



**GNTN**  
DỰ ÁN GIẢM NGHÈO  
KHU VỰC TÂY NGUYÊN



**THE WORLD BANK**  
IBRD • IDA | WORLD BANK GROUP

# QUYỂN 5

# NÂNG CAO NĂNG LỰC

SỔ TAY HƯỚNG DẪN THỰC HIỆN DỰ ÁN

THÁNG 9/2014



# MỤC LỤC

<i>Danh mục chữ viết tắt</i> .....	5
<b>5.1 GIỚI THIỆU</b> .....	<b>7</b>
<b>5.2 CÁC VẤN ĐỀ CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC TRONG DỰ ÁN</b> .....	<b>11</b>
5.2.1 <i>Hợp phần và tiểu hợp phần có hoạt động nâng cao năng lực</i> .....	12
5.2.2 <i>Cấp làm chủ đầu tư hoạt động nâng cao năng lực</i> .....	12
5.2.3 <i>Đối tượng được nâng cao năng lực</i> .....	13
5.2.4 <i>Các nguyên tắc khi thực hiện hoạt động nâng cao năng lực</i> .....	14
5.2.5 <i>Phạm vi/trọng tâm nâng cao năng lực cho từng nhóm đối tượng</i> .....	14
5.2.6 <i>Quy trình chung về NCNL hàng năm trong Dự án</i> .....	20
<b>5.3 HƯỚNG DẪN TRIỂN KHAI MỘT HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CỤ THỂ</b> .....	<b>25</b>
5.3.1 <i>Các hình thức nâng cao năng lực trong Dự án</i> .....	26
5.3.2 <i>Hướng dẫn tổ chức một hoạt động tập huấn (ngắn hạn, tập trung) .....</i>	31
5.3.3 <i>Hướng dẫn tổ chức hoạt động tham quan học tập, chia sẻ kinh nghiệm</i> .....	35
5.3.4 <i>Các định mức chi cho hoạt động tập huấn và tham quan, chia sẻ kinh nghiệm</i> .....	37
<b>5.4 HƯỚNG DẪN NGHIỆP VỤ CỤ THỂ CHO GIẢNG VIÊN NGUỒN</b> .....	<b>39</b>
5.4.1 <i>Các nguyên tắc học tập hiệu quả giảng viên nguồn cần lưu ý</i> .....	40
5.4.2 <i>Hướng dẫn xây dựng mục tiêu học tập</i> .....	42
5.4.3 <i>Hướng dẫn xây dựng đề cương bài giảng</i> .....	42
5.4.4 <i>Hướng dẫn biên soạn tài liệu giảng dạy</i> .....	43



## **5.5 PHỤ LỤC - BIỂU MẪU.....45**

<i>Phụ lục 5.1</i>	<i>Mẫu phiếu khảo sát nhu cầu NCNL (dành cho cán bộ thuộc BQLDA các cấp).....</i>	<i>47</i>
<i>Phụ lục 5.2</i>	<i>Phiếu khảo sát nhu cầu NCNL (dành cho cán bộ thuộc các đơn vị hợp tác với Dự án và các cá nhân của cộng đồng).....</i>	<i>51</i>
<i>Phụ lục 5.3</i>	<i>Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp xã.....</i>	<i>53</i>
<i>Phụ lục 5.4</i>	<i>Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp huyện .....</i>	<i>55</i>
<i>Phụ lục 5.5</i>	<i>Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp tỉnh .....</i>	<i>58</i>
<i>Phụ lục 5.6</i>	<i>Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho BĐPTW.....</i>	<i>61</i>
<i>Phụ lục 5.7</i>	<i>Biểu Báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho xã.....</i>	<i>64</i>
<i>Phụ lục 5.8</i>	<i>Biểu báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho cấp huyện.....</i>	<i>67</i>
<i>Phụ lục 5.9</i>	<i>Biểu Báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho cấp tỉnh.....</i>	<i>70</i>
<i>Phụ lục 5.10</i>	<i>Biểu tổng hợp dữ liệu theo dõi tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho toàn Dự án .....</i>	<i>73</i>
<i>Phụ lục 5.11</i>	<i>Mẫu đánh giá lớp tập huấn (sử dụng cuối khóa tập huấn) .....</i>	<i>76</i>
<i>Phụ lục 5.12</i>	<i>Mẫu đánh kết quả NCNL của học viên sau khóa tập huấn (6 tháng).....</i>	<i>79</i>
<i>Phụ lục 5.13</i>	<i>Mẫu đề cương bài giảng (dành cho giảng viên nguồn).....</i>	<i>81</i>
<i>Phụ lục 5.14</i>	<i>Danh mục kiểm tra dành cho giảng viên nguồn.....</i>	<i>83</i>
<i>Phụ lục 5.15</i>	<i>Mẫu báo cáo kết quả tham quan, học tập chia sẻ kinh nghiệm ..</i>	<i>86</i>

