những đầu vào này được phân tích và giải quyết một cách có cấu trúc và cân bằng.

### Tại sao?

Để xây dựng sự đồng thuận và cải thiện dự thảo đầu tiên, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng và thực hiện QP sau này.

### Ai?

Bất cứ khi nào có thể, nên mời các bên liên quan đã tham gia hội thảo xây dựng nhận thức ban đầu (Bước 2) để đóng góp ý kiến, cũng như bất kỳ bên liên quan bổ sung nào được xác định trong quá trình soạn thảo ban đầu. Ở giai đoạn này, có thể phù hợp nếu có sự tham gia của các bên liên quan khác từ bên ngoài quốc gia, bao gồm (ví dụ) các tổ chức QI khu vực, đối tác phát triển và các bên khác.

### Cái gì và như thế nào?

Có một số cách để thực hiện điều này, từ truyền thông “chiếu lệt” trên các phương tiện truyền thông của chính phủ/bộ (với mục tiêu chỉ là thực hiện nghĩa vụ tham vấn các bên liên quan), đến các phương pháp chủ động hơn nhằm khuyến khích nhiều đầu vào hơn có thể được cân nhắc khi chỉnh sửa dự thảo. Rõ ràng, lựa chọn thứ hai

là lựa chọn mong muốn nhất (trong những trường hợp bình thường) và thời gian cũng như nỗ lực ở giai đoạn này sẽ được sử dụng hiệu quả để đảm bảo rằng mọi vấn đề hoặc sự bất thường tiềm ẩn đều được xác định và giải quyết trước cuộc tham vấn công chúng cuối cùng về QP. Việc lưu hành ý kiến một cách chủ động như vậy có thể đạt được bằng những cách sau:

- » Bằng việc tổ chức các Hội thảo để trình bày bản dự thảo đầu tiên tới khán giả gồm các bên liên quan chính. Chương trình điển hình của hội thảo này được trình bày tại Phụ lục 4.
- » Chính thức lưu hành dự thảo tới tất cả những người tham gia hội thảo nâng cao nhận thức ban đầu, đồng thời yêu cầu chuyển tiếp cho các bên liên quan khác nếu phù hợp.
- » Đưa bản dự thảo lên một trang web thích hợp, được hỗ trợ bởi các thông cáo báo chí và yêu cầu các bên liên quan chính đặt các siêu liên kết đến tài liệu trên trang web của họ.
- » Nêu bật các vấn đề cần có ý kiến và/hoặc ý kiến đóng góp cụ thể.
- » Dành đủ thời gian để các bên liên quan thảo luận về dự thảo với các đại biểu tham dự để đưa ra các ý kiến được xem xét. Khó có thể thực hiện được điều này một cách hiệu quả trong vòng chưa đầy 60 ngày (tùy thuộc vào thời điểm trong năm).



» Cung cấp một “mẫu nhận xét” để bắt buộc các bên liên quan phải nêu cụ thể nội dung trong QP mà nhận xét của họ đề cập đến và yêu cầu đề xuất văn bản thay thế, thay vì chỉ phê phán văn bản hiện có. Ví dụ về mẫu như vậy được trình bày trong Phụ lục 5. Lưu ý rằng việc sử dụng mẫu như vậy cũng sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc đối chiếu các nhận xét cho phân tích tiếp theo.

» Gửi “lời nhắc nhở thân thiện” rằng các ý kiến phải được nộp trước thời hạn khoảng 2 tuần.

Sau khi hết thời gian nhận xét, tất cả các nhận xét nhận được phải được đối chiếu để cung cấp thông tin đầu vào cho Bước 3.4.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Luôn có rủi ro là các nhận xét được gửi bởi các cá nhân có ý định đại diện cho một nhóm bên liên quan cụ thể có thể không mang tính đại diện. Điều này có thể được giảm thiểu bằng cách thiết lập các kênh liên lạc rõ ràng và dành đủ thời gian để xây dựng sự đồng thuận. Điều đặc biệt quan trọng là phải thu hút sự tham gia của các doanh nghiệp vừa và nhỏ và các tổ chức người tiêu dùng, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi cho các diễn đàn thảo luận để họ có thể đạt được quan điểm đồng thuận giữa các cử tri trước khi gửi ý kiến.

## BƯỚC 3.4 KẾT HỢP PHẢN HỒI VÀ BAO GỒM VĂN BẢN PHÁP LÝ

### Kết quả dự kiến

Dự thảo QP ở dạng gần hoàn thiện có thể được gửi để các bên liên quan đánh giá và chứng thực thêm.

### Tại sao?

Để các bên liên quan (bao gồm cả những người trong chính phủ) có thể đánh giá đầy đủ ý nghĩa của QP và có thể đưa ra nhận xét bổ sung trước khi xuất bản.

### Ai?

Tổ soạn thảo, với ý kiến đóng góp của Ban Chỉ đạo, các chuyên gia pháp lý/lập pháp và các chuyên gia tư vấn quốc tế, nếu cần.

### Cái gì và như thế nào?

Nhờ Bước 3.3, Tổ điều phối/soạn thảo sẽ có thể đối chiếu và phân loại các ý kiến nhận được và giải quyết nhiều ý kiến trong số đó mà không cần tham vấn thêm (đặc biệt là những ý kiến có tính chất biên tập). Tuy nhiên, bất kỳ vấn đề mang tính hệ thống hoặc gây tranh cãi nào được nêu ra (các “điểm nhấn” tiềm năng) phải được Ban chỉ đạo lưu ý để xem xét và, khi thích hợp, thảo luận “riêng” với các bên liên quan để hiểu rõ hơn mối quan tâm của họ. Nếu những mối lo ngại này có thể được giải quyết (mà không tạo thêm xung đột tiềm ẩn với các bên liên quan khác), tổ soạn thảo có thể kết hợp các thay đổi vào

bản dự thảo QP cuối cùng để thảo luận tại hội thảo hoặc chuỗi hội thảo xác nhận chính thức.

Nếu không thể giải quyết được mối quan ngại hoặc nếu không thể hòa giải được quan điểm trái ngược nhau của các bên liên quan khác nhau thì có thể phải lặp lại Bước 3.1 – 3.4.

Ở giai đoạn này, tổ điều phối/soạn thảo nên tìm kiếm sự hỗ trợ từ các luật sư/nhà lập pháp và/hoặc yêu cầu sự hỗ trợ từ Bộ chủ trì để đưa văn bản và định dạng pháp lý phù hợp nhằm chuẩn bị dự thảo QP cuối cùng để chính phủ xem xét.

## Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Đạt được sự đồng thuận hoàn toàn giữa tất cả các bên liên quan sẽ luôn là một thách thức. Điều quan trọng cần nhớ là định nghĩa về “Sự đồng thuận” được đưa ra trong Hướng dẫn 2 của ISO (“Tiêu chuẩn hóa và các hoạt động liên quan – Từ vựng chung”) không nhất thiết nghĩa là cuối cùng phải có sự nhất trí.

“Đồng thuận” được định nghĩa là “*thỏa thuận chung, có đặc điểm là không có sự phản đối liên tục đối với các vấn đề quan trọng của bất kỳ thành phần chủ chốt nào của các bên liên quan và bởi một quá trình liên quan đến việc tìm cách xem xét quan điểm của tất cả các bên liên quan và dung hòa mọi tranh luận xung đột*”.

Điều này cần được nhấn mạnh ngay từ đầu dự án và được củng cố khi quá trình xây dựng QP có tiến triển.

## BƯỚC 3.5 THÔNG TƯ ĐỂ THAM VẤN CỘNG ĐỒNG VÀ/HOẶC TỔ CHỨC HỘI THẢO “XÁC NHẬN”

### Kết quả dự kiến

Tất cả người dân và các nhóm liên quan đều có cơ hội cuối cùng để đóng góp ý kiến về nội dung và ý nghĩa của QP.

### Tại sao?

Về cơ bản, đây là giai đoạn cuối cùng trong quá trình xây dựng sự đồng thuận và sẽ tạo cơ hội để nêu ra mọi mối quan ngại cuối cùng, dựa trên kết quả đầu ra của Bước 3.4, trước khi QP được hoàn thiện.

### Ai?

Mỗi quốc gia sẽ có quy trình riêng để phân công trách nhiệm tham vấn cộng đồng về dự thảo luật của chính phủ. Ban Chỉ đạo được kỳ vọng sẽ liên lạc với các cơ quan có thẩm quyền.

### Cái gì và như thế nào?

Giống như Bước 3.3 (tham vấn ban đầu về Dự thảo QP), cách chủ động nhất để tiến hành tham vấn cộng đồng bao gồm việc trao đổi rộng rãi bằng các phương tiện

truyền thống và điện tử cũng như phương tiện truyền thông xã hội.

Mỗi quốc gia có thể có các tiêu chí được xây dựng hoàn thiện của riêng mình để tham vấn cộng đồng về các vấn đề pháp lý và/hoặc chính sách, và những tiêu chí này cần phải được tuân thủ nếu QP muốn đạt được cấp phê duyệt và tính hợp pháp phù hợp.

Theo Rodrigo và Amo<sup>8</sup>, (trong bối cảnh các quy định, nhưng cũng phù hợp với trường hợp này), “*hệ thống tham vấn phải được thiết kế phù hợp với bối cảnh của mỗi quốc gia, được hợp pháp hóa bằng cách thu hút sự tham gia của tất cả các nhóm lợi ích và bằng các thủ tục minh bạch, đồng thời đấu tranh để cải thiện chất lượng thông tin và phổ biến việc sử dụng các công nghệ thông tin mới. Các cơ quan quản lý nên tự hỏi: "Liệu tất cả các bên liên quan có cơ hội trình bày quan điểm của mình không?". Các quy định cần được xây dựng một cách công*

<sup>8</sup> Rodrigo, D, and Amo, P A, “Background Document on Public Consultation”, OECD Regulatory Policy Division, Public Governance and Territorial

*khai và minh bạch, với các thủ tục phù hợp để có được ý kiến đóng góp hiệu quả và kịp thời từ các bên liên quan như doanh nghiệp và công đoàn bị ảnh hưởng, các nhóm lợi ích khác hoặc các cấp chính quyền khác”.*

Giống như Bước 3.3, sẽ thuận tiện hơn nếu yêu cầu người góp ý sử dụng định dạng tương tự như trong Phụ lục 5 để tạo thuận lợi cho việc biên soạn và phân tích tiếp theo.

