

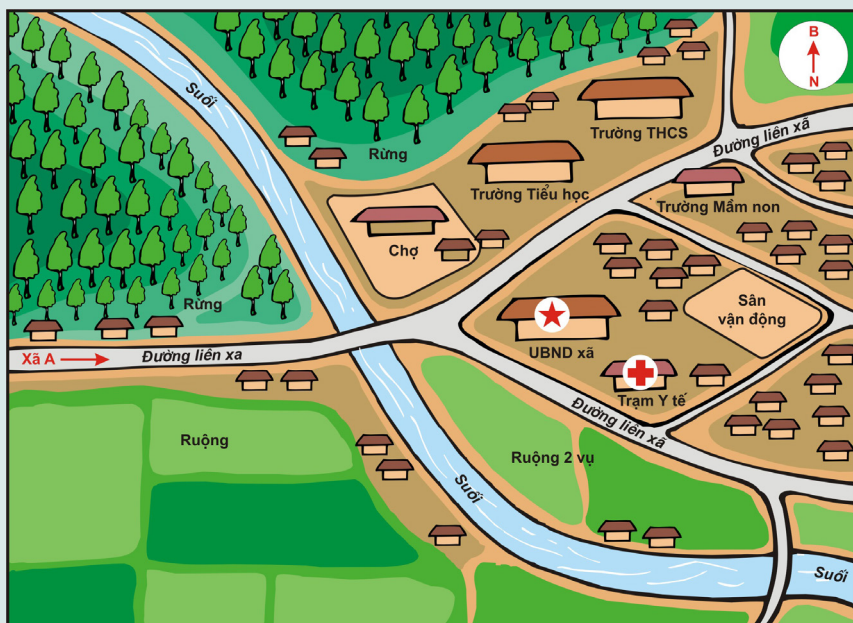


## CHƯƠNG IV

# HIỂU GIÁ TRỊ THỰC TRẠNG VÀ TIỀM NĂNG CỦA CỘNG ĐỒNG

**Tiềm năng của cộng đồng  
là vô giá, là chìa khóa  
của sự thành công**

*(Phương pháp Arumono-sagashi của Nhật Bản)*



Sơ đồ thực trạng của địa phương



## I. MỤC ĐÍCH TÌM HIỂU THỰC TRẠNG VÀ TIỀM NĂNG CỦA CỘNG ĐỒNG

Giá trị vốn có của cộng đồng

- Mỗi cộng đồng đều có những giá trị nhất định trong sự phát triển của họ.
- Giá trị đó là thành quả của hoạt động phát triển trong quá khứ đáng ghi nhận.

Phát triển cộng đồng phải từ việc người dân làm được

- Hiểu được giá trị thực tế và giá trị tiềm ẩn là động lực cho việc xác định và triển khai các hoạt động phát triển ở cộng đồng sau này.
- Lựa chọn hoạt động phát triển cộng đồng phải bắt đầu từ việc họ làm được dựa trên những giá trị thực tế và tiềm ẩn của cộng đồng đó.

## II. CÁC NGUYÊN TẮC CƠ BẢN TÌM HIỂU GIÁ TRỊ CỘNG ĐỒNG

Khi thực hiện phương pháp này, những người làm công tác phát triển cộng đồng cần tuân thủ các nguyên tắc cơ bản sau:

- Tôn trọng, khích lệ và hỗ trợ người dân cộng đồng tự phát hiện và tìm hiểu về nguồn lực, giá trị tiềm ẩn ở địa phương của họ.
- Thực trạng và giá trị tiềm ẩn của địa phương được xác định thông qua sự kết hợp giữa quan sát thực tế và trao đổi giữa bạn và người dân ở cộng đồng.



### III. CÁC BƯỚC TÌM HIỂU GIÁ TRỊ VÀ TIỀM NĂNG CỦA CỘNG ĐỒNG

#### 3.1. Tóm tắt các bước và tiến trình thực hiện

Bước 1: Quan sát cộng đồng

Bước 2: Đưa ra giả thuyết

Bước 3: Kiểm định giả thuyết

Bước 4: Lập bản đồ

#### 3.2. Nội dung và đặc điểm chi tiết của các bước

##### Bước 1: Quan sát cộng đồng

- Quan sát giúp bạn nhận biết được thực tế của cộng đồng (tình hình tự nhiên, mật độ dân cư, địa lý, kinh tế, xã hội, văn hóa, tôn giáo, lịch sử của cộng đồng) và những nguồn lực, những giá trị tiềm ẩn của cộng đồng phục vụ cho sự phát triển của địa phương.
- Quan sát bao quát: sử dụng 5 giác quan: nghe, nhìn, ngửi, nếm, sờ. Kết quả của quan sát bao quát sẽ giúp bạn có bức tranh tổng quan về cộng đồng.



## Bước 2: Đưa ra giả thuyết dựa vào thực tế quan sát

Dựa vào những thực tế quan sát được, bạn có thể lập giả thuyết về cộng đồng.

Ví dụ: Khi dạo quanh làng bạn thấy đường làng rất sạch sẽ, ngăn nắp. Bạn có thể đưa ra giả định: "Người dân địa phương rất chú trọng đến việc vệ sinh môi trường".

## Bước 3: Kiểm định giả thuyết

- Sau khi có những nhận định hay giả thuyết ban đầu mà bạn dạo quanh làng phát hiện được. Bạn bắt đầu kiểm chứng lại những nhận định đó với người dân.
- Từ việc kiểm định các giả thuyết này giúp cho người dân quan tâm đến những giá trị có sẵn trong cộng đồng của họ. Điều này làm họ thích thú hơn khi trao đổi với bạn.
- Trong quá trình kiểm định giả thuyết, bạn tiến hành một số phỏng vấn với người dân cộng đồng.
- Trước khi bắt đầu phỏng vấn, bạn cần quan sát kỹ và cần có nhạy cảm để tìm ra "điểm vào" của cuộc phỏng vấn. "Điểm vào" có thể là những vật dụng gần gũi với người dân như dụng cụ sản xuất, sinh hoạt thường ngày hoặc những điều mang tính khích lệ, khơi dậy niềm tự hào của cộng đồng.

Đôi khi có thể thay đổi "điểm vào" nếu đó không phải là niềm tự hào của người được phỏng vấn hay họ không muốn cung cấp thông tin về điều đó. Do vậy, trước khi phỏng vấn, bạn cần quan sát và liệt kê tất cả các "điểm vào" có thể có để mở đầu cuộc phỏng vấn, tạo sự thân thiện và quan hệ hợp tác với cộng đồng và khai thác những thông tin muốn có.



Ví dụ: Không nhìn thấy nơi thu gom rác thải, bạn có thể hỏi:

- Rác thải ở địa phương được thu gom thế nào?
- Các gia đình có đóng tiền thu gom rác hàng tháng không?

**Lưu ý:**

- Khi phỏng vấn xác định giá trị thực trạng và tiềm năng của cộng đồng bạn chỉ đặt câu hỏi có một câu trả lời. Đó là các câu hỏi cụ thể, thực tế như: Cái gì (What), Khi nào (When), Ở đâu (Where), Ai (Who), Của ai (Whose), Với ai (Whom), Bao nhiêu (How many, How much).
- Hạn chế hỏi câu hỏi: Như thế nào (How). Tuyệt đối không hỏi câu hỏi Tại sao (Why), vì những câu hỏi này được dùng để hỏi động cơ của hành động hay nguyên nhân của hiện tượng. Do đó, câu trả lời sẽ bị ảnh hưởng bởi suy nghĩ và ý kiến chủ quan của người trả lời. Đây không phải là những câu hỏi thực tế.

Ví dụ: Khi hỏi “Tại sao lại như vậy?” Thông thường người trả lời sẽ cố gắng bào chữa cho thất bại hay điều gì đó tồi tệ của họ, thậm chí có thể nói quá so với thực tế nếu điều đó là thành công. Do đó, hỏi “tại sao” chính là hỏi về nhận thức. Cũng tương tự như vậy, câu hỏi “Như thế nào” là một câu hỏi mơ hồ, có thể nhầm lẫn đó là câu hỏi thực tế và người trả lời thường có khuynh hướng đưa ra nhận thức của họ thay vì trả lời về thực tế.

#### **Bước 4: Lập bản đồ mô tả thực tế quan sát**

- Việc lập bản đồ giúp bạn và người dân địa phương sơ đồ hóa các thông tin thu thập được



trong quá trình quan sát và phỏng vấn. Bản đồ sẽ thể hiện những điểm nổi bật về nguồn lực, nguồn tài nguyên và các nét đặc trưng của cộng đồng.

- Vẽ bản đồ là công việc cùng tham gia của cán bộ phát triển cộng đồng và người dân địa phương để đảm bảo tính khách quan và thực hiện sau khi tiến hành xong bước 3.
- Bạn dùng giấy trắng, giấy màu và bút màu vẽ lại những gì tìm thấy, nhấn mạnh những điểm mà người bên ngoài cho là có giá trị, đáng chú ý, gây ngạc nhiên và tò mò (Xem phần công cụ ở Chương 2).
- Trên bản đồ có thể đánh dấu những nguồn tài nguyên hiện có tại cộng đồng nhưng chưa được người dân cộng đồng khám phá để giúp người dân cộng đồng nhận thức được những giá trị của nguồn tài nguyên đó có thể phục vụ cho sự phát triển của địa phương.

#### Lưu ý:

- Khuyến khích người dân hiểu các giá trị của cộng đồng để họ có niềm tin vào việc đưa ra các giải pháp phát triển cộng đồng sau này.



## CHƯƠNG V

# LỰA CHỌN HOẠT ĐỘNG PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG

**Phát triển cộng đồng bắt đầu từ những gì  
mà người dân địa phương có  
và họ có thể làm được**





Lúc này cộng đồng đã chia sẻ và bạn đã hiểu được giá trị tiềm năng của cộng đồng. Những giá trị vốn có của cộng đồng là cơ sở để xác định các hoạt động tiếp theo ở cộng đồng đó.

Các cộng đồng nghèo, vùng sâu, vùng xa thường gặp rất nhiều khó khăn và họ cũng mong muốn nhiều trong sự phát triển hiện nay. Điểm mấu chốt nhất lúc này trong bạn là cộng đồng có thể làm được gì trên giá trị tiềm năng của họ.

Các bước sau đây rất có ý nghĩa thực tế cho bạn, những người làm phát triển cộng đồng!

## I. THAM GIA CHẨN ĐOÁN

Bạn và cơ quan của bạn đã xác định được cộng đồng để triển khai hoạt động phát triển. Sau khi đã xây dựng được mối quan hệ, hiểu được giá trị thực trạng và tiềm ẩn của cộng đồng. Việc tiếp theo là xác định nội dung hoạt động phát triển cộng đồng ở đây là gì? Điều này người dân ở đây cũng chưa chắc chắn vì họ chưa có cơ hội bàn bạc thảo luận với nhau và với tổ chức bên ngoài.

**Lưu ý:** Người dân địa phương chỉ làm việc với bạn thực sự nếu họ hiểu nội dung công việc đó quan trọng và cấp thiết hơn những vấn đề khác.

Người dân cùng bạn xác định nhu cầu phát triển – tham gia chẩn đoán - là một phương pháp giúp người dân địa phương đưa ra sự lựa chọn để đi đến quyết định các giải pháp. Khi tham gia chẩn đoán, người dân phải:

- Đưa ra và xác định thứ tự ưu tiên các vấn đề cần giải quyết,
- Xác định ai là người trong địa phương được hưởng lợi.
- Chỉ định ai ở địa phương chịu trách nhiệm làm việc với bạn để giải quyết vấn đề đó.