# Danh mục chữ viết tắt

BĐPTW	:	Ban điều phối Trung ương
BPT	:	Ban phát triển
BQLDA	:	Ban Quản lý Dự án
CF	:	Hướng dẫn viên cộng đồng
CSHT	:	Cơ sở hạ tầng
ĐKTC	:	Điều khoản tham chiếu
DTTS	:	Dân tộc thiểu số
FFS	:	Tập huấn tại hiện trường
GNTN	:	Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên
GS&ĐG	:	Giám sát và Đánh giá
HTX	:	Hợp tác xã
KHĐT	:	Kế hoạch và Đầu tư
LEG	:	Tổ nhóm cải thiện sinh kế
NCNL	:	Nâng cao năng lực
NHTG	:	Ngân hàng Thế giới
ODA	:	Hỗ trợ phát triển chính thức
PRA	:	Đánh giá nông thôn có sự tham gia
QĐ	:	Quyết định
QLDA	:	Quản lý Dự án
THP	:	Tiểu hợp phần
TOT	:	Tập huấn giảng viên nguồn
TW	:	Trung ương
UBND	:	Ủy ban nhân dân



# 5.1

## GIỚI THIỆU



**D**ự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên (Dự án GNTN) thực hiện tại 6 tỉnh Đắk Nông, Đắk Lắk, Gia Lai, Kon Tum, Quảng Nam, và Quảng Ngãi. Thời gian thực hiện của Dự án trong 6 năm (từ 2014 đến 2019), ngày kết thúc Dự án là 31/12/2019. Với tổng vốn đầu khoảng 165 triệu USD, tương đương khoảng 3.465 tỷ đồng. Dự án có vùng hưởng lợi gồm 130 xã, thuộc 26 huyện khó khăn nhất tại các tỉnh Dự án. Mục tiêu phát triển của Dự án là nâng cao mức sống thông qua cải thiện cơ hội sinh kế ở các xã nghèo trong vùng Dự án. Để đạt được mục tiêu này, Dự án sẽ thực hiện các hỗ trợ qua bốn hợp phần khác nhau gồm (i) Phát triển cơ sở hạ tầng (CSHT) cấp xã và thôn/bản; (ii) Phát triển sinh kế bền vững; (iii) CSHT kết nối, nâng cao năng lực (NCNL) và truyền thông; và (iv) QLDA .

Để Dự án được thực hiện đúng tiến độ, hiệu quả, đạt được các mục tiêu dự kiến, Bộ KHĐT chủ trì xây dựng và ban hành bộ Sổ tay Hướng dẫn Thực hiện Dự án (PIM). Bộ Sổ tay gồm 12 quyển; mỗi quyển đưa ra hướng dẫn về một nội dung cụ thể trong công tác QLDA (QLDA). Bộ Sổ tay là ‘cẩm nang’ cho đội ngũ cán bộ QLDA các cấp, các hộ hưởng lợi, và các bên liên quan tổ chức thực hiện, theo dõi và giám sát các hoạt động của Dự án. Do quá trình thực hiện Dự án kéo dài trong 6 năm, phạm vi can thiệp của Dự án lại rất rộng nên bộ Sổ tay này sẽ còn được tiếp tục điều chỉnh/bổ sung để đáp ứng với yêu cầu hướng dẫn công tác QLDA trong thực tế.