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Giống như tất cả các bước trong quá trình xây dựng QP, thách thức chính là đảm bảo rằng tất cả các bên quan tâm có liên quan (người dân và các nhóm liên quan) đều có cơ hội đưa ra ý kiến của mình. Điều này có thể được giảm thiểu bằng cách sử dụng các chiến lược truyền thông sâu rộng và toàn diện, bao gồm các phương pháp truyền thống cũng như phương tiện truyền thông xã hội, bao gồm cả việc giải thích các mục tiêu của QP về mặt chiến lược phát triển quốc gia.

## BƯỚC 3.6 TỔNG HỢP Ý KIẾN VÀ CHUẨN BỊ PHIÊN BẢN “CUỐI CÙNG” CỦA CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG CÙNG VỚI KẾ HOẠCH THỰC HIỆN

### Kết quả dự kiến

Phiên bản cuối cùng của QP cùng với Kế hoạch thực hiện có thể được các bên liên quan chính thức thông qua và trình chính phủ chính thức phê duyệt và thông qua.

### Tại sao?

Đây là bước cuối cùng trong quá trình xây dựng sự đồng thuận về mặt kỹ thuật, sau khi đã tổng hợp mọi đề xuất từ quá trình tham vấn cộng đồng.

### Ai?

Tổ soạn thảo nên chuẩn bị bản dự thảo cuối cùng, nhưng ở giai đoạn này, bản dự thảo cũng nên được Ban Chỉ đạo thông qua trước khi chính thức trình Chính phủ phê duyệt (Bước 4).

### Cái gì và như thế nào?

Sau khi các ý kiến từ tham vấn rộng rãi đã được đối chiếu và xem xét, cần phân tích mức độ phù hợp và tầm quan trọng của các ý kiến này đối với QP và điều chỉnh dự thảo QP cho phù hợp.

QP hiện đang ở giai đoạn đã trải qua một số bước xây dựng sự đồng thuận và đã được cải tiến để giải quyết tất cả các vấn đề kỹ thuật, hành chính và pháp lý. Nếu cho đến thời điểm này, quá trình đó đã được tiến hành một cách minh bạch và chủ động thì có thể đưa ra bản dự thảo cuối cùng của QP tương đối đơn giản.

Kế hoạch thực hiện cũng cần được hoàn thiện cùng với việc kết thúc dự án QP. Kế hoạch này nên bao gồm việc sắp xếp thứ tự ưu tiên của các mục tiêu, khung thời gian dự kiến để đạt được chúng, trách nhiệm của các bên liên quan và xem xét các tác động về tài chính và nguồn lực.

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Ở giai đoạn này, điều quan trọng là phải hết sức cẩn thận khi kết hợp các ý kiến từ một nhóm bên liên quan cụ thể để tránh tạo ra những lo ngại mới từ các bên liên quan khác. Nếu không thể giải quyết các vấn đề mới được xuất hiện ở giai đoạn cuối này, thì có thể cần phải lặp lại toàn bộ Bước 3, dẫn đến những sự chậm trễ sau đó.





## **BƯỚC 4**

**Bảo vệ, vận động hành lang và phê duyệt**



Để tạo ra tính hợp pháp cho QP, QP phải được đưa vào như một phần của bối cảnh chính sách tổng thể, được công bố và thông qua chính thức.

## BƯỚC 4.1 VẬN HÀNH VÀ XÁC NHẬN CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN TỔ CHỨC

### Kết quả dự kiến

Tất cả những người tham gia vào quá trình xây dựng sự đồng thuận đều có cơ hội xem “kết quả cuối cùng” và đưa ra sự chứng thực của họ đối với QP.

### Tại sao?

Để đảm bảo tất cả các bên liên quan có toàn quyền sở hữu QP và tạo điều kiện thuận lợi cho việc thực hiện QP sau này.

### Ai?

Ban chỉ đạo (điều phối)

### Cái gì và như thế nào?

Sau khi bản dự thảo cuối cùng của QP đã được Tổ soạn thảo chuẩn bị và được Ban chỉ đạo thông qua, cần tiến hành một hội thảo (hoặc chuỗi hội thảo) cuối cùng để

thông báo cho các bên liên quan về kết quả và trình bày QP trong phiên bản cuối cùng để xác nhận chính thức. (Các) hội thảo này cũng có thể được sử dụng làm cơ sở để thúc đẩy và vận động cho QP, đồng thời bắt đầu tập trung sự chú ý vào kế hoạch thực hiện sau khi QP được chính thức thông qua (Xem Bước 5).

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Nếu bất kỳ quan ngại hoặc phản đối nào phát sinh ở bước cuối này và không thể giải quyết được hoặc nếu quan điểm mâu thuẫn của các bên liên quan khác nhau không thể hòa giải được thì có thể cần phải lập lại Bước 3. Nếu quá trình này cho đến nay đã được tiến hành một cách minh bạch và chủ động, tình trạng này có thể sẽ không xảy ra. Tuy nhiên, trong một số trường hợp, có thể cần phải tiếp tục xuất bản QP để theo đuổi lợi ích công, bất chấp sự phản đối liên tục từ các bên liên quan cụ thể có quyền lợi không thể hòa giải và không phù hợp với thông lệ quốc tế tốt nhất.

## BƯỚC 4.2 ĐƯỢC PHÊ DUYỆT CHÍNH THỨC TỪ CƠ QUAN CHÍNH PHỦ CẤP CAO NHẤT

### Kết quả dự kiến

QP được chính thức phê duyệt để các cơ quan chính phủ có thẩm quyền xuất bản.

### Tại sao?

Để đảm bảo tính hợp pháp cho QP.

### Ai?

Mỗi quốc gia sẽ có quy trình riêng để phê duyệt và công bố các quy định của chính phủ. Ban Chỉ đạo dự kiến sẽ liên lạc với các cơ quan có thẩm quyền.

### Cái gì và như thế nào?

Sau hội thảo xác nhận, dự thảo QP cuối cùng hiện nay có thể được đưa vào cấp chính trị để Nội các/Quốc hội hoặc cơ quan tương đương xem xét và phê duyệt lần cuối nếu thích hợp. Sau đó, QP đã được phê duyệt sẽ được phổ biến rộng rãi dưới dạng tài liệu công khai của chính phủ. Điều quan trọng là phải đảm bảo rằng QP dự đoán được

mọi thay đổi có thể cần thiết đối với chương trình lập pháp tổng thể nhằm điều chỉnh luật đó phù hợp với các mục tiêu chính sách. Bất kỳ yêu cầu xung đột nào ảnh hưởng đến các chính sách quốc gia khác (như chính sách công nghiệp, môi trường hoặc thương mại) đều phải được xác định và giải quyết ở giai đoạn sớm hơn (Bước 1 - 3).

Mặc dù QP phải mang tính “phi chính trị”, nhưng nó không tồn tại trong chân không và việc đánh giá môi trường chính trị sẽ là hợp lý (ví dụ trong trường hợp các cuộc bầu cử sắp tới) để đẩy nhanh hoặc trì hoãn việc trình Chính phủ phê duyệt nếu cần.

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Đây là lúc mọi thứ có thể bị đình trệ và quá trình áp dụng chính thức bị trì hoãn. Tuy nhiên, nếu quá trình xây dựng QP và Kế hoạch thực hiện liên quan của nó thực sự mang tính hợp tác và toàn diện thì QP phải có sự ủng hộ của các bộ ngành liên quan của chính phủ, những người sẽ hỗ trợ để phê duyệt chính thức.



## **BƯỚC 5**

**Triển khai, theo dõi và rà soát Chính sách Chất lượng**

Việc triển khai hiệu quả QP trong các thành phần khác nhau của QI có thể là sự thích ứng dần dần với hạ tầng hiện có hoặc có thể cần một cuộc đại tu toàn diện và

“tái thiết kế”. Trong cả hai trường hợp, cần phải thực hiện các bước sau:

## BƯỚC 5.1 XUẤT BẢN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG

### Kết quả dự kiến

Việc áp dụng chính thức QP như một phần của chính sách tổng thể của chính phủ.

### Tại sao?

Để cung cấp tính hợp pháp cho các thành phần khác nhau của QI.

### Ai?

Cách thức công bố QP có thể khác nhau đáng kể ở mỗi quốc gia, với những trách nhiệm khác nhau. Một lần nữa, Ban chỉ đạo có vai trò quan trọng trong việc hướng dẫn QP thông qua quá trình xuất bản chính thức.

### Cái gì và như thế nào?

Tùy thuộc vào các yêu cầu pháp lý cụ thể ở mỗi quốc gia, việc xuất bản QP có thể ở dạng:

- » Việc xác nhận hoặc rà soát các văn bản pháp luật

hiện hành và soạn thảo các dự luật mới để trải qua quá trình phê duyệt

- » Là luật chính thức, được công bố trong hồ sơ chính thức của Chính phủ
- » Nghị định hành chính
- » Văn bản chính sách được Chính phủ ban hành và thông qua
- » Khác theo bối cảnh đất nước.

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Nếu có bất kỳ thay đổi chính trị nào có thể ảnh hưởng đến việc xuất bản chính thức QP (ví dụ: các cuộc bầu cử sắp tới, điều đó có thể dẫn đến sự chậm trễ do những thay đổi trong chính sách của chính phủ), điều quan trọng là phải thấy trước khả năng này càng sớm càng tốt trong quá trình xây dựng QP. Bằng cách này, lịch trình và thời gian dự kiến xuất bản có thể được điều chỉnh cho phù hợp và tránh trở thành vấn đề chính trị.