Tham gia chẩn đoán là khâu đầu tiên trong tiến trình phát triển cộng đồng sau các bước làm quen, xác định giá trị tiềm năng của cộng đồng và đi đến lựa chọn triển khai ở địa phương. Mọi ý kiến của người dân ở cộng đồng phải được tôn trọng như nhau. Điều này giúp cho việc xây dựng niềm tin và sự hiểu biết lẫn nhau giữa người dân và bạn.

Kết quả của việc chẩn đoán có sự tham gia là sự hiểu biết giữa bạn – người làm phát triển cộng đồng - và người dân về các vấn đề khó khăn cần được giải quyết, và làm thế nào để cùng nhau giải quyết vấn đề khó khăn đó.

**Lưu ý:** Tham gia chẩn đoán **KHÔNG PHẢI** là tiến trình bạn thu nhận thông tin từ người dân để rồi từ đó bạn đưa ra quyết định. Nó là bước đầu tiên để người dân địa phương tìm kiếm con đường cải tiến điều kiện sống và sinh kế của họ. Bạn không nên hứa hão những điều mà bạn chưa chắc chắn làm được hay không.

**Một số câu hỏi gợi ý bạn suy nghĩ:**

Nhóm câu hỏi 1: Người dân có cân nhắc những vấn đề khó khăn họ đang gặp phải là quan trọng, họ đã từng hay đang cố gắng giải quyết vấn đề đó không?

Nhóm câu hỏi 2: Có nhiều người trong địa phương này và các địa phương khác đang gặp khó khăn đó không?

Nhóm câu hỏi 3: Đã có người dân nào cố gắng tìm giải pháp để giải quyết khó khăn đó chưa?

Nhóm câu hỏi 4: Có giải pháp tiềm năng nào mà bạn tin có thể chuyển giao cho địa phương để giúp họ vượt qua khó khăn đó?

Nhóm câu hỏi 5: Nếu người dân quyết định lựa chọn các khó khăn đó là vấn đề giải quyết, nếu bạn làm điều đó



cùng họ thì việc bạn làm này có phù hợp với mục tiêu của tổ chức bạn không?

Nhóm câu hỏi 6: Bạn, tổ chức của bạn, chính quyền địa phương và người dân có cam kết giành nhiều thời gian, nguồn lực để cùng giải quyết vấn đề khó khăn đó không?

## II. CÁC BƯỚC CHẨN ĐOÁN

### 2.1. Tóm tắt các bước

Bước 1: Chuẩn bị

Bước 2: Đánh giá thực trạng

Bước 1: Chọn giải pháp để thực hiện



*Các nhóm đối tượng đang thảo luận về phương thức sản xuất*



## 2.2. Bước 1: Chuẩn bị

### Xác định ai sẽ tham gia chẩn đoán:

Bạn không thể họp với tất cả người dân ở địa phương cùng một lúc. Hãy tự hỏi “Ai là người thuộc nhóm đối tác ở địa phương?”. Cần chắc chắn rằng nhóm “đối tượng” (ví dụ ở nhóm phụ nữ chăn nuôi gia súc) là những người thật sự đại diện trong họp chẩn đoán.

Hãy nói với lãnh đạo và những người đại diện trong các nhóm rằng bạn muốn mời họ tham dự họp để chẩn đoán tình hình vào một thời gian và địa điểm thích hợp. Công việc này nên được tiến hành vào thời điểm thuận tiện nhất cho người dân. Ví dụ, họ có thể tổ chức vào một hoặc hai buổi tối nào đó.

## 2.3. Bước 2: Tiến hành đánh giá thực trạng

### Họp chung

Trước hết trong các cuộc tiếp xúc ban đầu với cộng đồng, hãy nói rõ mục tiêu và những cái bạn có thể và không có thể giải quyết.

Thông thường khi làm phát triển cộng đồng những lần đầu gặp địa phương, người dân thường mong chờ những điều mà bạn có thể không làm được (ví dụ như họ cần vốn đầu tư). Trước khi bước vào phân tích cần giải thích rõ mục tiêu và những điều bạn có thể mang lại.

### Lưu ý:

Người dân tham gia họp xác định những hoạt động phát triển cộng đồng lần đầu, họ có thể nghĩ là cuộc họp thường do một vài người nào đó có ảnh hưởng trong địa phương chủ trì. Để khuyến khích sự tham gia của tất cả các thành viên, bạn nên sử dụng công cụ giúp làm “thay đổi không khí”. Một cách khởi đầu thường sử



dụng là đề nghị người dân vẽ bản đồ tài nguyên ở địa phương, bằng cách đó người dân vẽ ra bản đồ của làng bản họ và chỉ ra những điểm trên bản đồ (như nhà ở, rừng, ruộng đất) mà họ cho là quan trọng và đang gặp nhiều khó khăn.



### *Họp với các nhóm đối tượng ở địa phương*

Tiếp theo vẽ bản đồ, bạn có thể xúc tiến việc thảo luận với các nhóm đối tượng khác nhau ở địa phương. Các nhóm khác nhau về giới, dân tộc, mức độ giàu nghèo trong địa phương thường có những khó khăn và những tiềm năng khác nhau. Hiểu sự khác nhau này sẽ giúp bạn đạt được mục đích của công việc và giám sát những ảnh hưởng của những cải tiến. Phân loại giàu nghèo là một công cụ tốt để khuyến khích thảo luận theo nhóm về những vấn đề nêu ra (Phân loại hộ).



**Lưu ý:** Trước khi sử dụng các công cụ như phân tích nguyên nhân – hậu quả và lịch thời vụ, bạn hãy xem các công cụ và kỹ năng cơ bản (Chương 2).

Xem xét những thay đổi lâu dài trong phát triển cộng đồng của họ

Sau khi phân tích trong nhóm nhỏ (nhóm đối tượng), bạn có thể khuyến khích việc thảo luận về những chủ đề mà người dân đang gặp phải bằng cách đặt các câu hỏi ví dụ như “Năng suất sản xuất lúa của gia đình đã thay đổi như thế nào trong những năm gần đây?”.

Có một công cụ giúp bạn làm việc này ở phần tìm hiểu lịch sử địa phương (xem Chương 2). Đây là thời điểm tốt để hỏi người dân về những biến đổi trong hệ thống sản xuất và đời sống của họ để dẫn đến việc thảo luận về “cơ hội” cho sự phát triển.

Tập trung thảo luận về những vấn đề cộng đồng quan tâm

Bạn yêu cầu người dân cho biết những vấn đề mà cộng đồng quan tâm. Có thể sử dụng phương pháp động não hay dùng thẻ để xác định các vấn đề quan tâm của họ. Sau đó, bạn có thể sử dụng kỹ thuật phân loại để xem xét tầm quan trọng của các vấn đề đó. Mặc dù thông tin ở đây cung cấp cho bạn hiểu biết về những vấn đề quan trọng của địa phương, nhưng nó vẫn chỉ là những thông tin tham khảo ban đầu vì sự phân tích đó có thể rất khác nhau giữa các hộ gia đình. Điều này nên được tiếp tục thảo luận sâu hơn ở các nhóm đối tượng khác nhau.

**Lưu ý:** Những vấn đề khó khăn và cơ hội

Những vấn đề ảnh hưởng đến sự phát triển của người dân có thể là những khó khăn hoặc là những cơ hội. Ví dụ, người dân muốn giải quyết vấn đề năng suất lúa thấp ở vùng đồi núi. Cơ hội cho sự phát triển ở đây là



có thể giới thiệu những cây trồng khác có tiềm năng để bán lấy tiền thay cho việc trồng lúa không phù hợp. Giải quyết những vấn đề khó khăn cơ bản ở địa phương thường là điểm khởi đầu cho việc xây dựng lòng tin giữa cán bộ phát triển và người dân.

### **Xác định và phân loại các vấn đề khó khăn**

Đây là khâu chủ yếu của đánh giá thực trạng địa phương. Lúc này bạn đã cùng người dân địa phương phân tích, chẩn đoán tình hình của họ. Việc tiếp theo, bạn khuyến khích người dân thực hiện:

- Liệt kê những vấn đề chính: Dùng thẻ hoặc thảo luận nhóm để đưa ra danh sách các vấn đề khó khăn ở địa phương;
- Thảo luận từng vấn đề: Bạn cùng nhóm thảo luận từng vấn đề khó khăn đã được liệt kê. Sử dụng các công cụ liên quan để xác định phạm vi ảnh hưởng của nó đến cộng đồng như thế nào;
- Xếp loại tầm quan trọng các vấn đề bằng cách phân loại. Sau khi xem xét tất cả các khó khăn đã được liệt kê, bạn dùng phương pháp so sánh để xác định vấn đề khó khăn nào là quan trọng nhất. Xếp thứ tự ưu tiên để giải quyết các khó khăn.

### **2.4. Bước 3: Chọn giải pháp để thực hiện**

Lúc này bạn và người dân đã có danh sách xếp thứ tự các vấn đề ưu tiên về các vấn đề khó khăn ở trên.

Để giúp bạn hiểu rõ hơn, bạn hãy xem danh sách nhóm câu hỏi gợi ý ở phần trên để tự đánh giá lại từng vấn đề khó khăn đã xác định.



Bạn cùng người dân phân tích các khó khăn đã được sắp xếp theo thứ tự. Dùng công cụ phân tích nguyên nhân - hậu quả để xem xét mức độ ảnh hưởng và tìm hiểu nguyên nhân trực tiếp, gián tiếp dẫn đến khó khăn này.

Phân tích kỹ các nguyên nhân. Nguyên nhân trực tiếp (cấp 1), nguyên nhân dẫn đến nguyên nhân trực tiếp đó (cấp 2). Cứ phân tích như vậy để hiểu cội nguồn của các vấn đề khó khăn và nguyên nhân sâu xa của nó.

Tiếp theo, bạn cùng người dân xác định cơ hội để thực hiện các hoạt động phát triển cộng đồng nhằm khắc phục các nguyên nhân dẫn đến các vấn đề khó khăn trên.

Bạn tiếp tục sử dụng phương pháp phân tích như trên với các khó khăn khác đã được xếp loại.

Sau khi phân tích hết các khó khăn chính được lựa chọn, bạn cùng người dân liệt kê danh sách các hoạt động để khắc phục các nguyên nhân đó. Kết quả cuối cùng bạn có là danh sách các hoạt động để khắc phục các khó khăn ở cộng đồng.

Lúc này bạn phải nói với người dân trong những vấn đề họ vừa nêu ra, vấn đề nào bạn nghĩ rằng bạn có thể giúp họ cùng giải quyết và hỏi họ rằng họ có quyết tâm dành thời gian để làm việc đó không. Nếu họ đồng tình thì bạn tiếp tục:



- Đi đến một sự thống nhất về những vấn đề sẽ được giải quyết và các hoạt động được lựa chọn – để hạn chế hay khắc phục nguyên nhân dẫn đến vấn đề đó.
- Thành lập nhóm nòng cốt hay nhóm tiên phong. Xác định một nhóm nhỏ những người dân thích làm với bạn để thử nghiệm các giải pháp đó. Nếu nhóm lựa chọn tiến hành thử nghiệm đồng bạn phải chia nhỏ nhóm ra, không nên nhiều trên 10 người trong mỗi nhóm.
- Hẹn thời gian làm việc với nhóm nòng cốt để thảo luận tiếp theo xây dựng kế hoạch (Chương 6).