Quyển 5 “Nâng cao Năng lực” hướng đến nhóm đối tượng sau:

- Các cán bộ phụ trách hoạt động nâng cao năng lực, các cán bộ phụ trách công tác GS&ĐG tại BĐPTW và BQLDA các cấp tỉnh, huyện;
- Hướng dẫn viên cộng đồng (CF), cán bộ của các tổ chức đoàn thể trên địa bàn xã (như Hội phụ nữ, Hội nông dân), lãnh đạo cộng đồng (trưởng thôn/bản, già làng), cộng đồng;



- Các giảng viên nguồn, các đơn vị/cá nhân (chuyên gia tư vấn, giảng viên) cung cấp dịch vụ tư vấn/đào tạo/tổ chức hội thảo tập huấn v.v. theo yêu cầu của BQLDA các cấp.

Ngoài phần giới thiệu, Quyển 5 có các nội dung chính sau: (i) Các vấn đề chung về hoạt động NCNL trong Dự án, (ii) Hướng dẫn triển khai một hoạt động NCNL cụ thể; (iii) Hướng dẫn nghiệp vụ cho giảng viên nguồn.



# 5.2

## CÁC VẤN ĐỀ CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC TRONG DỰ ÁN

### Nội dung

---

5.2.1	Hợp phần và tiểu hợp phần có hoạt động nâng cao năng lực ...	12
5.2.2	Cấp làm chủ đầu tư hoạt động nâng cao năng lực .....	12
5.2.3	Đối tượng được nâng cao năng lực .....	13
5.2.4	Các nguyên tắc khi thực hiện hoạt động nâng cao năng lực .....	14
5.2.5	Phạm vi/trọng tâm nâng cao năng lực cho từng nhóm đối tượng .....	14
5.2.6	Quy trình chung về NCNL hàng năm trong Dự án .....	20



### 5.2.1 Hợp phần và tiểu hợp phần có hoạt động nâng cao năng lực

Hoạt động NCNL trong Dự án được thiết kế trong các Tiểu hợp phần (THP) sau:

- THP 2.1 và 2.2 (thuộc HP2): hoạt động NCNL được thiết kế nhằm cung cấp kiến thức dinh dưỡng, hướng dẫn/chuyển giao kỹ thuật sản xuất; kinh doanh, vận hành tổ/nhóm... cho các tổ nhóm phát triển sinh kế (LEG);
- THP 3.2 “Nâng cao năng lực” (thuộc HP3): hoạt động NCNL được thiết kế nhằm trang bị cho đội ngũ cán bộ QLDA các cấp và cán bộ của các cơ quan phối hợp, lãnh đạo cộng đồng những kiến thức và kỹ năng để triển khai Dự án hiệu quả.

### 5.2.2 Cấp làm chủ đầu tư hoạt động nâng cao năng lực

BQLDA các cấp làm chủ đầu tư của hoạt động NCNL theo phân công cụ thể sau:

- BĐPTW: làm chủ đầu tư các hoạt động NCNL có nội dung về hướng dẫn thực hiện Dự án và các hoạt động tham quan, học tập trong và ngoài nước chung cho 6 tỉnh;
- BQLDA tỉnh: làm chủ đầu tư THP 3.2 (trừ các hoạt động do BĐPTW làm chủ đầu tư hoặc hoạt động phân công cho BQLDA huyện);
- BQLDA huyện: làm chủ đầu tư các hoạt động tham quan học tập trong nội bộ huyện hoặc giữa các huyện (theo phân công của BQLDA tỉnh);
- BPT xã: làm chủ đầu tư các tiểu dự án của các nhóm LEG (trong đó bao gồm hoạt động NCNL) thuộc HP2.

### **5.2.3 Đối tượng được nâng cao năng lực**

Hoạt động NCNL trong Dự án hướng tới các nhóm đối tượng sau:

- Các cán bộ trực tiếp tham gia quản lý, thực hiện Dự án: gồm tất cả các cán bộ thuộc BQLDA các cấp. Nhóm cán bộ này khi được điều động từ các cơ quan quản lý Nhà nước sang công tác và/hoặc được tuyển dụng đều đã đáp ứng được các yêu cầu năng lực. Tuy nhiên, do Dự án có các đặc điểm quản lý riêng và nhiều lĩnh vực can thiệp của Dự án là mới, nên nhóm cán bộ này vẫn cần được tiếp tục NCNL ... nhằm thực hiện nhiệm vụ hiệu quả;
- Cán bộ từ các tổ chức hỗ trợ/phối hợp với Dự án: như cán bộ khuyến nông các cấp; cán bộ Hội LHPN; Hội Nông dân các cấp; Đoàn thanh niên;
- Các đối tượng là đại diện cộng đồng như thành viên BGS cộng đồng, trưởng thôn/buôn, già làng. Đây là nhóm đối tượng quan trọng giúp thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng vào Dự án và hỗ trợ Dự án giám sát hoạt động đầu tư ở cấp cộng đồng;
- Các giảng viên nguồn: là mọi thành phần cán bộ của Dự án (còn gọi là giảng viên nội bộ) và cán bộ của các cơ quan phối hợp có tiềm năng tập huấn nhắc lại cho Dự án;
- Nông dân tiên tiến có khả năng trở thành khuyến nông viên cơ sở;
- Các thành viên của nhóm LEG: NCNL cho nhóm LEG là điều kiện đảm bảo để thành viên các nhóm này sử dụng/khai thác hiệu quả hỗ trợ từ Dự án; NCNL cho nhóm này còn giúp nhân rộng các kết quả và tác động của Dự án ra cộng đồng;
- Người dân, cộng đồng (không là thành viên của nhóm LEG) cũng là đối tượng của Dự án (kết hợp trong hoạt động NCNL cho nhóm LEG).

### 5.2.4 Các nguyên tắc khi thực hiện hoạt động nâng cao năng lực

- Nội dung NCNL phải phù hợp với nội dung hỗ trợ và cơ chế quản lý của Dự án nhằm thực hiện hiệu quả các hoạt động Dự án và phục vụ cho công tác QLDA ;
- Chú trọng thực hành, tập trung nâng cao khả năng giải quyết vấn đề/ưu tiên phát triển kỹ năng, lý thuyết ngắn gọn;
- Sử dụng hợp lý phương pháp và công cụ truyền đạt phù hợp với đối tượng (lấy người học làm trung tâm, kết hợp nhiều phương tiện nghe nhìn/giáo cụ trực quan; sử dụng tiếng DTTS tại chỗ với đối tượng học viên là người dân địa phương v.v...);
- Thời lượng tổ chức hoạt động NCNL (như tập huấn, hội thảo) không kéo dài quá 3 ngày;
- Chú trọng hoạt động tập huấn nhắc lại (sau 6 – 9 tháng) với thời lượng phù hợp (không quá 1 ngày);
- Đối với hoạt động tham quan học tập phải có đề xuất và kế hoạch cụ thể, có báo cáo thu hoạch (nêu rõ dự kiến áp dụng kiến thức/ kỹ năng) của thành phần tham gia;
- NHTG kiểm tra trước tất cả các chuyến tham quan học tập do tỉnh và/hoặc BĐPTW chủ trì/đề xuất.

### 5.2.5 Phạm vi/trọng tâm nâng cao năng lực cho từng nhóm đối tượng

#### (a) Nhóm cán bộ Dự án các cấp (TW, tỉnh, huyện)

Bảng dưới trình bày nhóm kiến thức kỹ năng cần thực hiện NCNL cho nhóm cán bộ này, nhằm: (i) trang bị các kiến thức là quy định đặc thù áp dụng trong QLDA ; và (ii) củng cố các kiến thức chuyên môn đáp ứng yêu cầu của từng vị trí.

Nhóm kiến thức kỹ năng là trọng tâm NCNL	Vị trí				
	Điều phối, GS&ĐG	NCNL, truyền thông	CSHT, đấu thầu, giám sát xã hội	Sinh kế, thị trường, nông nghiệp	Tài chính - Kế toán
<b>Nhóm kiến thức mang tính quy định đặc thù cho Dự án</b>					
Lập kế hoạch Dự án	X	X	X	X	X
GS&ĐG và Báo cáo	X	X	X	X	X
Quản lý Tài chính Dự án	X	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)	X
Đấu thầu theo thủ tục của NHTG và đấu thầu cộng đồng	X	X (khuyến khích)	X	X	X
Chính sách an toàn xã hội, môi trường	X (khuyến khích)	-	X	X	X (khuyến khích)
<b>Nhóm kiến thức nâng cao, củng cố</b> (gợi ý cho công tác đánh giá nhu cầu hàng năm, chỉ đưa vào kế hoạch NCNL hàng năm nếu cán bộ chưa đủ năng lực thực hiện nhiệm vụ)					
Phát triển thị trường/ kết nối doanh nghiệp [chuỗi giá trị; nghiên cứu thị trường; xây dựng thương hiệu; kết nối kinh doanh]	-	-	-	X	-
Quản lý hoạt động NCNL	(khuyến khích)	X	-	-	-