## BƯỚC 5.2 TRUYỀN THÔNG, THÚC ĐẨY VÀ THỰC HIỆN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG

### Kết quả dự kiến

Tất cả các bên liên quan trong nước và các đối tác quốc tế đều biết về QP mới và có thể điều chỉnh cho phù hợp. QP được dịch sang các ngôn ngữ khác (tiếng Anh, tiếng Pháp...) khi cần thiết.

### Tại sao?

QP sẽ không hữu ích nếu nó không được thực hiện hiệu quả và việc triển khai có thể mất vài năm. Do đó, thông lệ tốt là một kế hoạch thực hiện ở cấp cao được xây dựng cùng với chính sách (xem Bước 2 và 3), bao gồm các trách nhiệm thực hiện và giám sát liên quan cũng như các ưu tiên và dự báo ngân sách “ước lượng”. Một số nước có các cơ quan lập kế hoạch quốc gia đã ban hành các hướng dẫn cần tuân thủ khi soạn thảo các văn bản chính sách.

### Ai?

Sau khi QP được công bố, Ban Chỉ đạo thường sẽ chuyển đổi để đảm nhận vai trò khác; đó là “Hội đồng chất lượng” (hoặc một số vai trò tương tự), với trách nhiệm giám sát việc thực hiện chính sách một cách hiệu quả. Ở giai đoạn này, có thể nên xem xét lại tư cách thành viên của Ban Chỉ đạo khi Ban Chỉ đạo đảm nhận vai trò mới này để đảm bảo rằng Ban Chỉ đạo vẫn mang tính đại diện của các bên liên quan chính (các bộ và cơ quan nhà nước liên quan, các tổ chức phi chính phủ về chất lượng, các nhà

cung cấp dịch vụ đánh giá, khu vực công nghiệp, dịch vụ và hiệp hội người lao động, cũng như các công đoàn và tổ chức người tiêu dùng chẳng hạn).

### Cái gì và như thế nào?

Gần như không thể tránh khỏi việc một số tổ chức QI công đã tồn tại từ trước sẽ cần phải trải qua quá trình tái cơ cấu mạnh mẽ, thực hiện các thay đổi về cơ cấu tổ chức, trách nhiệm, nguồn thu nhập... Luật tương ứng quy định vai trò và trách nhiệm của họ rất có thể sẽ phải được rà soát lại hoàn toàn hoặc xây dựng từ đầu. Tất cả những điều này cần phải được phối hợp ở mức cao nhất có thể và sẽ cần đến nguồn tài trợ công. Do đó, trách nhiệm giám sát phải được xác định rõ ràng, ít nhất là ở cấp bộ trưởng.

Một Kế hoạch thực hiện điển hình thường phải xác định:

- » “Thẳng nhanh” – những hành động có thể có tác động gần như ngay lập tức với mức đầu tư tối thiểu.
- » Các hành động ngắn hạn (được thực hiện trong vòng 1 – 3 năm) có thể mang tính chất hành chính chủ yếu và không cần đầu tư đáng kể.
- » Các hành động dài hạn hơn (3 – 5 năm trở lên), có thể yêu cầu chi tiêu vốn đáng kể, chẳng hạn như nhà cửa và thiết bị.

Tuy nhiên, Kế hoạch thực hiện không nên bao gồm danh sách chi tiết các hoạt động trong suốt thời gian thực hiện

QP vì có thể có nhiều rủi ro liên quan đến việc thực hiện chúng. Thay vào đó, nên dành ưu tiên cho các hành động ngắn hạn và dài hạn khác nhau được đề cập ở trên, trong đó nhấn mạnh vào những hành động phù hợp nhất với bối cảnh quốc gia/khu vực. Cần chuẩn bị và sử dụng các kế hoạch công tác hàng năm theo ngành hoặc chức năng, đồng thời cập nhật thường xuyên (hàng năm) về tiến độ và thành tựu đã đạt được và lưu hành.

Điều quan trọng là việc xuất bản QP phải đi kèm với các thông tin liên lạc phù hợp để đảm bảo rằng tất cả các bên liên quan đều được biết, không chỉ về chính sách mà còn về ý nghĩa của nó. Những thông tin liên lạc này có thể bao gồm:

- » Thông cáo báo chí
- » Hội thảo
- » Phỏng vấn các nhân sự chủ chốt của chính phủ (TV, mạng xã hội)
- » Vị trí nổi bật trên các trang web của chính phủ và khu vực tư nhân

- » Xuất bản “Những câu chuyện thành công” (từ các quốc gia khác – xem ví dụ Nghiên cứu điển hình ở Phụ lục 6 của Công cụ thực hành này)
- » Các tài liệu giải thích/hướng dẫn về (ví dụ) “QP mới – nó có ý nghĩa gì đối với ngành “xxx”; dịch vụ “yyy”; phòng thử nghiệm; phòng thí nghiệm y tế; cơ quan quản lý; nhà nhập khẩu” v.v.

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

- » “Ác quỷ nằm trong chi tiết” là cụm từ phổ biến được áp dụng đặc biệt ở giai đoạn này. Tuy nhiên, nếu QP được xây dựng một cách cởi mở và minh bạch thì phần lớn nền tảng cần thiết (bao gồm cả ngân sách dự báo) để thực hiện QP một cách hiệu quả có thể đã được bắt đầu song song với quá trình xây dựng.
- » Dự báo thực tế về nhu cầu nguồn lực (bao gồm nhân sự, thời gian và kinh phí).

## BƯỚC 5.3 GIÁM SÁT, RÀ SOÁT VÀ CẢI THIỆN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG

### Kết quả dự kiến

Việc thực hiện QP hiệu quả cần có sự phối hợp liên tục và có thể thích ứng khi cần thiết để theo kịp những thay đổi trong bối cảnh quốc gia và quốc tế mà QP được xây dựng ban đầu.

### Tại sao?

Các yếu tố ảnh hưởng đến việc thực hiện QP cần phải được phối hợp và giám sát để đảm bảo tính hiệu quả của nó. Thế giới liên tục thay đổi, QP và QI cần phải thích ứng cho phù hợp và có thể phải điều chỉnh theo thời gian.

### Ai?

Ban Chỉ đạo (nay chuyển thành “Hội đồng chất lượng” hoặc các vai trò tương tự khác)

### Cái gì và như thế nào?

Điều quan trọng là phải xác định rõ thẩm quyền và quyền hạn của Hội đồng và việc này phải được thực hiện ở cấp chính quyền cao nhất. Ngay cả khi hội đồng chỉ có vai trò cố vấn thì cũng nên được giao cho một Bộ cụ thể và có thẩm quyền hoạt động theo pháp luật. Ví dụ, nếu nó phải thúc đẩy sự hài hòa hoặc hợp nhất các hoạt động của các tổ chức trực thuộc các bộ cấp cao khác và khuyến khích họ hành xử hoặc đầu tư theo một cách nhất định, thì nó cần có thẩm quyền rõ ràng để có thể làm được điều đó.

Chúng tôi khuyến nghị rằng kế hoạch thực hiện nên được coi là giai đoạn “Lập kế hoạch” của chu trình “Lập kế hoạch-Thực hiện-Kiểm tra-Hành động” (PDCA) tổng thể, với việc xác minh tiến độ định kỳ (hàng năm) theo các mốc quan trọng và chỉ số hiệu suất được xác định rõ ràng, có sự xác định và thực hiện mọi hành động khắc phục cần thiết.

Như đã đề cập trong Bước 3, điều quan trọng là QP phải được coi là một “tài liệu sống” có thể (và nên) được xem xét khi đất nước phát triển vượt ra ngoài các mục tiêu ngắn hạn và trung hạn cũng như khi bối cảnh chung của quốc gia thay đổi. Do đó, ngoài việc giám sát tiến độ so với kế hoạch thực hiện, Ban Chỉ đạo (nay là “Hội đồng Chất lượng”) nên định kỳ xem xét tính phù hợp và đầy đủ hiện tại của QP. Việc này thường có thể được lên kế hoạch 5 năm một lần.

### Những thách thức và biện pháp giảm thiểu

Việc đảm bảo thực hiện hiệu quả QP đòi hỏi sự tham gia liên tục của các bên liên quan, liên lạc liên tục và đảm bảo luôn có sẵn các nguồn lực thích hợp. Do đó, điều cần thiết là ngân sách ban đầu phải thực tế (nguồn thông tin có thể bao gồm các quốc gia có bối cảnh quốc gia tương tự) và việc sử dụng hiệu quả ngân sách này phải được giám sát chặt chẽ.

Cũng có thể có những xung đột tiềm ẩn do nhu cầu điều chỉnh luật pháp quốc gia cho phù hợp với QP mới/sửa đổi. Những xung đột này có thể tránh được nhờ sự tham gia của các bên liên quan ngay từ giai đoạn đầu của quá trình phát triển QP, để đảm bảo rằng không có “bất ngờ”.