Bạn có thể nhận ra rằng có những vấn đề khó khăn của người dân nhưng không thuộc khả năng làm việc của bạn hay tổ chức bạn. Trong trường hợp này bạn cần thảo luận với người dân có lựa chọn vấn đề đó hay không. Nếu người dân quyết định vẫn lựa chọn, bạn phải tìm người có khả năng về việc này để mời họ tư vấn cùng làm việc với người dân ở đây.





*Danh sách các vấn đề khó khăn được cộng đồng lựa chọn ở trên bảng/giấy*

TT	KHÓ KHĂN	ĐỀ XUẤT
1	70% Người dân chưa được tiếp cận với nước sạch	.....
2	60% Trẻ em từ 1-5 tuổi chưa được đến trường Mầm non	.....
3	Số lượng hộ nghèo cao nhất xã	.....
4	Chưa có địa điểm thu gom và xử lý chất thải	.....
5	Nhận thức về pháp luật của người dân còn kém	.....
	.....	.....

### **III. NHỮNG VẤN ĐỀ LIÊN QUAN ĐẾN CHẨN ĐOÁN CÓ SỰ THAM GIA**

#### **3.1. Làm chẩn đoán hết bao lâu?**

Tùy thuộc chủ đề, bạn có thể hoàn thành trong một vài ngày hay có thể một vài tháng. Mỗi cuộc họp với dân không nên kéo dài quá 2 giờ. Nếu chưa xong, bạn có thể cho giải lao hay thay đổi không khí. Người dân sẽ mất tập trung nếu làm việc quá lâu.

#### **3.2. Kỹ năng gì cần thiết khi làm chẩn đoán?**

Kỹ năng thúc đẩy một cuộc họp dân không đơn giản. Kỹ năng thúc đẩy tốt giúp bạn tiến hành có hiệu quả. Bạn cần giữ tính trung lập, chia sẻ thông tin với người



dân nhưng không được đưa ra ý kiến hay lời khuyên của mình. Bạn cũng cần khuyến khích sự tham gia của tất cả các nhóm xã hội khác nhau trong cộng đồng. Thông thường người có vị trí ở trong làng bản thường tranh giành ý kiến phát biểu trong các cuộc họp ngay từ đầu.

Cần xem xét vấn đề ngôn ngữ, trình độ học vấn trong quá trình tham dự của các nhóm. Nếu thật sự có sự khác biệt, bạn hãy tìm những cách để dùng tiếng địa phương và tranh ảnh để thảo luận.

Nên có ít nhất hai người hướng dẫn trong một cuộc họp dân (một nam và một nữ là tốt nhất). Hai người sẽ giúp nhau hướng dẫn cuộc thảo luận và có thể chia các thành viên tham dự cuộc họp thành các nhóm khác nhau (dựa vào giới tính, dân tộc, giàu nghèo) để hiểu các vấn đề khó khăn, thuận lợi của các nhóm riêng biệt trong cộng đồng.

Đồng thời hai người hướng dẫn cũng giúp tiết kiệm thời gian trong một số hoạt động (như khi làm lịch thời vụ, lịch sử thôn bản, phân tích nguyên nhân – hậu quả) trong các nhóm nhỏ.

Không dễ dàng để có được kỹ năng tốt trong giao tiếp và thúc đẩy. Bạn cần phải “vừa làm, vừa học” và quan sát những người có kỹ năng khác khi họ làm công tác phát triển cộng đồng. Những kỹ năng này được mô tả trong các phần trước đây (Chương 2).

### 3.3. Một số lưu ý:

(1) Trong một số trường hợp không nên tiếp tục làm chẩn đoán nếu nhóm mục tiêu không có tính đại diện. Ví dụ, nếu những thành viên của nhóm hộ nghèo hoặc phụ nữ không thực sự là đại diện cho nhóm này, bạn sẽ thu được những định kiến sai lệch về tình hình của địa



phương. Trong những trường hợp này, bạn nên xem xét lại bản đồ tài nguyên và sự phân loại giàu nghèo của địa phương. Hẹn với cộng đồng trong buổi họp khác để mời được người thực sự phù hợp với mục tiêu, hoạt động của chương trình.

(2) Để tiết kiệm thời gian trong khi làm chẩn đoán, nên phân nhóm thảo luận thành các nhóm nhỏ, mỗi nhóm nhỏ sử dụng các loại công cụ khác nhau và báo cáo kết quả thảo luận cho nhóm lớn.

(3) Với tất cả những công cụ sử dụng trong chẩn đoán, khuyến khích người dân tự trình bày theo cách mà họ muốn, và cung cấp cho họ những vật tư cần thiết (như bút, giấy to, giấy màu, bút màu, kéo, các loại hạt). Hãy để cho người dân cầm bút!

(4) Các công cụ bạn sử dụng trong chẩn đoán có sự tham gia (ví dụ như bản đồ địa phương, lịch thời vụ) không phải là kết quả cuối cùng! Đó chỉ là những công cụ để giúp người dân dễ dàng hơn khi xác định những vấn đề mà họ gặp phải ở địa phương và giúp bạn hiểu được những điều cơ bản về vấn đề đó.





## CHƯƠNG VI

# LẬP KẾ HOẠCH VÀ THỰC HIỆN HOẠT ĐỘNG PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG

**Hãy cùng nhau xây dựng kế hoạch và cùng nhau thực hiện**





## I. LẬP KẾ HOẠCH

Sau khi tìm hiểu cộng đồng, phân tích đánh giá các vấn đề của cộng đồng, lúc này bạn đang ở giai đoạn:

- Có nhiều sự lựa chọn các giải pháp (Từ công cụ phân tích nguyên nhân-hậu quả)
- Chọn hoạt động để xây dựng chương trình phát triển cộng đồng ở địa phương (xem Chương 5). Lúc này cộng đồng đã lựa chọn những giải pháp thực hiện.

Bạn cần lập kế hoạch cho việc thực hiện các hoạt động đã được lựa chọn.

Các bước thực hiện:

Bước 1: Kiểm tra lại các giải pháp được lựa chọn

Bước 2: Xây dựng kế hoạch trên giải pháp đã lựa chọn

Bước 3: Thẩm định kế hoạch



## **Bước 1: Kiểm tra lại các giải pháp được lựa chọn**

### **Cơ sở:**

- Xuất phát từ kết quả phần Phân tích các vấn đề dựa vào cộng đồng (xem Chương 5). Điều này có thể bạn không cần phải làm lại nếu các bước trước cộng đồng đã thống nhất.
- Cần lưu ý các hoạt động được lựa chọn có khả năng thực hiện được không.
  - Tài chính có cho phép.
  - Kỹ thuật có thể sử dụng.
  - Con người thực hiện có ở địa phương hay nơi cung cấp tư vấn.
  - Ai hưởng lợi, ở đâu, vì sao cộng đồng hỗ trợ nhóm hưởng lợi này.

## **Bước 2: Xây dựng kế hoạch trên giải pháp đã lựa chọn**

Xác định mục tiêu chung là mục tiêu tổng quát của kế hoạch phát triển cộng đồng.

Mục tiêu cụ thể là các kết quả đạt được trực tiếp từ hoạt động phát triển cộng đồng. Mục tiêu cụ thể cho thấy:

- Con đường đạt đến mục tiêu tổng quát.
- Khi nào thì hoàn thành.
- Thời gian và nguồn lực nhất định, có thể đạt được mục tiêu hay không.
- Vào một thời điểm nào đó có thể biết đã đạt mục tiêu cụ thể hay chưa?

Các mục tiêu cụ thể cần được phát biểu rõ ràng, không phải dạng viết lại kết quả đầu ra. Được viết theo nguyên tắc:



- Cụ thể.
- Đo đếm được
- Có thể đạt được.
- Có tính thực tiễn
- Giới hạn thời gian đạt được kết quả nhất định.

Ở mỗi mục tiêu cụ thể có các hoạt động để đạt mục tiêu đó, ví dụ:

**Mục tiêu 1:** Để đạt mục tiêu đó cần phải có các hoạt động cụ thể:

- Hoạt động 1
- Hoạt động 2

**Mục tiêu 2:** Tương tự phương pháp xây dựng như mục tiêu 1.

**Lưu ý:** Khi phân tích lựa chọn mục đích, mục tiêu, kết quả cần căn cứ vào quy mô, phạm vi của chương trình/hoạt động để loại bỏ những mục tiêu vượt ra ngoài "tầm kiểm soát" và cần biết rõ giải pháp để đạt được các mục tiêu.

Xác định các chỉ tiêu đánh giá

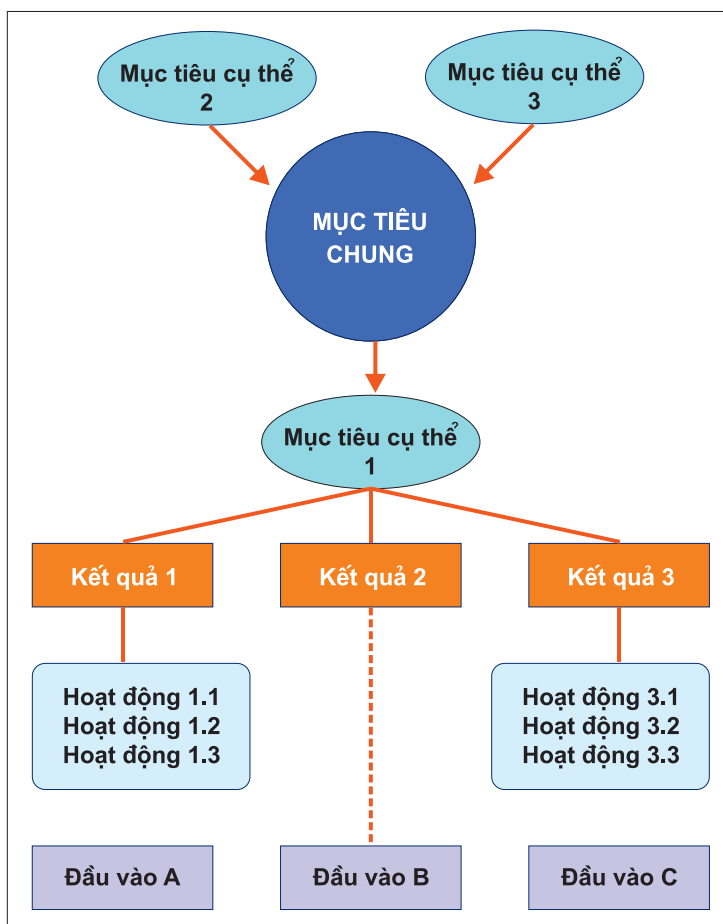
Với các mục tiêu

- Số lượng: Bao nhiêu?
- Chất lượng: Như thế nào?
- Thời gian: Khi nào hoàn thành?
- Địa điểm: ở đâu?





### Bước 3: Thẩm định kế hoạch



Cấp thẩm định: Dự án có thể được thẩm định ở cấp quản lý hay cơ quan chuyên môn

Nếu được phê duyệt, kế hoạch được triển khai theo nội dung đã xây dựng. Nếu cần phải sửa chữa, bạn làm việc với nhóm nòng cốt để thảo luận những nội dung cần được sửa chữa. Sau khi hoàn thành, kế hoạch gửi đến cấp thẩm định.



Mục tiêu tổng quát	Mục tiêu cụ thể	Các hoạt động	Kết quả mong đợi	Tài chính	Kỹ thuật	Thời gian	Con người	Khác

*Bảng tổng hợp kế hoạch phát triển cộng đồng*

## II. THỰC HIỆN KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG

Lúc này kế hoạch đã được cấp thẩm quyền duyệt cho triển khai. Câu hỏi tiếp theo là: "Triển khai kế hoạch đã được xây dựng này như thế nào?"