Nhóm kiến thức kỹ năng là trọng tâm NCNL	Vị trí				
	Điều phối, GS&ĐG	NCNL, truyền thông	CSHT, đầu thầu, giám sát xã hội	Sinh kế, thị trường, nông nghiệp	Tài chính - Kế toán
Phương pháp tập huấn/giảng viên nguồn (TOT)	X (khuyến khích)	X	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)
Truyền thông	X (khuyến khích)	X	X	X	-
Xã làm chủ đầu tư	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)	X	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)
Kỹ năng sâu về thu thập, xử lý dữ liệu cho báo cáo và đánh giá, quản lý thông tin	X	X	-	-	-
Kỹ năng xây dựng mô hình tổ chức sản xuất tập thể (tổ nhóm, HTX)	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)	-	X	-
Đánh giá nông thôn có người dân tham gia (PRA)	X	X	X	X	-
Khác	Được xác định khi đánh giá nhu cầu NCNL hàng năm				

## (b) Nhóm cán bộ thuộc BPT xã và cán bộ CF

Bảng dưới trình bày nhóm kiến thức kỹ năng NCNL cho nhóm này nhằm: (i) trang bị các kiến thức là quy định đặc thù áp dụng trong



QLDA; và (ii) củng cố các kiến thức chuyên môn đáp ứng yêu cầu của từng vị trí:

Nhóm kiến thức kỹ năng là trọng tâm NCNL	Vị trí			
	Lãnh đạo Ban	Cán bộ CF	Khuyến nông viên	Kế toán - Thủ quỹ
<b>Nhóm kiến thức mang tính quy định đặc thù cho Dự án</b>				
Lập kế hoạch Dự án	X	X	X (khuyến khích)	X
GS&ĐG và Báo cáo	X	X	-	
Quản lý Tài chính Dự án	X	X	X (khuyến khích)	X
Xã làm chủ đầu tư; Đấu thầu (theo thủ tục của NHTG và đấu thầu cộng đồng)	X	X	-	X
Truyền thông	X	X	X (khuyến khích)	-
Phương pháp tập huấn (TOT)	-	X	X	-
Chính sách an toàn xã hội	X	X	-	X (khuyến khích)
Vận hành tổ nhóm sinh kế LEG	X	X	X (khuyến khích)	X (khuyến khích)
Vận hành và bảo trì công trình CSHT	-	X (khuyến khích)	-	X (khuyến khích)

Nhóm kiến thức kỹ năng là trọng tâm NCNL	Vị trí			
	Lãnh đạo Ban	Cán bộ CF	Khuyến nông viên	Kế toán - Thủ quỹ
Phát triển thị trường/kết nối doanh nghiệp	X (khuyến khích)	X		-
<b>Nhóm kiến thức nâng cao, củng cố</b> (gợi ý cho công tác đánh giá nhu cầu hàng năm, chỉ đưa vào kế hoạch NCNL hàng năm nếu cán bộ chưa đủ năng lực thực hiện nhiệm vụ)				
Dinh dưỡng	-	-	X	-
Khác	Được xác định khi đánh giá nhu cầu NCNL hàng năm			

### (c) Cán bộ của các tổ chức hỗ trợ triển khai Dự án

Bảng dưới trình bày trọng tâm NCNL để đối tượng này thực hiện tốt chức năng hỗ trợ BQLDA các cấp (đặc biệt tại cấp xã) trong triển khai các hoạt động Dự án có liên quan đến người dân/cộng đồng.