# Tài liệu tham khảo

UNIDO, “Hướng dẫn xây dựng chính sách chất lượng quốc gia”, Tổ chức phát triển công nghiệp Liên hợp quốc, Vienna, 2016

UNIDO, “Chính sách chất lượng - Hướng dẫn kỹ thuật”, Tổ chức phát triển công nghiệp Liên hợp quốc, Vienna, 2018

UNIDO, “Chính sách chất lượng - Nguyên tắc hướng dẫn”, Tổ chức phát triển công nghiệp Liên hợp quốc, Vienna, 2018

Ấn phẩm của UNIDO, Sổ tay tham khảo về “Các “khối căn bản” của hạ tầng chất lượng”, Tổ chức Phát triển Công nghiệp Liên Hợp Quốc, Vienna, 2011

Ấn phẩm của UNIDO “Đáp ứng tiêu chuẩn, chiến thắng

thị trường - Tuân thủ tiêu chuẩn thương mại 2015”, Tổ chức Phát triển Công nghiệp Liên Hợp Quốc, Vienna, 2015

Kellermann, M., “Suy nghĩ về Chính sách Chất lượng Quốc gia”, Viện Vật lý kỹ thuật Đức, 2011

ISO Guide 2:2004, “Tiêu chuẩn hóa và các hoạt động liên quan - Từ vựng chung”, Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế, Geneva

Rodrigo, D, và Amo, PA, “Tài liệu cơ bản về tham vấn rộng rãi”, Phòng Chính sách quản lý của OECD, Quản trị công và Lãnh thổ



# PHỤ LỤC





# PHỤ LỤC 1

## Ví dụ về nội dung chính của Tài liệu khái niệm ban đầu gửi tới các quan chức chính phủ cấp cao<sup>9</sup>

Sau đây là một ví dụ về việc xây dựng một bản tóm tắt, có thể được sửa đổi theo nhu cầu cụ thể của từng quốc gia:

- » Trong môi trường toàn cầu hóa ngày càng gia tăng hiện nay, hạ tầng chất lượng được định hình cụ thể bao gồm tiêu chuẩn hóa, đo lường và các thành tố đánh giá sự phù hợp liên quan (bao gồm công nhận, thử nghiệm, giám định và chứng nhận) có vai trò rất quan trọng đối với tiến bộ về công nghệ, năng suất và thương mại. Trên thế giới, ngày càng có nhiều người mua yêu cầu hàng hóa và dịch vụ đáp ứng các tiêu chí khắt khe và cao cấp, không chỉ để đảm bảo rằng các sản phẩm và dịch vụ đó tương thích hoàn hảo với các sản phẩm và dịch vụ khác trong chuỗi cung ứng mà còn đáp ứng mong đợi của khách hàng và tuân thủ một loạt các quy chuẩn kỹ thuật của các nước nhập khẩu.
- » Những yếu tố tương tự của hạ tầng chất lượng cũng hỗ trợ đạt được các mục tiêu hợp pháp của [Quốc gia] về quy chuẩn kỹ thuật quốc gia, nhằm bảo vệ sức khỏe và sự an toàn của người dân cũng như môi trường.
- » Để cạnh tranh thành công tại các thị trường phát triển, ngành công nghiệp của [Quốc gia], đặc biệt là khu vực SME, phải đối mặt với hàng loạt thách thức ghê gớm. Ngoài các vấn đề về hậu cần, quản lý và tài chính, một trong những trở ngại lớn là việc đạt được chất lượng sản phẩm và/hoặc dịch vụ có thể chứng minh được theo yêu cầu của các cơ quan quản lý cũng như những nhân tố chính trên thị trường. Do đó, để khai thác tối đa khả năng của thị trường nước ngoài, ngành công nghiệp của [Quốc gia] cần có quyền tiếp cận hạ tầng chất lượng quốc gia vừa hỗ trợ vừa được quốc tế công nhận mà có thể cung cấp bằng chứng độc lập cần thiết về việc tuân thủ sản phẩm.
- » [Quốc gia] nhận ra rằng hạ tầng chất lượng quốc gia và chế độ quy chuẩn kỹ thuật của mình có thể chưa được phát huy hết tiềm năng và chưa hoàn toàn hài hòa với các cơ chế của các đối tác thương mại chính. Do đó, những vấn đề này cần phải được giải quyết một cách toàn diện vì chúng liên quan đến nhiều bộ, cơ quan và các bên liên quan. Do đó, khi [Quốc gia] lên kế hoạch/nâng cấp hạ tầng chất lượng quốc gia, tăng cường cơ chế quản lý và tổ chức mối quan hệ giữa hai yếu tố này, quốc gia đó phải quyết định cách đáp ứng nhu cầu về công nghệ và chất lượng, giảm thiểu các tác động bên ngoài về môi trường, sức khỏe và an toàn, và ở mức độ phù hợp, đồng thời tránh những rào cản thương mại không cần thiết và tốn kém.
- » Nhận thức được thực tế trên, chính phủ [Quốc gia] cam kết tái thiết kế, tăng cường, nâng cấp và duy trì hạ tầng quản lý, tiêu chuẩn hóa, đo lường, công nhận và đánh giá sự phù hợp quốc gia để tạo thuận lợi cho thương mại, tăng cường xuất khẩu, đẩy nhanh phát triển kinh tế và giảm thiểu nghèo đói đồng thời bảo vệ sức khỏe, sự an toàn của người dân và môi trường như một kết quả hợp lý của mục tiêu tổng thể về [tầm nhìn cho thập kỷ tiếp theo], [chính sách thương mại hoặc phát triển], [chính sách giảm nghèo] và các mục tiêu phát triển bền vững đến năm 2030 của Liên hợp quốc.
- » Định nghĩa tổng thể này về khuôn khổ cũng như vai trò và trách nhiệm đối với hạ tầng chất lượng quốc gia thường được chính thức hóa trong Chính sách chất lượng, được phê duyệt ở cấp cao nhất của chính phủ. Việc thực hiện hiệu quả QP dự kiến sẽ cải thiện khả năng cạnh tranh của cả các tổ chức khu vực công và tư nhân, đồng thời góp phần tăng cường xuất khẩu, phát triển kinh tế tổng thể, bảo vệ môi trường và kiểm soát các sản phẩm dưới tiêu chuẩn tại thị trường trong nước.

<sup>9</sup> Kellermann, M., "Suy nghĩ về Chính sách Chất lượng Quốc gia", Viện Vật lý kỹ thuật Đức, 2011



# PHỤ LỤC 2

## Ví dụ về Điều khoản tham chiếu của Ban chỉ đạo QP

### DỰ ÁN: PHÁT TRIỂN CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG TẠI (QUỐC GIA)

#### Bối cảnh

Do các khuyến nghị của Chính sách tăng trưởng kinh tế và công nghiệp quốc gia được Chính phủ công bố vào ngày xx/yy/zzzz, dự án sửa đổi/xây dựng Chính sách chất lượng (QP) đã được bắt đầu. Mục tiêu của QP là xác định vai trò và trách nhiệm của các tổ chức công và tư khác nhau cấu thành hạ tầng chất lượng, nhằm hỗ trợ chiến lược tổng thể cho tăng trưởng kinh tế và phát triển bền vững theo cách hiệu quả nhất về mặt chi phí.

#### Mục đích

Ban chỉ đạo sẽ là cơ quan chủ quản của dự án phát triển và thực hiện QP, đồng thời sẽ chỉ đạo về chiến lược và giám sát quản trị để đảm bảo dự án được hoàn thành kịp thời và thành công.

#### Vai trò và trách nhiệm

Ban chỉ đạo dự kiến sẽ đưa ra định hướng chính sách quan trọng, liên lạc với các đối tác chính phủ và xây dựng, hướng dẫn Tổ soạn thảo và các Tiểu ban kỹ thuật khác nhau trong việc triển khai dự án và đảm bảo giám sát hiệu quả bằng cách nhận báo cáo định kỳ, xem xét kết quả của dự án. Đánh giá sẽ diễn ra định kỳ và cung cấp hướng dẫn để giữ cho dự án đi đúng hướng. Ban chỉ đạo sẽ đi đầu trong việc thúc đẩy đối thoại chính sách và vận động chính sách về các vấn đề được Dự án xác định ở cấp Bộ.

Trách nhiệm cụ thể của Ban Chỉ đạo là:

- » Phê duyệt kế hoạch công tác và ngân sách cho việc chuẩn bị QP, nhằm đảm bảo rằng các nguồn lực được triển khai để sử dụng hiệu quả nhất;
- » Giám sát việc thực hiện dự án phát triển QP, đảm bảo rằng mọi thay đổi chiến lược đều được thực hiện kịp thời để dự án đạt được mục tiêu đề ra;
- » (Nếu có thể) Liên hệ với các đối tác phát triển để đảm bảo rằng sự can thiệp của các chuyên gia quốc tế sẽ giúp dự án hiệu quả hơn trong việc đạt được kết quả và tác động dự kiến;
- » Rà soát và thông qua các kiến nghị thực hiện các sáng kiến của QP.

Ban Chỉ đạo sẽ được hỗ trợ về vai trò và chức năng của mình bởi xxxx (ví dụ, NSB), người sẽ đóng vai trò là Ban Thư ký và chuẩn bị các tài liệu tóm tắt và báo cáo tiến độ, cung cấp tất cả thông tin và bằng chứng cần thiết để đưa ra các quyết định sáng suốt.

Các công việc này bao gồm:

- » Gửi các tài liệu liên quan đến các thành viên kịp thời để chuẩn bị cho mỗi cuộc họp.
- » Soạn thảo chương trình nghị sự để thống nhất với Chủ tịch.
- » Lập biên bản và ghi chép các quyết định được đưa ra.
- » Báo cáo tiến độ thực hiện tất cả các khía cạnh của việc thực hiện dự án QP.

#### Tư cách thành viên

Ban Chỉ đạo sẽ bao gồm các đại diện từ các bên liên quan thuộc khu vực công và tư nhân bao gồm (ví dụ điển hình):

- » Bộ Công Thương (Chủ trì Ban Chỉ đạo);
- » Bộ Nông nghiệp và Thủy sản;
- » Bộ Y Tế;
- » Bộ Môi trường và/hoặc Năng lượng;
- » Bộ Tài chính;
- » Phòng Thương mại Quốc gia;
- » Ủy ban Kế hoạch Quốc gia (hoặc tương đương);
- » Liên đoàn Công nghiệp Quốc gia;
- » Hiệp hội Khách sạn và Du lịch;
- » Cục bảo vệ người tiêu dùng ;
- » Cơ quan Tiêu chuẩn Quốc gia;
- » Hiệp hội các phòng thử nghiệm quốc gia;
- » Hiệp hội các nhà xuất khẩu quốc gia;
- » Viện Đo lường Quốc gia;
- » Cơ quan Công nhận Quốc gia (hoặc Đầu mối Công nhận).