### Ba nguyên tắc hướng dẫn cơ bản:

**Một là:** Trước hết nên thử nghiệm bắt đầu từ quy mô nhỏ. Bạn nên cùng người dân thử nghiệm kế hoạch này trên một quy mô nhỏ trước vì điều này giúp người dân giảm thiểu những rủi ro và tạo cho họ cơ hội để thử nghiệm với nhiều sự lựa chọn khác nhau.

Ví dụ: Nếu người dân muốn trồng cây cỏ làm thức ăn cho gia súc, lúc này cần giúp họ trả lời các câu hỏi như: "Cây nào phát triển tốt nhất vào thời điểm họ cần?"; "Cách thu hoạch có thuận lợi không?" và "Gia súc có thích ăn các loại cây này không?"



**Hai là:** Bắt đầu bằng những hoạt động và giải pháp đơn giản. Phần lớn những giải pháp mới đều không quen với người dân nên khó quản lý và so sánh.

**Ba là:** Khuyến khích người dân hãy mạnh dạn với các giải pháp. Người dân sẽ tự tin hơn khi chính họ tự làm. Nếu họ làm, họ sẽ sáng tạo hơn trong quá trình thực hiện để giải pháp đó phù hợp với nhu cầu thực tế của họ.

Các bước thực hiện:

- Liệt kê các hoạt động của dự án (dựa vào Bản kế hoạch).
- Xác định những hoạt động có mối liên hệ với nhau về thời gian, con người, nguyên vật liệu, công cụ, ...
- Xác định thời gian cần để thực hiện từng hoạt động.
- Phân bổ thời gian thích hợp để hoàn thành các hoạt động.

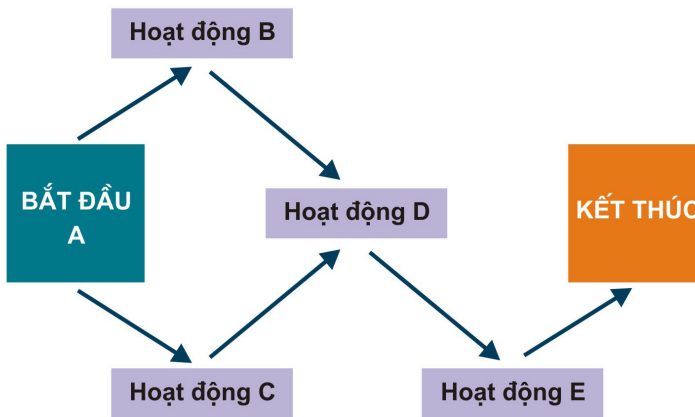


### Các gợi ý:

#### Gợi ý 1: Lập kế hoạch theo bảng

Các hoạt động	Mối quan hệ phụ thuộc	Thời gian (tuần)
A		2
B	A	2
C	AB	5
D	B	4
E	CD	3

#### Gợi ý 2: Lập kế hoạch theo sơ đồ



#### Gợi ý 3: Lập kế hoạch theo tháng

Hoạt động	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A	x	x	x									
B			x	X	x	x	x	x				
C					x	x	x	x				
D									x	x	x	x



#### Gợi ý 4: Bảng tổng hợp

Hoạt động	Chỉ tiêu cần đạt	Quý				Lao động	Vật tư	Kinh phí	Người chịu trách nhiệm
		I	II	III	IV				
A									
B									
C									
D									

### III. QUẢN LÝ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH

Việc thực hiện hoạt động phát triển cộng đồng thực chất là quá trình sử dụng nguồn lực (con người, tài chính, kỹ thuật,...) và các bên liên quan để thực hiện các hoạt động.

Nội dung quản lý gồm:

- Quản lý tiến độ thực hiện
- Quản lý chất lượng
- Quản lý tài chính
- Quản lý vật tư
- Quản lý thông tin, hồ sơ, tài liệu
- Quản lý nhân sự
- ....





## CHƯƠNG VII

# GIÁM SÁT VÀ ĐÁNH GIÁ PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG

**Hãy cùng xem sự nỗ lực của chúng ta  
Một thành công nhỏ  
hơn một ý tưởng lớn thất bại**





## I. GIÁM SÁT PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG

### 1.1. Giám sát phát triển cộng đồng là gì?

Là quá trình theo dõi liên tục, kiểm tra và so sánh kết quả thực tế được tiến hành với kế hoạch được đề ra (tiến độ công việc và chi tiêu tài chính) để có những đề xuất và điều chỉnh kịp thời nhằm làm cho các hoạt động đạt kết quả và hiệu quả tối đa.

### 1.2. Mục đích của giám sát:

- Cung cấp các thông tin cần thiết nhằm có những điều chỉnh kế hoạch hoạt động kịp thời và phù hợp với tình hình thực tế.
- Thu thập các dữ liệu cho việc đánh giá.

### 1.3. Những nguyên tắc trong tiến trình giám sát

- Phải được tiến hành một cách thường xuyên, liên tục.
- Phải được thực hiện dựa trên các kế hoạch đã đề ra.
- Phải giải quyết những phát sinh trong tiến trình giám sát một cách trung thực, kịp thời và khách quan.
- Phải dựa trên mục tiêu cải thiện hiệu quả của dự án.

### 1.4. Các phương pháp giám sát

#### 1. Phương pháp chuyên gia

Đây là phương pháp giám sát được thực hiện thông qua đội ngũ chuyên gia hay những cán bộ có trình độ chuyên môn về lĩnh vực đó.





- Ưu điểm: Tính khoa học cao, có thể thực hiện được đối với hầu hết các công việc và nội dung của dự án.
- Nhược điểm: Chi phí thường cao và tính bao quát thường thấp do hạn chế về nguồn lực (không đủ số lượng).

## 2. Phương pháp giám sát dựa vào cộng đồng

Là phương pháp giám sát mà đơn vị thực hiện giám sát chính là cộng đồng nơi dự án được thực hiện.

- Ưu điểm: Có tính bao quát lớn
- Nhược điểm: Phương pháp này chỉ có thể giám sát đối với những hoạt động hay nội dung không yêu cầu về mặt kỹ thuật cao.

Từ những đặc điểm trên của các phương pháp giám sát, chúng ta thấy rằng phương pháp chuyên gia có thể được sử dụng độc lập trong quá trình giám sát dự án nhưng phương pháp dựa vào cộng đồng thì không. Trong thực tế, giám sát theo phương pháp chuyên gia là phương pháp bắt buộc (ở một số dự án) kết hợp phương pháp dựa vào cộng đồng (chủ yếu là phương pháp hỗ trợ) để tăng tính chặt chẽ cũng như tính chính xác của hoạt động phát triển cộng đồng.

## 3. Giám sát thường xuyên

Là hình thức giám sát mà tiến trình giám sát được thực hiện một cách thường xuyên, liên tục trong suốt tiến trình thực hiện dự án.

- Ưu điểm:
  - Các thông tin được ghi chép và theo dõi



một cách kịp thời để có những đề xuất kịp thời và có thể làm giảm chi phí nếu có những điều chỉnh.

- Nhược điểm:
  - Phương pháp này đòi hỏi việc giám sát tốn nhiều thời gian và người thực hiện giám sát phải có sự kiên nhẫn cao.
  - Đôi khi không thể đảm bảo đối với các dự án có yêu cầu kỹ thuật cao.

#### 4. Giám sát dựa vào kết quả

Phương pháp giám sát dựa vào kết quả là phương pháp giám sát mà dựa vào kết quả hoạt động của từng nội dung công việc của dự án để cho phép các hoạt động tiếp tục hay phải điều chỉnh lại trước khi tiến hành các hoạt động tiếp theo.

- Ưu điểm:
  - Thời gian giám sát có thể yêu cầu không lớn.
- Nhược điểm:
  - Đòi hỏi phải có công cụ và các trang thiết bị đủ yêu cầu mới có thể thực hiện giám sát các hoạt động dự án theo phương pháp này. Chi phí cho hoạt động giám sát cũng khá lớn.
  - Đôi khi không phát hiện ra những sai sót hay những sai lệch do đơn vị thực hiện dự án dùng các phương pháp để che dấu.



Từ đó, chúng ta thấy rằng không thể sử dụng một phương pháp đơn lẻ nào mà cần có sự phối hợp các phương pháp giám sát đối với các hoạt động của dự án. Tùy theo yêu cầu mà có sự lựa chọn cho phù hợp nhằm tăng hiệu quả của hoạt động giám sát.

## **II. ĐÁNH GIÁ PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG**

### **2.1. Đánh giá phát triển cộng đồng là gì?**

Là hoạt động xem xét một cách toàn diện và hệ thống về mức độ đáp ứng các mục tiêu, chất lượng các hoạt động và hiệu quả của các hoạt động dự án, chương trình hay ảnh hưởng của nó đối với cộng đồng.

### **2.2. Các loại đánh giá**

#### **1. Đánh giá các hoạt động đang tiến hành (đánh giá giữa kỳ)**

- Là hoạt động đánh giá được thực hiện trong khi dự án, chương trình đang thực hiện.
- Đây là loại đánh giá để xem xét những qui trình đó được sử dụng và mức độ hợp lý của nó cũng như những nguy cơ hay cơ hội đối với các hoạt động của dự án, chương trình.

#### **Mục tiêu đánh giá**

Tìm ra tính hợp lý và bất hợp lý đối với các hoạt động của dự án, chương trình từ đó để có những điều chỉnh đối với các hoạt động tiếp theo nhằm tăng tính hiệu quả của các hoạt động.

#### **Các tiêu chí cần đánh giá**

- Các hoạt động, kết quả đạt được so với kế hoạch.
- Mức độ thích hợp của các hoạt động. Bao gồm thích hợp về tiến trình thực hiện, đối tượng thực hiện và đối tượng nhận tác động.



- Mức độ đáp ứng nhu cầu của người hưởng lợi.
- Tính bền vững, tính nhân rộng của các hoạt động dự án, chương trình.
- Những ảnh hưởng ban đầu của dự án, chương trình đối với cộng đồng.

### Thời gian thực hiện

- Đánh giá này thường được tiến hành vào thời điểm dự án, chương trình đang tiến hành theo yêu cầu của các bên liên quan như cơ quan tài trợ, cơ quan thực hiện.

### Ai tham gia đánh giá

- Người tham gia đánh giá là bên ngoài:
  - Là những chuyên gia có chuyên môn tốt về lĩnh vực đó và họ thông thường được thuê bởi cơ quan tài trợ.
- Người tham gia đánh giá là những người cộng đồng:
  - Những người hưởng lợi.
  - Các bên liên quan.
  - Người thực hiện.

## 2. Đánh giá kết thúc dự án

Mục tiêu của đánh giá: nhằm xác định mức độ thực hiện các mục tiêu của dự án để từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho các dự án sau. Tức là đánh giá kết quả của dự án, mức độ ảnh hưởng và tác động của dự án đến tại thời điểm đánh giá, tính bền vững của những kết quả đạt được và hiệu quả của dự án.



### Các tiêu chí cần đánh giá

- Có đạt được mục tiêu đề ra hay không?
- Mức độ thành công của từng hoạt động cụ thể trong dự án.
- Mức độ thích hợp, năng suất, hiệu quả tính bền vững của dự án.
- Hiệu quả kinh tế - xã hội của dự án và từng hoạt động cụ thể của dự án.
- Hiệu quả về mặt môi trường, tăng năng lực hay các hiệu quả khác.
- Có nên phát triển các dự án tương tự như thế hay không?