#### Tổ chức họp

- » Ban Chỉ đạo dự kiến họp định kỳ hàng quý và các thành viên sẽ cần dành thời gian để rà soát hồ sơ dự án;
- » Các cuộc họp tạm thời có thể được triệu tập khi cần thiết bằng hình thức hội nghị từ xa hoặc thông tin điện tử.

## Quản trị

- » Số lượng thành viên Ban chỉ đạo là X số tổ chức thành viên;
- » Ban Chỉ đạo sẽ hướng tới đạt được sự đồng thuận trong các quyết định được đưa ra. Trong trường hợp điều này không thể thực hiện được, các quyết định có thể được đưa ra bằng cách bỏ phiếu đa số đơn giản

giữa các thành viên tham gia. Trường hợp bằng nhau thì Chủ tịch sẽ có phiếu quyết định bỏ sung;

- » Các thành viên cá nhân phải cam kết và phải đảm bảo tính liên tục tham gia đầy đủ các cuộc họp. Những thay đổi về sự tham gia của cá nhân phải được tổ chức bị ảnh hưởng thông báo cho Ban chỉ đạo bằng văn bản.

# PHỤ LỤC 3

## Ví dụ về Chương trình Hội thảo đầu tiên về xây dựng chính sách chất lượng

Thời gian	Nội dung	Báo cáo viên	Ghi chú
09:00 – 09:30h	Khai mạc	Quan chức chính phủ cấp cao; bất kỳ chuyên gia quốc tế nào có thể tham gia	Điều quan trọng là bắt đầu đúng giờ!
09:30 – 10:15h	Bài phát biểu chính - “Tầm quan trọng của việc phát triển Chính sách chất lượng dựa trên sự đồng thuận, được thông qua chính thức”	“Người chỉ đạo” QP (Xem Giai đoạn 1) hoặc Chuyên gia quốc tế (đồng thời đóng vai trò là người điều phối Hội thảo)	Điều này cần giải quyết bối cảnh cụ thể của quốc gia (sử dụng kết quả đầu ra từ Bước 2.1)
10:15 – 10:30h	Giải lao		
10:30 – 12:30h	Các thành phần của hạ tầng chất lượng và hiện trạng của (quốc gia) <ul style="list-style-type: none"><li>» Tiêu chuẩn hóa/quy chuẩn kỹ thuật</li><li>» Đo lường</li><li>» Công nhận</li><li>» Đánh giá sự phù hợp</li></ul>	Các chuyên gia về chủ đề trong nước hoặc quốc tế được mời tham dự	
12:30 – 13:30h	Ăn trưa		
13:30 – 15:00h	Thảo luận <ul style="list-style-type: none"><li>» Thảo luận về hiện trạng của từng thành phần QI và các chủ đề cần xem xét/ưu tiên trong việc xây dựng QP.</li><li>» Thảo luận Phân tích khoảng trống, kế hoạch hành động sơ bộ và các phương án tiềm năng</li></ul>	Giới thiệu của người điều phối hội thảo; Tất cả các thí sinh	Chia thành các nhóm (tối đa 8 người mỗi nhóm).
15:00 – 15:30h	Giải lao		
15:30 – 17:00h	Phản hồi	Người đại diện được chỉ định cho mỗi nhóm	Mỗi nhóm cần ghi lại phản hồi của mình để đưa vào dự thảo QP tiếp theo (Giai đoạn 3)
17:00 – 17:30h	Kết luận và bế mạc	Người điều phối hội thảo	

## PHỤ LỤC 4

### Ví dụ về Chương trình Hội thảo xây dựng sự đồng thuận về chính sách chất lượng

Thời gian	Nội dung	Báo cáo viên	Ghi chú
09:00 – 09:30h	Khai mạc	Quan chức chính phủ cấp cao; bất kỳ chuyên gia quốc tế nào có thể tham gia	Điều quan trọng là bắt đầu đúng giờ!
09:30 – 10:15h	Bài phát biểu chính - “Chuẩn bị Chính sách chất lượng”	“Người chỉ đạo” QP (Xem Giai đoạn 1) hoặc Chuyên gia quốc tế (đồng thời đóng vai trò là người điều phối Hội thảo)	Phần này sẽ phác thảo những điểm chính của dự thảo QP và quy trình được thực hiện để xây dựng sự đồng thuận
10:15 – 10:30h	Giải lao		
10:30 – 12:30h	Hàm ý đối với <ul style="list-style-type: none"><li>» Xây dựng tiêu chuẩn</li><li>» Nhà quản lý</li><li>» Viện Đo lường</li><li>» Công nhận</li><li>» Đánh giá sự phù hợp (Phòng thử nghiệm, tổ chức chứng nhận, cơ quan giám định)</li></ul>	Các chuyên gia trong nước về lĩnh vực này được mời tham dự	Bất cứ khi nào có thể, những bài thuyết trình này phải được thực hiện bởi các chuyên gia địa phương có uy tín, những người ủng hộ QP trong các lĩnh vực hoạt động tương ứng của họ.
12:30 – 13:30h	Ăn trưa		
13:30 – 15:00h	Thảo luận về dự thảo QP và việc thực hiện nó <ul style="list-style-type: none"><li>» Cơ hội</li><li>» Thách thức</li><li>» Ưu tiên</li><li>» Thời gian</li></ul>	Giới thiệu của người điều phối hội thảo; Tất cả các thí sinh	Chia thành các nhóm (tối đa 8 người mỗi nhóm).
15:00 – 15:30h	Giải lao		
15:30 – 17:00h	Phản hồi	Người đại diện được chỉ định cho mỗi nhóm	Mỗi nhóm cần ghi lại phản hồi của mình để đưa vào dự thảo QP tiếp theo (Giai đoạn 3)
17:00 – 17:30h	Kết luận và bế mạc	Người điều phối hội thảo	

# PHỤ LỤC 5

## Mẫu gửi ý kiến về Dự thảo QP

Người gửi	Điều/Điều khoản/Phụ lục/Hình	Số đoạn/dòng	Loại hình góp ý (biên tập/kỹ thuật)	Bình luận (ý giải cho sự thay đổi)	Đề xuất sửa đổi
-----------	------------------------------	--------------	-------------------------------------	------------------------------------	-----------------

# PHỤ LỤC 6

## Nghiên cứu điển hình

### NIGERIA: QUÁ TRÌNH XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH CHẤT LƯỢNG QUỐC GIA NIGERIA (NNQP)

#### Bối cảnh

Theo Dự án Cơ sở hạ tầng Chất lượng Quốc gia cho Nigeria (NQIP), mục tiêu cơ bản là:

- » Thiết lập một khuôn khổ phù hợp cho việc phát triển và công bố các tiêu chuẩn quốc gia, nhằm xác định rõ ràng vai trò của tổ chức tiêu chuẩn quốc gia ở vị trí cao nhất trong mọi công việc tiêu chuẩn hóa và thu hút sự tham gia của tất cả các bên liên quan vào quá trình này;
- » Mở rộng việc sử dụng công nhận vào tất cả môi trường pháp lý quốc gia;
- » Cung cấp khuôn khổ cho việc thành lập các nhà cung cấp dịch vụ đánh giá sự phù hợp ở cả khu vực công và tư nhân, ngoài ra còn có năng lực kỹ thuật;
- » Củng cố hệ thống đo lường quốc gia và đặc biệt là nâng cao vị thế của đo lường như một bộ phận quan trọng trong các hoạt động thị trường tổng thể của Nigeria;
- » Đưa ra các nhiệm vụ rõ ràng và xây dựng sự phân công công việc hợp lý liên quan đến việc quản lý các quy định kỹ thuật, các biện pháp TBT (Rào cản kỹ thuật trong thương mại) và SPS (Vệ sinh và kiểm dịch thực vật) và;
- » Đưa ra chiến lược thúc đẩy văn hóa chất lượng quốc gia dựa trên những nỗ lực hiện có.

#### Quy trình xây dựng Chính sách chất lượng

##### Xây dựng nền tảng

Dự án Hạ tầng chất lượng Nigeria hỗ trợ xây dựng các tiêu chuẩn còn thiếu và các tổ chức giám định và chứng nhận được công nhận trong khuôn khổ Hạ tầng chất lượng quốc gia (NQI) nhằm cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ được trao đổi tại thị trường Nigeria, khu vực và quốc tế.

Để đạt được mục tiêu này, ngày 26/9/2013, Bộ trưởng Bộ Công Thương và Đầu tư đã thành lập Ủy ban soạn thảo Chính sách chất lượng quốc gia (NQP). Ủy ban soạn thảo chính sách, sau hai tháng xem xét các lựa chọn chính sách hiện có và tham vấn sơ bộ, đã xác định nhu cầu tham vấn rộng rãi hơn.

##### Tiến hành lập kế hoạch chiến lược

Trên cơ sở đề xuất của Tổ soạn thảo Chính sách chất lượng quốc gia (NQP), Ban chỉ đạo quốc gia (NSC) đã được thành lập vào ngày 27/01/2014 bởi Bộ trưởng Bộ Công Thương và Đầu tư. Ủy ban có các điều khoản tham chiếu (ToR) sau đây:

- » Rà soát và hài hòa các chính sách liên quan đến chất lượng hiện có ở Nigeria
- » Chuẩn bị dự thảo NQP được tất cả các bên liên quan chấp nhận
- » Hỗ trợ phê duyệt và thực hiện NQP

Là một phần của quy trình quản trị và thể hiện tính sở hữu cũng như cam kết đối với quy trình, Bộ trưởng Bộ Công Thương và Đầu tư được bổ nhiệm làm Chủ tịch danh dự, trong khi cơ quan tiêu chuẩn hóa, Tổ chức Tiêu chuẩn Nigeria (SON) trở thành Ban Thư ký Kỹ thuật. NSC có bốn mươi tám (48) tổ chức là thành viên từ các Vụ và cơ quan cấp Bộ (MDA) và thành viên của khu vực tư nhân có tổ chức (OPS).