### Thời gian thực hiện

- Hoạt động đánh giá kết thúc được thực hiện vào cuối chu kỳ dự án (khi dự án kết thúc).

### Người tham gia và tiến trình tham gia

- Người tham gia và tiến trình tham gia cũng tương tự như giám sát hoạt động của dự án. Tuy nhiên cần chú ý rằng trọng tâm của loại đánh giá này có sự khác biệt. Nó không chỉ tập trung trên phương diện thích hợp mà chủ yếu trên phương diện ảnh hưởng và tính hiệu quả cũng như tính bền vững của dự án.

## III. GIÁM SÁT VÀ ĐÁNH GIÁ PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG CÓ SỰ THAM GIA

### 3.1. Một số điểm giữa giám sát và đánh giá

- Một sự khác biệt giữa giám sát và đánh giá là tính



thường xuyên trong việc theo dõi dự án qua các dữ liệu được thu thập với các phương pháp luận có quan hệ với nhau.

- Giám sát có tính chất định kỳ chứ không phải chỉ làm duy nhất một lần, nhằm thẩm định các chỉ số đã được lựa chọn để xác định hiệu quả của các can thiệp nhất định về chính sách hoặc các thay đổi. Vì thế giám sát là sự kiện diễn ra thường xuyên, có thể là hàng ngày, trong khi đó đánh giá lại diễn ra ít hơn, một vài năm, nhưng không nên quá 2-3 năm.
- Một khác biệt khác giữa giám sát và đánh giá là giám sát hầu như được thực hiện dựa trên các chỉ thị mong đợi trong khung logic, trong khi đó đánh giá thường dựa vào những câu hỏi có tính tổng quan hoặc thẩm định các dữ liệu thông tin về:
  - Các hoạt động đã diễn ra như thế nào?
  - Các định hướng thay đổi nào xuất hiện?
  - Các hoạt động nào đạt được mục tiêu?
  - Làm thế nào để cho các nỗ lực trong tương lai được cải thiện?
- Đánh giá có sự tham gia là hoạt động cuối cùng để phán xét tình hình và giá trị của các tác động. Đánh giá là một phương tiện để thẩm định một cách tổng quan các chương trình, dự án phát triển; các tác động có ý nghĩa khác nhau đến sự phát triển của cộng đồng.
- Giám sát và đánh giá đều là hoạt động quản lý hay nói cách khác chúng đều là công cụ để quản lý dự án. Nhưng giám sát có tính chất thường xuyên



để cung cấp thông tin về tiến trình, trong khi đó đánh giá được thực hiện trong những thời điểm nhất định và thường nhấn mạnh đến kết quả và các tác động có tính chất tổng hợp của dự án.

- Giám sát và đánh giá có sự tham gia của người dân đều có cùng mục tiêu. Đó là những công cụ để các bên có khả năng cải thiện hiệu quả và hiệu suất của họ. Đó cũng là một quá trình học hỏi mà trong quá trình đó những người tham gia tăng khả năng hiểu biết và nhận thức của họ về tính đa dạng của các yếu tố và tác động ảnh hưởng của chúng. Quá trình đó cũng tăng khả năng kiểm soát của họ đối với sự phát triển, đồng thời đánh giá sự tiến bộ của họ, đánh giá học tập từ những thiếu sót đã qua.

### 3.2. Các bước tiến hành

**Bước 1:** Ra các quyết định thực hiện giám sát, đánh giá

**Bước 2:** Xác định các thành viên có khả năng tham gia

- Ai là người có khả năng hoặc kiến thức, năng lực gì là cần thiết cho giám sát để bảo đảm cho việc giám sát có hiệu quả?
- Mời tất cả các bên liên quan làm thành viên giám sát, làm rõ tất cả các bước với các bên.

**Bước 3:** Xác định các mục tiêu giám sát và đánh giá từ quan điểm của các nhóm thành viên

- Tại sao họ quan tâm đến giám sát? Phạm vi và quy mô mà mỗi nhóm cam kết và tham gia trong các nhiệm vụ khác nhau.



- Các chỉ tiêu của giám sát cần rõ ràng cho từng mục tiêu của các can thiệp của dự án.

#### **Bước 4: Làm rõ các mục tiêu của các công việc đang được giám sát, đánh giá**

Đây là một bước quan trọng để giải pháp giám sát trọng tâm vào các mục tiêu của các hoạt động đang làm. Một cách chuẩn xác, các mục tiêu dự án cần được định dạng trong từng giai đoạn và cần được làm rõ, cung cấp cho mọi thành viên giám sát.

#### **Bước 5: Xác định và lựa chọn các tiêu chí**

Đây có thể là một trong những bước khó khăn nhất, mỗi mục tiêu có thể có những chỉ tiêu thẩm định, giám sát khác nhau. Một hướng dẫn chung là các tiêu chí giám sát cần được làm rõ theo công thức SMART (Specific: Cụ thể, Measurable: Đo lường được, Attainable: Khả thi, Relevant: Có liên quan, Timely: Có tính đến thời gian).

#### **Bước 6: Lựa chọn các phương pháp**

Việc lựa chọn phương pháp phụ thuộc vào yếu tố thời gian, kỹ năng, kỹ thuật, công nghệ và nguồn lực cho phép. Tốt nhất là tìm một phương pháp có khả năng sử dụng để thẩm định một vài tiêu chí. Như yêu cầu của giám sát, cần xác định phương pháp thu thập, ghi chép, phân tích và chia sẻ thông tin tốt nhất ứng với mỗi tiêu chí.





### **Bước 7: Quyết định tần suất và thời gian giám sát**

Mỗi tiêu chí nhất định được thẩm định và thu thập thông tin tốt nhất ở một thời điểm nhất định trong năm.

### **Bước 8: Chuẩn bị và hoàn chỉnh phương pháp**

Thử nghiệm các phương pháp và các công cụ dùng để đánh giá các tiêu chí để bảo đảm rằng chúng có liên quan, thực tế, đáng tin cậy, khả thi để áp dụng. Cân nhắc việc đào tạo cho các thành viên giám sát, đánh giá trong các bước khác nhau để bảo đảm họ có thể thực hiện công việc một cách chuẩn xác.

### **Bước 9: Hệ thống hóa dữ liệu**

Rất quan trọng trong việc hệ thống hoá các dữ liệu thu thập được để có thể hiểu được các thay đổi, và chúng ở đâu, khi nào.

### **Bước 10: Đối chiếu dữ liệu, thông tin**

Sau khi thu thập thông tin, dữ liệu; cần đối chiếu, phân tích và chia sẻ với các thành viên và nhóm liên quan. Rất quan trọng trong việc cân nhắc các phương pháp phân tích thông tin và ai sẽ là người phân tích. Tốt nhất là người tham gia thu thập thông tin cũng là người phân tích để tránh sự hiểu sai các dữ liệu đã tìm thấy.

### **Bước 11: Tài liệu hoá các phát hiện**

Các nội dung phát hiện cần được tài liệu hoá hệ thống, đáp ứng nhu cầu của người quản lý dự án và các đơn vị thực thi.



## Bước 12: Sử dụng thông tin

Cuối cùng, các dữ liệu được cung cấp cho các nhóm liên quan để ra các quyết định nhằm giải quyết vấn đề hoặc lập kế hoạch cho tương lai.

Ví dụ: Các phát hiện của giám sát có thể được sử dụng để thay đổi thái độ của người sử dụng, tổ chức cộng đồng hoặc các tổ chức phi Chính phủ, Chính phủ, nhà tài trợ, nhà nghiên cứu, nhà lập chính sách; nhằm cải tiến việc thực hiện các mục tiêu hoặc giới hạn các tác động tiêu cực của nó đến kết quả của dự án.

### 3.3. Ai tham gia vào giám sát, đánh giá và khi nào?

Để giúp cho việc xác định ai tham gia vào các bước của giám sát, đánh giá; bạn cần thảo luận với các bên để trả lời các câu hỏi:

- Các nhóm có liên quan gì với tiến trình giám sát?
- Ai sẽ sử dụng thông tin cuối cùng?
- Mức độ khó khăn ra sao?

Nội dung	Ai làm?	Khi nào?
Thiết kế phương pháp		
Thu thập dữ liệu		
Đối chiếu, tính toán		
Phân tích các phát hiện		
Cung cấp thông tin		



### 3.4. Những nội dung cần đánh giá

#### 1. Đánh giá hiệu quả kinh tế của dự án, hoạt động

- Đánh giá hiệu quả kinh tế của dự án là việc xem xét so sánh kết quả đạt được của dự án so với các nguồn lực bỏ ra.
- Để đánh giá hiệu quả kinh tế của dự án, trước hết chúng ta phải lượng hoá được các chi phí của các nguồn lực khác nhau. Cần chú ý rằng chi phí này cần chú ý đến giá trị về mặt thời gian của tiền tệ.
- Bên cạnh đó chúng ta cũng cần lượng hoá các kết quả của dự án.
- Từ những tính toán trên chúng ta so sánh giữa chi phí và kết quả trên khía cạnh tuyệt đối hay tỷ lệ để biết được hiệu quả kinh tế của dự án là cao hay thấp.

#### 2. Đánh giá tính thích hợp của dự án

Tính thích hợp của dự án là xem xét, đánh giá dự án trên các khía cạnh sau:

- Sự phù hợp về mục tiêu của dự án so với sự ưu tiên của người hưởng lợi hay cộng đồng. Tính phù hợp này cho phép dự án có thể giải quyết các vấn đề mà cộng đồng đặt ra và làm tăng tính hiệu quả của dự án.
- Tính phù hợp giữa các nguồn lực và mục tiêu sẽ cho phép các hoạt động của dự án nói riêng hay dự án nói chung có thể phát huy hiệu quả hay không. Nếu nguồn lực hạn chế trong khi mục tiêu quá lớn thì không thể đạt được mục tiêu hay nếu nguồn lực quá lớn mà mục tiêu giới hạn thì sẽ lãng phí nguồn lực.
- Đánh giá tính thích hợp của tiến trình là xem xét



mức độ thích hợp của cách thức thực hiện các hoạt động của dự án cũng như sự liên kết của các hoạt động này. Cách thực hiện không hợp lý cũng không cho phép đạt được mục tiêu mong muốn.

- Xem xét sự phụ hợp của dự án với các dự án khác trong vùng. Xem xét có sự bổ trợ hay sự cạnh tranh nào giữa dự án với các dự án trong khu vực hay không? Đây có thể là nguyên nhân làm cho hiệu quả của dự án cao hơn hay thấp hơn theo như kế hoạch được đề ra.

### 3. Đánh giá hiệu quả xã hội của dự án

Bên cạnh việc xem xét hiệu quả về mặt kinh tế cũng cần xem xét hiệu quả về mặt xã hội mà dự án mang lại. Tùy theo loại dự án mà hiệu quả về mặt xã hội sẽ lớn hay nhỏ và là hiệu quả chính hay phụ.

- Đối với các dự án phát triển, hiệu quả xã hội đóng một vai trò hết sức quan trọng trong mục tiêu của dự án.
- Trong hiệu quả về mặt xã hội cần chú ý các khía cạnh sau đây:
  - Khả năng tạo công ăn việc làm của dự án.
  - Mức độ đóng góp của dự án cho việc xóa đói giảm nghèo.
  - Mức độ giải quyết tình trạng bất công bằng trong phân phối thu nhập.
  - Thay đổi tỷ lệ trẻ em đến trường của dự án.
  - Mức độ cải thiện dịch vụ y tế của dự án.
  - Mức độ cải thiện các dịch vụ xã hội khác như thế nào.



- Thông thường hiệu quả về mặt xã hội rất khó có thể lượng hoá được nhưng nếu có những đánh giá trên những góc độ khác nhau sẽ cho chúng ta cách nhìn cụ thể hơn về hiệu quả của dự án.

#### **4. Đánh giá tính bền vững của dự án**

Tính bền vững của dự án đó chính là khả năng duy trì các hoạt động của cộng đồng khi dự án đó kết thúc. Tính bền vững của dự án sẽ cho phép hiệu quả của dự án được tăng lên và mở rộng.

Sự bền vững của dự án thể hiện qua các khía cạnh sau:

- Mức độ duy trì, bền vững các kết quả do dự án tạo ra.
- Khả năng sử dụng tiếp theo đối với các kết quả đó được tạo ra.
- Khả năng duy trì hiệu quả đối với các hoạt động của dự án.
- Khả năng nhân rộng các kết quả ở trong cộng đồng.

#### **5. Đánh giá hiệu quả về mặt môi trường của dự án**

Hiệu quả về mặt môi trường của dự án là mức độ đóng góp của dự án trên khía cạnh gìn giữ hay phát triển môi trường. Và thường nó được biểu hiện qua các khía cạnh sau:

- Khả năng chống xói mòn từ các hoạt động của dự án.
- Tác động của dự án đối với việc giảm thiên tai, lũ lụt.
- Khả năng giảm các chất thải hay loại bỏ các chất thải của dự án.
- Khả năng tham gia vào việc điều tiết tiểu khí hậu của dự án.
- Khả năng giảm mặn, v.v...



## 6. Đánh giá tác động của dự án

Đánh giá tác động của dự án là việc xem xét, đánh giá ảnh hưởng của dự án trên cơ sở kết hợp giữa ảnh hưởng hiện tại và lâu dài, ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp.

Việc đánh giá này bao gồm tất cả các nội dung trên, tuy nhiên việc đánh giá cần chú ý đến các khía cạnh sau:

- Khả năng ảnh hưởng của dự án trong dài hạn.
- Những ảnh hưởng gián tiếp đối với dự án.
- Những ảnh hưởng tiêu cực của dự án.
- Những ảnh hưởng tích cực của dự án.

Trong việc đánh giá ảnh hưởng của dự án cần xác định rõ đâu là ảnh hưởng của dự án và đâu là ảnh hưởng của yếu tố khác. Quá trình thay đổi của cộng đồng là rất phức tạp và nó bị ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố khác nhau. Vì vậy việc tách những ảnh hưởng này thường rất khó và đòi hỏi phải có những điều tra kỹ lưỡng.

**Lưu ý:** Một số nguy cơ có thể xảy ra khi đánh giá:

- Người thực hiện dự án tham gia không nhiệt tình và làm theo kiểu đối phó.
- Người hưởng lợi bị tác động để phản ánh sai thực tế.
- Đối tượng thực hiện sai sẽ cản trở người đánh giá.
- Thông tin từ các nguồn khác nhau không trùng khớp.



- Quan điểm của các bên đánh giá khác nhau.
- Chính vì thế để có thể đánh giá một cách chính xác dự án thì quá trình thu thập thông tin là rất quan trọng, đóng vai trò then chốt việc đánh giá.







# PHỤ LỤC



### **Câu chuyện 1: Xây dựng nhà cộng đồng ở xã Hồng Hạ**

Nhà cộng đồng – một số nơi gọi nhà Gươl – là loại nhà truyền thống của các dân tộc sống ở vùng dãy núi Trường Sơn và Tây Nguyên. Nhà truyền thống được xây dựng theo kiểu kiến trúc của người dân tộc, nhà sàn, làm bằng gỗ, lợp lá. Do ảnh hưởng của chiến tranh và sự tiếp cận nhà kiểu người Kinh nên hiện nay nhà cộng đồng không còn lưu truyền trong nhiều cộng đồng dân tộc ở vùng này.

Nhóm nghiên cứu thuộc Trường Đại học Nông Lâm Huế và Trường Đại học Kyoto, trong khuôn khổ dự án của Chương trình Đối tác Phát triển của JICA đã áp dụng phương pháp người dân tham gia xác định các giải pháp phát triển cộng đồng. Làm nhà cộng đồng là một hoạt động được người dân lựa chọn nhằm bảo tồn giá trị kiến trúc, văn hoá của người Cà Tu, Tà Ôi; đồng thời là nơi sinh hoạt văn hoá cho cộng đồng ở đây.

Nhóm nghiên cứu đã họp với người dân địa phương, đặc biệt là những người già để nghe ý kiến của họ. Những người già rất sôi nổi, tham gia họp, cho nhiều ý kiến từ kiến trúc, vật liệu, sự đóng góp của người dân và cử một nhóm những người già, có hiểu biết tổ chức việc xây dựng nhà truyền thống. Họ đã phân công những thanh niên khoẻ vào rừng lấy gỗ làm cột, kèo. Mỗi gia đình đóng góp mấy chục ngọn lá cọ, mấy cây lồ ô (một loại tre không gai), mây buộc. Khi vật liệu tập kết, người dân cùng nhau làm lễ tế thổ thần. Họ cúng thổ thần bằng lợn, gà, xôi được chuẩn bị theo phong tục nghi lễ truyền thống. Sau nghi lễ, họ bắt tay vào việc xây dựng. Những người già chỉ đạo cách đẽo cột, làm mộng ghép với nhau. Người trẻ hơn thực hiện việc chặt, đục gỗ làm cột, làm kèo, làm sàn. Ngôi nhà được dựng lên. Dân các thôn bản cùng nhau lợp lá cọ một cách có thứ tự từ trên



xuống dưới. Sau 3 tháng, ngôi nhà được làm xong. Ngày 15 tháng 9 năm 2007 khánh thành ngôi nhà, dân làng mổ trâu tế trời theo nghi thức trang trọng. Một ngôi nhà 5 gian 2 chái được dựng lên. Nhiều người tấm tắc khen nhà đẹp và họ bảo nhau lần đầu tiên trong đời được làm ngôi nhà truyền thống của tổ tiên. Họ múa hát thật vui vẻ.

Cho đến bây giờ sau 8 năm ngôi nhà được dân làng tu bổ hàng năm và nó thực sự là nơi sinh hoạt của cộng đồng. Nhiều đoàn khách đi qua, kể cả những người nước ngoài dừng chân nghỉ trưa, chụp ảnh, nói chuyện cùng người dân địa phương. Người dân ở Hồng Hạ ngày càng tự hào vì không những họ có ngôi nhà truyền thống gần gũi mà còn là nơi sinh hoạt văn hoá của người dân.

Cũng là nhà cộng đồng, nhưng ở nhiều nơi nhà cộng đồng do các chương trình bên ngoài đến làm cho người dân địa phương. Họ sử dụng vật liệu xi măng, sắt thép và do người ngoài cộng đồng xây dựng. Sau khi xây xong chuyển giao cho cộng đồng. Nhiều ngôi nhà như vậy hầu như người dân chẳng sử dụng vì nó không phải là nhà truyền thống của họ.





## **Câu chuyện 2: Phát triển giải pháp với nhóm hộ trồng nấm ở xã Hương Phong**

Hương Phong là một xã ven phá Tam Giang ở Thừa Thiên Huế. Người dân ở đây sống chủ yếu dựa vào trồng lúa và nuôi trồng thủy sản.

Năm 2010, nhóm nghiên cứu thuộc Trung tâm nghiên cứu khoa học và phát triển cộng nghệ nông lâm nghiệp, Trường Đại học Nông Lâm Huế triển khai chương trình phát triển cộng đồng dựa vào sự tham gia của người dân.

Nhiều hoạt động phát triển cộng đồng được người dân địa phương đề xuất. Nhóm nghiên cứu cùng người dân phân tích thảo luận khả năng để thực hiện các đề xuất của người dân nhằm mang lại hiệu quả kinh tế, xã hội và môi trường cho sự phát triển ở địa phương.

Một trong những hoạt động được một nhóm người dân lựa chọn là phát triển trồng nấm. Là vùng trồng lúa, rơm rạ người dân thường đốt ngay trên đồng ruộng, tạo nên sự ô nhiễm về khói bụi và môi trường. Để thử nghiệm việc trồng nấm, một số hộ gia đình tự nguyện cùng thành lập một nhóm. Họ thảo luận với cán bộ nghiên cứu của trung tâm về việc làm thế nào để người dân có thể trồng nấm được. Trung tâm tổ chức cho những người dân này đi thăm một cơ sở trồng nấm ở một địa phương khác. Sau khi về, Trung tâm cử cán bộ và sinh viên đến cùng với các hộ gia đình này thử sản xuất. Họ lấy vật liệu tre lá làm nhà, làm giàn để sản xuất. Cán bộ kỹ thuật hướng dẫn người dân khâu sử dụng rơm rạ đóng thành các bánh, cách cấy nấm giống vào các bánh rơm, cách chăm sóc để nấm hình thành và phát triển. Một thời gian sau, những sản phẩm nấm đầu tiên được thu hoạch, người dân rất thích thú. Họ tiếp tục làm những lứa sản xuất khác. Vừa làm, vừa trao đổi với nhau.



Chẳng bao lâu một số hộ gia đình này đã nắm rõ kỹ thuật sản xuất nấm. Nhờ vậy thu nhập của họ ngày càng nhiều. Nấm là một sản phẩm người dân ở Huế rất ưa chuộng và giá bán rất cao, đặc biệt trong những ngày ăn chay. Nhờ có thu nhập ban đầu, họ tiếp tục đầu tư và hoàn thiện quy trình sản xuất, quy mô sản xuất ngày càng lớn hơn. Nguồn thu từ sản xuất nấm họ có thể tích lũy để làm nhà, mua sắm dụng cụ sinh hoạt đầy đủ hơn.

Từ những nông dân ban đầu, nhóm nông dân này tiếp tục hỗ trợ cho những nông dân khác để phát triển kỹ thuật trồng nấm. Nhiều gia đình khác trong vùng đã học và cùng làm theo.

Trở lại Hương Phong hôm nay, mô hình những hộ gia đình trồng nấm vẫn duy trì nhóm sản xuất để chia sẻ kinh nghiệm cho nhau. Sau mỗi vụ thu hoạch lúa, rơm rạ được người dân cất trữ lại, vì thế việc đốt rơm trên ruộng gây khói bụi không còn nữa. Người dân ở đây đều cho rằng nhờ sự hỗ trợ của Trung tâm ở Trường mà người dân biết cách tận dụng các vật liệu và lao động ở địa phương để tạo nên thu nhập và cải thiện được môi trường.





### Câu chuyện 3: Hiểu thực tế ở địa phương

Nghiên cứu này nói về hoạt động nuôi cá ở bản Phiêng Bua, phường Noong Bua, thành phố Điện Biên Phủ. Hoạt động của dự án này trong khuôn khổ dự án "*Quản lý rừng đầu nguồn Tây bắc và cải thiện sinh kế*", do JICA tài trợ. Ông Suga đã nhấn mạnh tầm quan trọng của việc phát hiện điểm khởi đầu tốt cho việc đối thoại và đặt các câu hỏi phù hợp, hiệu quả. Điều đó dẫn đến việc hiểu rõ và phân tích các vấn đề cốt lõi. Khi đã hiểu rõ các vấn đề cốt lõi, từ người dân sẽ tìm ra cách giải quyết riêng cho họ.

Qua cách đặt câu hỏi thực tế để gợi lại cho người dân cách họ đã làm trong quá khứ, sau đó dùng biện pháp so sánh về thời gian để tự họ tìm ra vấn đề cho họ.