##### Chuẩn bị Dự thảo QP/Xây dựng sự đồng thuận

Để thực hiện các mục tiêu của NSC, 20 thư ký kỹ thuật đã được bổ nhiệm từ các nhân viên của SON, trong đó có Chủ tịch.

Để làm việc với các thư ký kỹ thuật, năm tiểu ban kỹ thuật đã được thành lập với các Chủ tịch được chọn làm người đứng đầu mỗi tiểu ban, cụ thể là chứng nhận, tiêu chuẩn hóa, quy chuẩn kỹ thuật, đánh giá sự phù hợp, đo lường và một tiểu ban phi kỹ thuật về thông tin và truyền thông.

Việc thực hiện mục tiêu đầu tiên của ủy ban là xem xét và hài hòa các chính sách hiện hành ở Nigeria, do Chuyên gia trưởng quốc gia về chính sách của UNIDO chủ trì vào năm 2014. Mỗi trưởng tiểu ban làm việc với các thành viên của ban chỉ đạo và đưa ra các đề trình về các nhiệm vụ tương ứng của mình của ban thư ký kỹ thuật. Các ý kiến đề trình của tiểu ban do các Chủ tịch tương ứng thực hiện đã tạo cơ sở cho việc chuẩn bị dự thảo QP.

Tất cả các ý kiến đóng góp của các Chủ tịch tiểu ban đều được các thư ký kỹ thuật tiếp nhận. Dự thảo chính sách này do ban thư ký kỹ thuật xây dựng và sẵn sàng cho việc bình duyệt quốc tế. Việc này được thực hiện bởi Chuyên gia quốc tế của UNIDO vào năm 2014.

## Bảo vệ, vận động hành lang và phê duyệt

Sau khi Ban chỉ đạo quốc gia xem xét và xác nhận phiên bản số 0 của dự thảo QP đã được quốc tế bình duyệt, các cuộc tham vấn rộng rãi đã diễn ra vào tháng 11/2014, tại các khu vực địa chính trị khác nhau của đất nước, cụ thể là Calabar (khu vực phía Nam), Enugu (khu vực Đông Nam Bộ), Minna (khu vực Bắc Trung Bộ), Sokoto (khu vực Tây Bắc) và Abuja, nơi kết thúc quy trình xác nhận công khai cuối cùng.

Tất cả các phản hồi từ công chúng đều được kiểm tra chéo với bản dự thảo số 0 để hoàn thiện và sau đó được Chủ tịch Ban Thư ký Kỹ thuật trình lên Giám đốc Tổ chức Tiêu chuẩn Nigeria. Giám đốc SON sau đó đã trình bày bản dự thảo cuối cùng lên Bộ trưởng Bộ Công thương và Đầu tư để xin một bản ghi nhớ tiếp theo: “Câu nguyện phê chuẩn” cho Hội đồng Điều hành Liên bang (FEC) và bản trình bày tiếp theo của họ về pháp luật dưới dạng một dự luật điều hành duy nhất.

## Thực hiện, giám sát và xem xét (liên tục cải tiến)

Vào tháng 12/2014, một phiên bản được xuất bản của Sách Xanh đã được giới thiệu tới công chúng cùng các bản sao. Trong thời gian chờ FEC phê chuẩn, đã có một số thay đổi lớn về địa hình chính trị, do chính phủ mới được bầu vào chức vụ vào năm 2015, điều này đòi hỏi một số thay đổi trong một số phần của tài liệu, cụ thể là ở phần I, về “Tầm nhìn, Mục tiêu, Động lực cho NQP”, những phần này đã được xem xét để cho phép dự thảo chính sách phù hợp với trọng tâm mới của chính phủ.

## Thử thách

Các vấn đề gặp phải trong các giai đoạn phát triển như sau:

- » Các bên liên quan thờ ơ trong quá trình xây dựng chính sách, do lo ngại quyền điều hành của mình có thể bị ảnh hưởng.
- » Sự không tuân thủ của các bên liên quan với tư vấn kỹ thuật về vai trò và sự phân chia trách nhiệm thể chế trong khuôn khổ cơ sở hạ tầng chất lượng.
- » Sự tham gia của lãnh đạo cấp cao bị trì hoãn do chưa nắm rõ thông tin về chủ đề khung quốc gia về hạ tầng chất lượng và lợi ích hoặc mối liên kết của nó với các ưu tiên của đất nước.
- » Thay đổi ưu tiên của chính phủ do chuyển đổi cơ cấu chính phủ dẫn đến việc Hội đồng điều hành liên bang trì hoãn phê chuẩn chính sách.

Các vấn đề đã được giải quyết như sau:

- » Tăng cường các cuộc họp song phương với tất cả các tổ chức có liên quan chủ chốt và các quan chức chính phủ hàng đầu chịu trách nhiệm ra quyết định.
- » Sự tiếp xúc của các bên liên quan chính thông qua các chuyến tham quan học tập tới các quốc gia có điều kiện kinh tế tương tự như Nigeria, nơi có cơ sở hạ tầng chất lượng như vậy.
- » Xuất bản các tài liệu giáo dục về các hợp phần của dự án và lợi ích của dự án, dưới dạng tờ thông tin, bản tin, xuất hiện trên các chương trình phát thanh và truyền hình.
- » Đào tạo các thành viên của các phương tiện truyền thông (in và điện tử) về chủ đề hạ tầng chất lượng và phương pháp đưa tin về các hoạt động thực hiện dự án.
- » Thực hiện sáng kiến có sự tham gia của các bên liên quan, thông qua sự tham gia của (những) người đầu mối dự án chuyên trách duy nhất, có trụ sở và làm việc cho NQIP trong các tổ chức của các bên liên quan để triển khai các hoạt động một cách suôn sẻ.
- » Ước tính chi phí thực hiện QP để có được sự tham gia có hiểu biết của Chính phủ Liên bang.

## Bài học kinh nghiệm

- » Trong năm đầu tiên của dự án, hãy thực hiện ngay các chiến dịch lớn trên toàn quốc về chủ đề chất lượng, tới các bên liên quan trong ngành, các tổ chức học thuật, các thị trường lớn, thống đốc bang và các văn phòng chính phủ liên bang có liên quan để đảm bảo sự tham gia.
- » Xây dựng chiến lược truyền thông thương hiệu và cấp kinh phí để thực hiện chiến lược này như một chiến dịch triển khai toàn diện nhằm tạo cơ hội hạ cánh nhẹ nhàng cho nhóm thực hiện dự án; sao cho nó thể hiện mối liên kết giữa chủ đề hạ tầng chất lượng và các lợi ích khác nhau của nó đối với cả chính phủ, khu vực tư nhân có tổ chức và cá nhân thường xuyên.
- » Đưa ra quy định về việc kéo dài thời gian của dự án để thu hút sự tham gia, tham vấn và vận động của các bên liên quan trong trường hợp chu kỳ dự án chuyển sang năm bầu cử/chuyển tiếp để bù đắp thời gian đã mất. Mọi chính phủ mới đều cần có một vòng vận động và cam kết mới để điều chỉnh lại sự ủng hộ của họ cho dự án.

## PAKISTAN: Sự phát triển của Chính sách Chất lượng Quốc gia Pakistan (NQP)

### Bối cảnh

Theo Chương trình hỗ trợ kỹ thuật liên quan đến thương mại (TRTA II) do EU tài trợ và UNIDO thực hiện, bối cảnh mà Pakistan theo đuổi việc xây dựng NQP như dưới đây:

Cơ chế quản lý ở Pakistan mang tính đặc thù, rời rạc, không tuân thủ các yêu cầu quốc tế và có sự chông chéo giữa các cơ quan quản lý khác nhau. Điều này làm giảm tính toàn vẹn của sản phẩm, tạo ra sự hỗn loạn quan

liêu cho các nhà cung cấp và làm tăng thêm chi phí giao dịch không cần thiết, khiến sản phẩm không có tính cạnh tranh. Ngoài ra, Chính phủ thiếu năng lực tổng hợp để rà soát cơ chế quản lý hiện hành và hạ tầng chất lượng quốc gia do tính chất đan xen phức tạp của chúng. Tuy nhiên, điều này là bắt buộc để tận dụng tối đa sự gia tăng thương mại thế giới bằng cách tuân thủ các Hiệp định của WTO về Hàng rào Kỹ thuật trong Thương mại (TBT) và Biện pháp vệ sinh và kiểm dịch động thực vật (SPS).



Do đó, Chính phủ Pakistan nhận ra rằng, để cải thiện hiệu quả phát triển công nghiệp và xuất khẩu, nước này phải thực hiện các chính sách tạo điều kiện cho các mặt hàng được sản xuất tuân thủ các tiêu chuẩn chất lượng quốc tế, đáp ứng mong đợi của người tiêu dùng và tạo điều kiện hội nhập cho các ngành công nghiệp địa phương vào chuỗi giá trị toàn cầu. UNIDO, trong Chương trình TRTA II, đã cung cấp hỗ trợ kỹ thuật cho Chính phủ Pakistan trong việc xây dựng NQP nhằm hội nhập tốt hơn với cộng đồng quốc tế và thiết lập các khuôn khổ chính sách có lợi cho phát triển xã hội, sinh thái và kinh tế thị trường.

## Quy trình xây dựng Chính sách chất lượng

### Đánh giá nhu cầu

Sự phát triển Hạ tầng Chất lượng Quốc gia (NQG) ở Malaysia, Thổ Nhĩ Kỳ và Việt Nam đã được nghiên cứu và đối sánh với tình hình của Pakistan. Hơn nữa, trách nhiệm của cơ quan tiêu chuẩn quốc gia, cụ thể là Cơ quan Kiểm soát Chất lượng và Tiêu chuẩn Pakistan (PSQCA) đã được xem xét. Hội thảo nhóm tập trung đã được tổ chức để thu thập rộng rãi ý kiến đóng góp từ các bên liên quan. Một trong những sáng kiến quan trọng nhằm cải thiện hạ tầng chất lượng, được nhiều bên liên quan xác định trong các cuộc thảo luận và hội thảo, là việc xây dựng và thực hiện NQP.