Nhóm cán bộ thúc đẩy đã đặt câu hỏi thực tế (Fact questions) qua các câu hỏi liên quan đến câu hỏi như ở đâu? Ai?, Cái gì? Khi nào? Câu chuyện cán bộ phát triển hỏi tình hình nuôi cá của người dân.

CB: Xin chào bác, đây là ao cá nhà bác phải không?

ND: Vâng đúng rồi.

CB: Vừa rồi, bác có nhận được cá giống của dự án JICA không?

ND: Có chứ ạ!

CB: Thế trước kia bác có nuôi cá không?

ND: Có anh ạ!

CB: Trước khi bác nhận cá giống của dự án, bác có được tham gia tập huấn không?

ND: Có chứ!

CB: Thế sau khi nuôi 1 tháng bác có cân cá của dự án không?



ND: Có, tôi làm đúng theo hướng dẫn của tập huấn.

CB: Vậy sau 1 tháng nuôi cá giống của Dự án JICA, cá nặng bao nhiêu gram?

ND: Khoảng 200 gram.

CB: Thế còn cá của bác trước khi có dự án thì nặng bao nhiêu gram sau 1 tháng?

ND: Tôi không cân nên không biết nặng bao nhiêu gram, có điều sau 6 tháng nuôi cá vẫn bé khoảng 300 gram.

CB: Vậy cá của dự án bác cho ăn một ngày mấy lần?

ND: Dạ 3 lần, cho ăn cả thức ăn tổng hợp nữa.

CB: Thế còn cá trước kia của bác cho ăn 1 ngày mấy lần?

ND: 2 lần/ngày, có gì cho ăn nấy. Tôi nghĩ ra rồi, vì tôi cho ăn 2 lần/ngày nên cá chậm lớn, trong khi cá dự án, tôi cho ăn 3 lần/ngày và thức ăn tổng hợp nên lớn nhanh trông thấy.





#### **Câu chuyện 4: Kinh nghiệm khi thực hiện mô hình lúa, nhóm cán bộ kỹ thuật không tham vấn nông dân trước khi xuống giống**

Nên dựa vào kiến thức bản địa và tham vấn ý kiến của người dân trồng lúa, trồng ngô vì hơn ai hết hộ nông dân là người trực tiếp tham gia và là đối tượng hưởng lợi của dự án. Do vậy sự nhiệt tình của người dân sẽ được tăng lên khi tiếng nói và ý kiến của họ được cán bộ dự án ghi nhận và áp dụng vào thực tiễn.

Mô hình "Thử nghiệm quy trình canh tác lúa giảm phát thải khí nhà kính" được thực hiện tại hai xã Tân Phú và Tiên Phong, huyện Phổ Yên, tỉnh Thái Nguyên trong khuôn khổ dự án: *"Hỗ trợ các phương thức sinh kế thích hợp để thích ứng với biến đổi khí hậu tại Thái Nguyên và Quảng Ninh"* do Tây Ban Nha tài trợ. Tại xã Tiên Phong, mô hình đã thử nghiệm canh tác lúa ngập khô xen kẽ, sử dụng phân nén dúi sâu cho giống lúa Q ưu số 1 lai 3 dòng. Còn ở xã Tân Phú thì dự án đã thử nghiệm quy trình canh tác phân nén dúi sâu cho giống lúa Khang Dân.

Mô hình đã tổ chức chuyển giao quy trình canh tác lúa cho 51 hộ xóm Định Thành, xã Tiên Phong (diện tích 3 ha) và 97 hộ thôn Vân Trai, xã Tân Phú (diện tích 5 ha) có hỗ trợ phân nén dúi. Hai xã đã thành lập 16 nhóm hộ nông dân, bầu nhóm trưởng, hướng dẫn cách ghi sổ nhật ký sản xuất và kiểm tra chéo việc ghi chép nhật ký giữa các hộ mô hình.

Dự án Tây Ban Nha đã tổ chức 3 lớp tập huấn kỹ thuật về quy trình thâm canh lúa tưới ngập khô xen kẽ và sử dụng phân nén dúi sâu, và tổ chức một chuyến thăm quan học hỏi kinh nghiệm sử dụng phân nén dúi sâu tại tỉnh Yên Bái và Tuyên Quang cho các hộ tham gia mô hình.





Theo kết quả điều tra cho thấy, kết quả thực hiện mô hình tại hai xã hoàn toàn khác nhau. Tại xã Tiên Phong, trước khi xuống giống lúa mùa, các hộ tham gia mô hình đã tham vấn với nhóm kỹ thuật không nên trồng loại lúa này vào mùa mưa bão sắp tới. Tuy nhiên nhóm kỹ thuật vẫn tiến hành do muốn thử nghiệm giống lúa này trước biến đổi khí hậu. Kết quả là lúa sau cơn bão đầu tiên đã chết trắng đồng. Trong khi đó ở xã Tân Phú, các hộ áp dụng đúng kỹ thuật hướng dẫn, trồng lúa đúng thời điểm, năng suất lúa đạt cao từ 2,6 - 2,7 tạ/sào, cao hơn so với sử dụng vãi phân thông thường (năng suất 2-2,5 tạ/sào).





### Câu chuyện 5: Tổ hợp tác sản xuất bánh đa Phương Lang

Mô hình tổ hợp tác sản xuất bánh đa được khởi phát từ cơ sở làm bánh đa nhỏ lẻ của chị Đỗ Thị Chanh ở đội 8, thôn Phương Lang, xã Hải Ba, huyện Hải Lăng, tỉnh Quảng Trị. Khi nhận thấy nhu cầu thị trường khá lớn của sản phẩm bánh đa, trong khi một cơ sở nhỏ không thể cung ứng đủ theo nhu cầu nên vào tháng 4/2013, tổ hợp tác sản xuất bánh đa thành lập. Chị Chanh được bầu làm tổ trưởng với 5 thành viên ban đầu nhằm chia sẻ công việc cho các chị em khác tại địa phương.

Tháng 9/2013, được sự hỗ trợ của Trung tâm Khuyến công và xúc tiến thương mại tỉnh Quảng Trị, tổ hợp tác đã đầu tư lò sấy bánh đa chạy bằng điện trị giá 74 triệu đồng để mở rộng sản xuất. Vừa qua, từ nguồn kinh phí đề án Hỗ trợ phụ nữ học nghề, tạo việc làm (Đề án 295), Trung ương Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam đã hỗ trợ 96 triệu đồng để tổ hợp tác đầu tư thêm 4 lò tráng bánh đa chạy bằng điện (15 triệu đồng/máy), máy xay bột, các tấm phơi bánh và bao bì. Nhờ đó, việc sản xuất bánh đa không còn phụ thuộc vào thời tiết, thành viên có việc làm quanh năm; các chị em tham gia tổ hợp tác được chia làm 2 ca sáng-chiều, thu nhập cố định là 3 triệu đồng/tháng.

Đến nay tổ hợp tác đã thu hút được 30 chị em phụ nữ liên kết với nhau theo hình thức "cổ phần", người có nhiều góp nhiều, ít góp ít. Chị nào không có vốn thì góp các vật dụng cần thiết và làm hưởng tiền công. Ngoài ra, đến cuối năm, sau khi hạch toán hết mọi chi phí, khoản lợi nhuận còn lại sẽ được chia cho chị em tùy theo "cổ phần" đóng góp.

So với làm nông và một số nghề phụ khác thì nghề này thu nhập khá hơn nhiều, chị em rất phấn khởi và làm



việc tích cực. Không chỉ có thu nhập thường xuyên mà mỗi dịp lễ tết, hay có ai đau ốm đột xuất, có việc gia đình, chị em trong tổ đều thăm hỏi, tặng quà và động viên nhau rất tình cảm.

Để nâng cao hơn nữa hiệu quả sản xuất của tổ hợp tác sản xuất bánh đa Phương Lang, các chị em trong tổ đã tính đến việc mở rộng thị trường, đăng ký nhãn hiệu cho sản phẩm... Ngoài việc tiếp tục duy trì tốt hoạt động sản xuất, nâng cao chất lượng, đa dạng hóa sản phẩm, các chị em mong muốn địa phương và các ban, ngành chức năng quan tâm, tạo điều kiện hỗ trợ hơn nữa về xây dựng, quảng bá thương hiệu, nhãn hiệu hàng hóa để việc làm ăn đạt hiệu quả cao và bền vững hơn.

Gắn bó với nhau trong công việc, tạo thu nhập ổn định và có điều kiện chia sẻ với nhau trong cuộc sống từ mô hình tổ hợp tác sản xuất bánh đa Phương Lang là mong ước của nhiều chị em phụ nữ.





### **Câu chuyện 6: Tiêu chí đánh giá hoạt động phát triển cộng đồng**

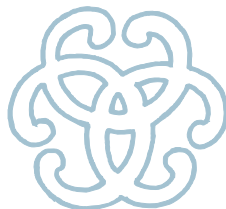
Câu lạc bộ Tam Sóc C1 thuộc xã Mỹ Thuận, huyện Mỹ Tú, tỉnh Sóc Trăng có khoảng 30 thành viên là đồng bào Khmer với điều kiện kinh tế khó khăn. Hoạt động tạo thu nhập chủ yếu là trồng lúa, do vậy thành viên CLB luôn mong muốn tìm kiếm các hoạt động sinh kế khác để góp phần nâng cao thu nhập, cải thiện đời sống. Nuôi cá ao là một trong những hoạt động được đề xuất thực hiện nhằm tận dụng các ao không sử dụng, xác định được loại cá phù hợp với điều kiện địa phương và học kỹ thuật nuôi cá ao.

Sau thời gian thực hiện thử nghiệm nuôi cá ao với nhiều loại như cá trê phi, cá chép, cá điêu hồng, cá rô phi,... nông dân và cán bộ khuyến nông đánh giá thử nghiệm. Cán bộ kỹ thuật kết luận thí nghiệm thất bại vì năng suất cá trong thử nghiệm đạt được quá thấp sau khi quy về với năng suất tấn/ ha mà các tài liệu khoa học khuyến cáo. Tuy nhiên, nông dân tham gia thử nghiệm có ý kiến khác hẳn và khẳng định họ đã thành công.

Thử nghiệm thành công vì đã đạt được mục tiêu đưa ra ban đầu: tận dụng các ao đang bỏ không, xác định được loài cá phù hợp để nuôi tại địa phương, nông dân học được các kỹ thuật cải tạo ao, chăm sóc cá và nuôi cá. Hơn thế nữa, việc nuôi cá cũng giúp nông dân cải thiện bữa ăn không phải tốn chi phí mua thức ăn. Và “khi có khách đến nhà thì quảng chài là có mồi nhậu”. Một thành viên bổ sung thêm. Từ đó nông dân quyết định sẽ tiếp tục nuôi cá và cải tiến kỹ thuật dựa trên những kinh nghiệm họ rút ra từ thử nghiệm.



Cán bộ kỹ thuật đôi khi quá chú tâm hoặc bị ảnh hưởng bởi chuyên môn kỹ thuật được đào tạo mà bỏ qua các yếu tố phi kỹ thuật nhưng rất quan trọng đối với người dân tại cộng đồng khi đánh giá các hoạt động phát triển cộng đồng.