### Thành lập nhóm công tác

Bộ Khoa học và Công nghệ (MoST) đã thành lập nhóm công tác bao gồm các thành viên từ các cơ quan của NQG và Bộ Thương mại để soạn thảo văn bản chính sách chất lượng quốc gia dưới sự hướng dẫn của UNIDO.

### Tiến hành lập kế hoạch chiến lược

UNIDO, với sự tham vấn của nhóm công tác, đã xây dựng lộ trình xây dựng NQP. Năm mục tiêu chính sách đã được xác định trong các phiên tham vấn và họp nhóm công tác. Bốn kịch bản về việc tái thiết kế Hạ tầng chất lượng quốc gia của Pakistan trong tương lai đã được xây dựng và chia sẻ với Bộ KH&CN và đại diện của các tổ chức NQG hiện tại để: (i) làm cho NQG được cộng đồng quốc tế chấp nhận, (ii) phục vụ tốt hơn nhu cầu của chính quyền và khu vực tư nhân ở Pakistan, và (iii) tạo điều kiện cho sự bền vững tài chính của nước này về lâu dài.

### Chuẩn bị dự thảo QP/xây dựng đồng thuận

**Dự thảo NQP đầu tiên:** Dự thảo NQP đầu tiên: Một hội thảo đã được tổ chức để thu thập ý kiến đầu vào chi tiết đầu tiên cho việc xây dựng văn bản dự thảo cho tài liệu làm việc đầu tiên của NQP. UNIDO đã xây dựng danh sách nội dung dự thảo cho NQP dựa trên các thông lệ quốc tế tốt và kiến thức về Pakistan cùng với một đoạn văn ngắn về cơ sở lý luận của từng điều/tiểu điều khoản. Danh sách nội dung dự thảo đã được hoàn thiện với sự tham vấn của các thành viên trong nhóm làm việc. Sau đó, dự thảo NQP đầu tiên đã được xây dựng và lưu hành trong Bộ KH&CN và các thành viên của Nhóm công tác để xem xét và nhận xét.

**Dự thảo NQP thứ hai** đã được Bộ Khoa học và Công nghệ xây dựng và lưu hành tới hơn 80 bên liên quan. Nhóm công tác NQP do Bộ KH&CN thành lập đã họp dưới sự chủ trì của Cố vấn kỹ thuật chung, Bộ KH&CN và nhiều ý kiến khác nhau từ các bên liên quan đã được xem xét. Một số ý kiến liên quan đã được đưa vào văn bản, danh

sách cơ quan quản lý được hoàn thiện, tầm nhìn được soạn thảo và văn bản được hoàn thiện. Bản thảo công tác thứ 2 đã được trình bày tại Diễn đàn Chất lượng Quốc gia lần thứ 2.

**Kế hoạch thực hiện Dự thảo công tác lần thứ nhất:** được xây dựng dựa trên Dự thảo công tác lần thứ hai của NQP. Dự thảo làm việc đầu tiên đã được thảo luận trong Nhóm làm việc và các phương thức của nó đã được trình bày chi tiết. Các Mục tiêu và Biện pháp Chính sách lấy từ NQP đã được phát triển hơn nữa với các hoạt động, kết quả, mốc thời gian, ngân sách và cơ quan thực hiện có trách nhiệm. Nhóm công tác được yêu cầu xem xét cẩn thận tất cả những vấn đề này và đưa ra khuyến nghị về việc liệu các hoạt động và kết quả có đầy đủ hay không liên quan đến các mục tiêu và biện pháp Chính sách, khung thời gian hợp lý và xây dựng số liệu ngân sách ban đầu. Bộ Khoa học và Công nghệ và các thành viên Nhóm công tác đã nhất trí với dự thảo kế hoạch thực hiện này.

### Bảo vệ, vận động hành lang và phê duyệt

UNIDO, phối hợp với Chính phủ Pakistan, đã tổ chức các cuộc họp vận động chính sách về NQP với các bên liên quan ở cấp tỉnh và tư nhân. Các cuộc họp với các công ty công nghiệp được lựa chọn chỉ ra rằng sau khi chuyển giao vai trò chỉ đạo cho các tỉnh việc thuyết phục chính quyền cấp tỉnh rằng điều này sẽ có lợi cho toàn bộ Pakistan là một công việc vô cùng quan trọng. Chính quyền cấp tỉnh đã được tiếp cận về khái niệm NQP. Việc tái tổ chức PSQCA, Hội đồng Chứng nhận Quốc gia Pakistan (PNAC) và Phòng thí nghiệm Vật lý & Tiêu chuẩn Quốc gia (NPSL) thành các tổ chức NQG đứng đầu của Pakistan với nhiệm vụ cung cấp dịch vụ cụ thể cũng được hoan nghênh. Quan điểm cho rằng việc thực hiện quy định kỹ thuật không nên do các tổ chức NQG đứng đầu thực hiện mà có thể được thực hiện ở cấp tỉnh đã được ủng hộ nhiệt tình.

Văn bản dự thảo NQP và Khung quy chuẩn kỹ thuật, cùng với cơ chế thực hiện và ngân sách liên quan, đã được Nhóm công tác hoàn thiện trên cơ sở xem xét một số ý kiến bổ sung từ các bên liên quan quan trọng như Hội đồng doanh nghiệp Pakistan. Văn bản này đã được Bộ Khoa học và Công nghệ thông qua, trình Chính phủ xem xét, phê duyệt và triển khai thực hiện.

### Thực hiện, giám sát và xem xét (liên tục cải tiến)

NQP đã được Bộ Khoa học và Công nghệ phê duyệt và trình Nội các Thủ tướng xem xét, phê duyệt và triển khai. NQP có cơ chế thực hiện và ngân sách liên quan.

### Thử thách

- » Có sự thiếu hụt niềm tin giữa ngành (khu vực tư nhân) và NQG công. Ngành công nghiệp coi NQG là kẻ khai thác tiền thuê và tin rằng các dịch vụ NQG phải được cung cấp miễn phí.
- » NQG phải kết nối với các hệ thống tiêu chuẩn, đo lường và công nhận quốc tế cùng với các khoản đầu tư có đôn bẫy của chính phủ vào QI.
- » Cơ quan quản lý chưa tách rời khỏi các nhà cung cấp dịch vụ NQG, gây xung đột lợi ích và làm suy yếu đàm phán thương mại.
- » Cách tiếp cận quy chuẩn kỹ thuật chung giữa các bộ

liên quan đến tiêu chuẩn, đánh giá sự phù hợp, cơ quan quản lý và xử phạt chưa được triển khai và việc phân bổ TR cho các bộ cụ thể chưa được phân định.

Các vấn đề đã được giải quyết như sau:

- » Bằng cách nâng cao ý thức về chất lượng của cả nhà cung cấp và người tiêu dùng, đồng thời nuôi dưỡng văn hóa chất lượng trong đời sống công cộng và toàn xã hội. Diễn đàn Chất lượng Quốc gia được tiến hành để tăng cường tương tác giữa ngành và NQI công nhằm nhận ra tầm quan trọng và vai trò của tất cả các bên liên quan trong một môi trường NQP gắn kết.
- » Nhân viên của NQI được đào tạo về các khía cạnh khác nhau của NQP và TR để thúc đẩy việc áp dụng các phương pháp thực hành tốt nhất về NQI của các quốc gia được so sánh.
- » Đề xuất tái cơ cấu cơ quan tiêu chuẩn quốc gia nhằm tách biệt các vai trò liên quan đến quản lý và Nhà cung cấp dịch vụ NQI.

Tăng cường chế độ quy chuẩn kỹ thuật thông qua thực hiện Khung quy chuẩn kỹ thuật quốc gia đáp ứng các yêu cầu như TBT của WTO và các Hiệp định SPS cũng như các thông lệ quốc tế tốt nhất, bao gồm cả việc thiết lập sự hợp tác giữa các tổ chức NQI và các cơ quan quản lý cũng như với các đối tác quốc tế của họ.

## Bài học kinh nghiệm

- » Khi đề xuất chiến lược NQI và TR bằng cách so sánh các thực hành tốt, cần xem xét thích đáng các điều

kiện địa phương, ví dụ: các lĩnh vực ưu tiên, sự sẵn có của nhân lực và nguồn lực có tay nghề;

- » Do NQI có vai trò xuyên suốt trong nhiều bộ, ngành nên cần có sự quan tâm từ cấp chính trị cao để tạo ra sức mạnh tổng hợp bền vững;
- » Khu vực tư nhân cần tham gia nghiêm túc vào việc xây dựng NQI;
- » Trong khi khởi xướng NQI, thành phần và mức độ trách nhiệm của các cơ cấu quản trị phải được xây dựng rõ ràng;
- » Tìm kiếm sự công nhận quốc tế phù hợp cho tất cả các nhà cung cấp dịch vụ;
- » Tiến hành khảo sát kỹ lưỡng các phòng thí nghiệm phân tích hiện có (số lượng và tình trạng) để xác định vấn đề năng lực và năng lực để được công nhận;
- » Cần có sự phân định rõ ràng giữa vai trò của cơ quan quản lý là cơ quan thực thi và các yếu tố NQI là nhà cung cấp dịch vụ;
- » Áp dụng các chiến lược cải cách NQI phù hợp để duy trì các chức năng của NQI, ví dụ: kết nghĩa, liên lạc, gia công phần mềm và những người cản trở sự thay đổi so với các tác nhân thay đổi;
- » Xem xét bản chất của các quyết định và mức độ ảnh hưởng của chúng, tức là sự thay đổi gia tăng hoặc căn bản;
- » Cải cách quy định tổng thể là hết sức cần thiết.

## ECOWAS: Quá trình xây dựng Chính sách chất lượng khu vực của ECOWAS (ECOQUAL)

### Bối cảnh

Chính sách công nghiệp chung của ECOWAS (WACIP), được thông qua năm 2010, đã xác định sự phát triển của Tiêu chuẩn hóa, Chất lượng, Chứng nhận và Đo lường (SQAM) nằm trong số mười Chương trình ưu tiên sẽ được thực hiện. Chương trình SQAM được kỳ vọng sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển thương mại nội bộ ở Tây Phi và Hiệp định Đối tác Kinh tế ECOWAS/UEMOA-UE đang được chuẩn bị để phát triển thương mại giữa EU và khu vực ECOWAS.

Hơn nữa, cuộc họp của Ban chỉ đạo khu vực (RSC) về giai đoạn chuyển tiếp của Chương trình SQAM được tổ chức vào ngày 8-9/5/2012 tại Abuja, Nigeria, đã khuyến nghị mạnh mẽ việc xây dựng Chính sách chất lượng ECOWAS trong giai đoạn chuyển tiếp kết thúc vào tháng 12/2012, để tận dụng việc thực hiện giai đoạn tiếp theo (Chương trình Hệ thống Chất lượng Tây Phi, WAQSP) để vận hành Chính sách hạ tầng chất lượng Tây Phi.

### Quy trình xây dựng Chính sách chất lượng

#### Làm nền tảng

Việc áp dụng ECOQUAL (Chính sách chất lượng ECOWAS), được coi là cần thiết để chuẩn bị sẵn sàng cho sự tồn tại của chính sách chất lượng quốc gia ở các nước thành

viên. ECOQUAL là cần thiết cho sự hài hòa và liên kết của QIS trong khu vực, cụ thể các bước tiếp theo sẽ là:

- » Đảm bảo rằng các chính sách chất lượng hiện có hoặc những chính sách được chuẩn bị phù hợp với ECOQUAL
- » Hỗ trợ các quốc gia soạn thảo chính sách chất lượng để áp dụng kỹ thuật hoặc chính thức
- » Cung cấp hỗ trợ cần thiết cho việc xây dựng và áp dụng kỹ thuật Chính sách chất lượng quốc gia cho các quốc gia chưa có NQP
- » Hỗ trợ tất cả các quốc gia xây dựng kế hoạch hành động bằng ngân sách để thực hiện hiệu quả Chính sách chất lượng quốc gia của họ

Những hoạt động này trước hết được hỗ trợ bởi Chương trình Hỗ trợ Chất lượng Tây Phi (UNIDO là cơ quan thực hiện). Một nhóm chuyên gia ở cấp khu vực và quốc gia đã được triển khai để điều phối và tạo điều kiện thuận lợi cho tiến độ. Việc xác định các bên liên quan chính được thực hiện tùy thuộc vào bối cảnh của từng quốc gia.

#### Tiến hành lập kế hoạch chiến lược

Sau các cuộc thảo luận ban đầu ở Dakar và dựa trên công trình của chuyên gia quốc tế, một hội thảo tham

vấn quốc gia về các lựa chọn chiến lược của ECOWAS QP đã được tổ chức tại mỗi quốc gia thành viên ECOWAS vào tháng 6/2012.

Mục tiêu của buổi hội thảo kéo dài hai ngày này là:

- » thông báo và thu hút sự tham gia của tất cả các bên liên quan của các quốc gia thành viên ECOWAS vào quá trình xây dựng Chính sách chất lượng của ECOWAS;
- » thu thập quan điểm quốc gia về các phương án đã lựa chọn.

Dựa trên các báo cáo quốc gia của các hội thảo này, một tài liệu dự thảo QP của ECOWAS đã được chuẩn bị.

## Chuẩn bị dự thảo QP/xây dựng đồng thuận

Dự thảo chính sách được chuẩn bị qua 7 bước chính:

**Bước 1:** Hội thảo nâng cao nhận thức về Chính sách chất lượng khu vực, được tổ chức tại Accra, Ghana

**Bước 2:** Tổ chức hai hội thảo phối hợp quốc gia về các lựa chọn chiến lược của ECOWAS QP.

**Bước 3:** Chuẩn bị dự thảo ECOWAS QP có tính đến kỳ vọng của quốc gia.

**Bước 4:** Phổ biến dự thảo tài liệu tại các Quốc gia Thành viên và tới bộ phận pháp lý của Ủy ban ECOWAS để thu thập những quan sát và nhận xét của họ về hình thức và nội dung của tài liệu.

**Bước 5:** Hoàn thiện dự thảo văn bản bằng cách kết hợp các ý kiến đóng góp của các Quốc gia Thành viên; và sau đó đệ trình lên Ủy ban ECOWAS.

**Bước 6:** Cuộc họp của các chuyên gia quốc gia về ECOWAS QP từ ngày 17-19/10/2012 tại Niamey, Niger, sau đó là cuộc họp của các Bộ trưởng phụ trách về chất lượng. Dự thảo Chính sách Chất lượng ECOWAS (ECOQUAL) đã được các Bộ trưởng xác nhận và đề xuất với Ủy ban ECOWAS rằng các cơ quan theo luật định sẽ thông qua dự thảo này.

**Bước 7:** Thông qua Chính sách chất lượng ECOWAS (ECOQUAL) và khung thực hiện thông qua ĐẠO LUẬT BỔ SUNG A/SA.1/02/13 tại Phiên họp thường kỳ lần thứ 42 của Cơ quan đứng đầu nhà nước và chính phủ ECOWAS, được tổ chức từ ngày 27-28/02/2013, tại Yamoussoukro, Bờ Biển Ngà

## Bảo vệ, vận động hành lang và phê duyệt

Tất cả các bộ phụ trách chất lượng và đầu mối quốc gia của Chương trình Hỗ trợ Chất lượng Tây Phi (WAQSP), chủ yếu là các cơ quan tiêu chuẩn quốc gia, đều tham gia vào chiến lược vận động để áp dụng chính thức QP. Để hỗ trợ chiến lược này, WAQSP đã tận dụng việc tổ chức các cuộc họp ECOWAS giữa các bộ phụ trách chất lượng, để trình bày những thành tựu của Chương trình và tổ chức các sự kiện bên lề tập trung vào tầm quan trọng của việc áp dụng các chính sách chất lượng quốc gia. Mọi cơ hội gặp gỡ các Bộ trưởng phụ trách ngành quốc gia, vận động cho việc thông qua các chính sách và kế hoạch thực hiện đều được hiện thực hóa. Đến nay, 7/16 nước (trong đó có Mauritania) đã chính thức áp dụng chính sách của mình. Ủy ban ECOWAS, với sự hỗ trợ của WAQSP, đang tiếp tục vận động chính sách. Trong bối cảnh này, Ủy ban ECOWAS đã tổ chức phiên bản đầu tiên của Diễn đàn Hạ tầng chất lượng ECOWAS (ECOQUAF) vào tháng 1/2018. Trong diễn

đàn, một trong những chủ đề chính được thảo luận là việc xây dựng chính sách chất lượng. Đại diện của một số bộ phụ trách chất lượng đã có thể trình bày thực trạng hoạt động của NQP ở quốc gia của họ.

## Thực hiện, giám sát và xem xét (liên tục cải tiến)

Dự kiến, với sự hỗ trợ của các kế hoạch hành động và ngân sách sẵn có, mỗi quốc gia sẽ xây dựng các kế hoạch quốc gia cụ thể và tìm được các nguồn tài chính phù hợp để thực hiện NQP đã được thông qua. WAQSP đã đảm bảo một khoản ngân sách nhỏ cho mỗi quốc gia để tiếp tục vận động ở cấp quốc gia hoặc bắt đầu thực hiện một số hoạt động chính trong kế hoạch hành động của NQP. Điều này sẽ góp phần mang lại tầm nhìn cần thiết về giá trị của NQP, đặc biệt là tác động tích cực trực tiếp của QP đối với người tiêu dùng.

Để tạo thuận lợi cho việc phổ biến, WAQSP đã bắt đầu soạn thảo một thư mục chứa bộ NQP được thông qua chính thức, cũng như ECOWAS QP. Hơn nữa, tất cả các chính sách sẽ có sẵn trên cơ sở dữ liệu Công nghiệp và Chất lượng ECOWAS đang được kiến tạo. Cần nhắc lại rằng cứ 5 năm một lần, phải đánh giá hiệu quả thực hiện ECOQUAL. Để đạt được mục tiêu này, đánh giá đầu tiên đã được thực hiện trong phiên bản ECOQUAF đầu tiên.

## Thử thách

Các vấn đề gặp phải và giải quyết trong quá trình xây dựng QP:

- » Ở một số quốc gia, việc phê duyệt NQP được thực hiện mà không cần soạn thảo kế hoạch thực hiện (IP). Do đó, WAQSP đã hỗ trợ thiết kế khu công nghiệp cho 15 quốc gia.
- » Sự hiểu lầm với các cơ quan ngang bộ khác về việc các bộ trưởng công nghiệp đứng đầu soạn thảo Chính sách cũng được ghi nhận. WAQSP đã đề xuất thành lập một cơ cấu điều phối nhỏ đặt tại Văn phòng Nguyên thủ quốc gia, Phó Tổng thống Thủ tướng.

## Bài học kinh nghiệm

- » Quá trình soạn thảo NQP cần mang tính toàn diện.
- » Sự gắn kết với các chính sách khác ở cấp quốc gia và khu vực như an toàn thực phẩm, chất lượng của Sở Y tế... là điều cần thiết.
- » Cơ chế tài trợ cho Kế hoạch thực hiện cần được xác định ở cấp quốc gia và khu vực.
- » Yếu tố then chốt dẫn đến thành công là đảm bảo chính sách được gắn chặt với cấp ra quyết định công cao nhất trong nước.



Ministry for Foreign  
Affairs of Finland



UNITED NATIONS  
INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION

**Ban Thương mại, Đầu tư và Đổi mới (TII)**

Trung tâm quốc tế Viên,

Hộp thư bưu điện: 300, 1400 Vienna, Áo

Email: [tii@unido.org](mailto:tii@unido.org)

[www.unido.org](http://www.unido.org)