### **Câu chuyện 7: Yếu tố đảm bảo sự phát triển bền vững của tổ chức nông dân**

Trên nền tảng từ các lớp tập huấn chương trình quản lý dịch hại tổng hợp - IPM. Đến tháng 9/1995 Tổ hợp tác (THT) Vĩnh Trạch (huyện Thoại Sơn, tỉnh An Giang) được thành lập với 35 thành viên. Trước khi thành lập THT; người dân nơi đây chỉ sản xuất lúa hàng hóa, chất lượng thấp, năng suất bấp bênh, sản xuất theo hình thức cá thể, không chủ động được mùa vụ, giống kém chất lượng; một số thành viên cũng không thiết tha với THT. Tháng 7/2008, THT có tổng cộng 39 thành viên và tham gia dự án PAEX, thông qua dự án các thành viên được tham gia các lớp tập huấn như phát triển kỹ thuật có sự tham gia, thị trường, quản lý và điều hành tổ nhóm. Đặc biệt THT có khả năng sản xuất lúa giống và chủ động tìm đối tác tiêu thụ sản phẩm cũng như nguồn giống mới. Trước mỗi mùa vụ tổ trưởng trực tiếp liên hệ với các công ty sản xuất lúa giống để tìm các nguồn giống mới và hợp đồng với các đối tác; đôi khi các công ty trực tiếp tìm đến tổ sản xuất này để hợp đồng. Khả năng sản xuất lúa giống của THT từ 85 đến 92ha; tùy vào đơn đặt hàng của các công ty.

THT có khả năng giám sát, kiểm định đồng ruộng; đồng thời có mối quan hệ và sự hỗ trợ của các tổ chức trên địa bàn tỉnh An Giang và Viện Trường; nên được hỗ trợ về kỹ thuật sản xuất lúa giống; nhờ đó thành viên đều có đủ năng lực sản xuất theo đơn đặt hàng theo từng cấp độ giống. Riêng tổ trưởng và một số thành viên có khả năng tự giám sát và kiểm định toàn bộ tổ sản xuất của mình; từ khâu đầu (phân phối lúa giống đến giai đoạn thu hoạch) và cả khâu tiêu thụ hàng hóa. Bên cạnh đó, các công ty thường xuyên cử người đến địa bàn trực



tiếp giám sát, kiểm định, kiểm tra các hoạt động sản xuất của THT.

Ngoài ra THT có thể chủ động phối hợp điều hành mọi hoạt động của mình qua các buổi họp định kỳ để điều chỉnh các hoạt động.

Vì vậy có thể nói, THT này năng lực sản xuất của thành viên có nhiều kinh nghiệm trong sản xuất nhất là sản xuất lúa giống các cấp. Lãnh đạo THT là người có uy tín; được thành viên tín nhiệm. Khi chúng tôi hỏi làm thế nào để duy trì các hoạt động của THT và sản xuất được bền vững thì cần những điều kiện gì? Ông Minh (tổ trưởng) trả lời nhanh và chắc chắn rằng:

- Minh bạch trong tài chính với các thành viên và các đối tác.
- Năng động liên hệ với các công ty để tìm đầu ra cho sản phẩm.
- Công bằng với thành viên.
- Cơ cấu thành viên trẻ tuổi vào THT.
- Sự quan tâm của các cơ quan chức năng, tổ chức và chính quyền địa phương.

Nhờ đó mà hiện nay các thành viên của THT Vĩnh Trạch có cuộc sống khá hơn, ổn định ngày càng tiến bộ hơn; nhà cửa khang trang hơn. Đã có nhiều tổ chức ở các tỉnh, thành khác đến để tham quan học tập, chia sẻ kinh nghiệm.





### **Câu chuyện 8: Vai trò của người thúc đẩy trong cải thiện vệ sinh cộng đồng**

Là câu chuyện tại một xã thực hiện Dự án cải thiện vệ sinh cộng đồng dựa trên kết quả đầu ra do Hội Liên hiệp Phụ nữ (LHPN) thực hiện. Đội ngũ tuyên truyền viên và Hội Phụ nữ xã là lực lượng nòng cốt trong việc vận động các hộ gia đình xây, sử dụng nhà tiêu hợp vệ sinh và thực hành các hành vi vệ sinh có lợi góp phần cải thiện vệ sinh cộng đồng, nâng cao sức khỏe, chất lượng cuộc sống của người dân.

#### **Nắm rõ thực trạng địa phương:**

Hội LHPN xã đã cùng với đội ngũ tuyên truyền viên các ấp rà soát nắm thông tin của toàn xã: Xã Thái Thịnh là xã thuộc vùng lòng hồ sông Đà, giao thông đi lại chủ yếu bằng đường thủy, dân cư sống rải rác ven hai bên bờ hồ sông Đà. Xã cách trung tâm thành phố 10 km; có 298 hộ với 1295 nhân khẩu được chia làm 4 xóm và 1 khu dân cư, 111 hộ đã có nhà tiêu hợp vệ sinh chiếm 41,73%.

Thu nhập của người dân chủ yếu dựa nghề vào đánh bắt tôm cá tự nhiên trên hồ, nuôi trồng thủy sản và cây lâm nghiệp cả xã còn 04 hộ nghèo và 26 hộ cận nghèo. Thu nhập bình quân hàng năm còn thấp so với bình quân chung của toàn thành phố. Dân sống rải rác ven lòng hồ sông Đà, dưới là sông trên là đồi núi mỗi hộ dân sống cách xã nhau hàng quả đồi, đường đi thì dốc, giao thông của người dân chủ yếu bằng đường thủy.

Nhiều hộ gia đình không quan tâm đến việc xây và sử dụng nhà tiêu hợp vệ sinh. Thói quen của người dân là đi ra sông, suối. Thêm vào đó việc xây dựng nhà tiêu gặp nhiều khó khăn do nguyên vật liệu phải qua rất nhiều công đoạn mới về đến công trình. Công tác tuyên truyền, vận động gặp nhiều khó khăn: do địa hình, phương tiện đi lại...





### **Phân tích tình hình thực tế và vận động các hộ xây và sử dụng nhà tiêu hợp vệ sinh:**

Tiến hành rà soát lại tất cả danh sách các hộ khảo sát đầu vào rồi phân tích tình hình thực tế của từng hộ. Hộ nghèo, cận nghèo, khó khăn, hộ gia đình chưa có thu nhập. Do cuộc sống chủ yếu trên sông, nước lên họ không chú trọng vào nhà vệ sinh.

Hợp với đội ngũ cộng tác viên để thống nhất và lấy sự đồng lòng quyết tâm của các cộng tác viên.

Ưu tiên những hộ có khả năng xây dựng nhà tiêu sớm, phân tích khó khăn và khả năng của từng hộ và phân công từng tuyên truyền viên phụ trách nhóm hộ theo địa bàn.

**Tới từng hộ gia đình vận động:** Ngoài nỗ lực của các tuyên truyền viên khác, Chủ tịch Hội LHPN là người tiên phong trong xây và sử dụng nhà tiêu hợp vệ sinh, chị thường xuyên đến từng hộ gia đình chưa có nhà tiêu hợp vệ sinh để vận động, chị đạp thuyền đi đến các hộ gia đình sống rải rác vùng lòng hồ. Chị thường tranh thủ đi vào buổi trưa là lúc chủ nhà có nhà đông đủ để tiện cho việc tuyên truyền vận động.

### **Huy động cộng đồng hỗ trợ các hộ gia đình:**

Chủ tịch phụ nữ xã cùng với cửa hàng vật liệu và đội thợ xây lập bản dự toán chi tiết hai loại nhà tiêu theo tiêu chuẩn của dự án. Phối hợp với Đoàn thanh niên vận chuyển vật liệu cho một số hộ cận nghèo khó khăn không có nhân lực để làm. Tập hợp các hộ cùng một nhóm giúp đỡ nhau cùng vận chuyển vật liệu, cùng mua để giảm bớt chi phí. Trực tiếp liên hệ phối hợp với cửa hàng và người chuyên chở vật liệu có thể đứng ra nợ vật liệu cho các hộ (có cam kết).

**Kết quả:** Trong 18 tháng, với sự nỗ lực của người thúc đẩy là chủ tịch phụ nữ xã; 80 hộ gia đình đã xây và sử dụng nhà tiêu hợp vệ sinh tăng tỷ lệ bao phủ nhà tiêu



hợp vệ sinh toàn xã lên hơn 30% so với mức tăng bình quân của cả nước là 15% trong vòng 5 năm. Kết quả có được nhờ người thúc đẩy hiểu rõ địa bàn, huy động được sự hỗ trợ của các đối tượng trong cộng đồng.





## DANH SÁCH CÁC THÀNH VIÊN THAM GIA VÀ ĐƠN VỊ

Họ tên	Cơ quan/ Tổ chức
PGS.TS. Lê Văn An	Trường Đại học Nông Lâm Huế
TS. Ngô Tùng Đức	Trường Đại học Nông Lâm Huế
Nguyễn Thị Thanh Nga	Bộ Kế hoạch và Đầu tư - Vụ Kinh tế địa phương và lãnh thổ
Lê Minh Ngọc	Viện Nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương- Ban Nghiên cứu Thể chế kinh tế
Tạ Hữu Nghĩa	Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Cục Kinh tế hợp tác và Phát triển Nông thôn
Nguyễn Lê Bích Hằng	Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, Viện Quy hoạch và Thiết Kế Nông nghiệp(NIAPP),
Vũ Thục Linh	Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Viện Quy hoạch và Thiết Kế Nông nghiệp(NIAPP)
Tạ Văn Tường	Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn, Viện chính sách và chiến lược phát triển nông nghiệp nông thôn (IPSARD)
Phạm Thị Hoài Giang	Trung ương Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam
Nguyễn Thúy Hiền	Trung ương Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam
Trần Thị Thu Hà	Trung ương Hội Liên hiệp Phụ nữ Việt Nam
Nguyễn Thị Phương Nhung	Trung ương Hội Liên hiệp Phụ nữ
Trần Hương Thảo	Trung ương Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh
Nguyễn Văn Nay	Trường Đại học Cần Thơ
Đỗ Văn Hoàng	Trường Đại học Cần Thơ





**NHÀ XUẤT BẢN THANH NIÊN**

64 Bà Triệu - Hà Nội - ĐT: (84.04). 62631718

Fax: 04.39436024. Website: [nxbthanhvien.vn](http://nxbthanhvien.vn);

email: [info@nxbthanhvien.vn](mailto:info@nxbthanhvien.vn)

Chi nhánh: 27B Nguyễn Đình Chiểu, phường Đa Kao,  
Quận 1, TP. Hồ Chí Minh. ĐT: (08) 39305243

---

**SỔ TAY HƯỚNG DẪN**  
**PHÁT TRIỂN**  
**CỘNG ĐỒNG**

**TÀI LIỆU DÀNH CHO NGƯỜI LÀM CÔNG TÁC**  
**PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG**

*Tài liệu do Cơ quan Hợp tác Quốc tế Nhật Bản (JICA)  
hỗ trợ xuất bản*

Nhiều tác giả

Chủ biên: PGS.TS. LÊ VĂN AN, TS. NGÔ TÙNG ĐỨC

Chịu trách nhiệm xuất bản:

**Giám đốc – Tổng Biên tập: Nguyễn Xuân Trường**

Biên tập: Đoàn Phan Thắng

Biên tập Mỹ thuật, minh họa: họa sĩ Nguyễn Mai Hương

Trình bày: Ngô Quốc Dũng

Sửa bản in thử: Xuân Thu



---

In và gia công 1000 cuốn , khổ 17,5x25 cm, tại  
Công ty cổ phần thương mại dịch vụ Logos Việt  
Số Xác nhận XB: 231-2016/ CXB IPH/ 03-04/TN, ngày 22-1-2016  
In xong và nộp lưu chiểu tháng 03 năm 2016