Nhóm kiến thức kỹ năng là trọng tâm NCNL	Mặt trận Tổ quốc, Hội LHPN, Hội Nông dân, Đoàn thanh niên	Già làng/ Trưởng bản	Nông dân tiên tiến, sản xuất giỏi
Tổ chức họp thôn (theo quy trình Lập kế hoạch có sự tham gia)	X	X	-
Giám sát cộng đồng (đầu tư CSHT và sinh kế)	X	X	-
Kỹ năng tổ chức nhóm và vận động tuyên truyền/kỹ năng truyền thông	X	X	-
Kiến thức dinh dưỡng	X	X (khuyến khích)	-

<b>Nhóm kiến thức kỹ năng là trọng tâm NCNL</b>	<b>Mặt trận Tổ quốc, Hội LHPN, Hội Nông dân, Đoàn thanh niên</b>	<b>Già làng/Trưởng bản</b>	<b>Nông dân tiên tiến, sản xuất giỏi</b>
Kỹ thuật khuyến nông/chuyển giao khoa học kỹ thuật / Phương pháp tập huấn (TOT)	-	-	X
Khác	Được xác định khi đánh giá nhu cầu NCNL hàng năm		

**(d) Cộng đồng/đối tượng hưởng lợi:** gồm các tổ nhóm LEG, các Tổ tự quản (thôn), các nhóm hộ tham gia đấu thầu cộng đồng, phụ nữ trong độ tuổi sinh đẻ và/hoặc có con dưới năm tuổi và các thành viên khác của cộng đồng (không tham gia các nhóm).

<b>Nhóm kiến thức kỹ năng là trọng tâm NCNL</b>	<b>Tổ tự quản/Nhóm hộ tham gia đấu thầu cộng đồng</b>		<b>LEG KNTT</b>	<b>LEG ANLT&amp;DD và phụ nữ trong độ tuổi sinh đẻ và/hoặc có con dưới 5 tuổi</b>
	<b>Tham gia xây dựng CSHT</b>	<b>Tham gia vận hành &amp; bảo trì công trình CSHT</b>		
Đấu thầu có sự tham gia của cộng đồng	X	X	-	-
Kỹ thuật xây dựng, vận hành, bảo trì các công trình CSHT	X	X	-	-
Kiến thức về dinh dưỡng và an ninh lương thực	-	-	X	X
Kỹ năng quản lý và điều hành tổ nhóm	X	X	X	X
Kỹ thuật trồng trọt, chăn nuôi (theo yêu cầu của từng LEG)	-	-	X	X

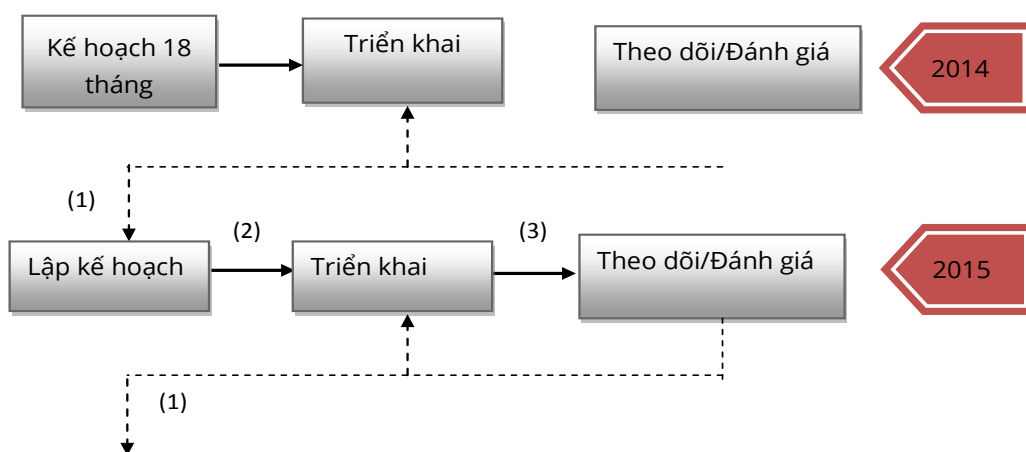
Kỹ năng kinh doanh (đàm phán, hạch toán, thị trường...)	-	-	X	-
---	---	---	---	---

**Lưu ý:** Tỷ lệ tối thiểu phụ nữ, hộ nghèo/cận nghèo và hộ DTTS tham gia các hoạt động NCNL trong cộng đồng hưởng lợi được quy định như sau:

Nhóm hưởng lợi	Quy mô nhóm (người)	Tỷ lệ thành phần tham gia trong 1 nhóm		
		Phụ nữ	Hộ nghèo và cận nghèo	DTTS
Nhóm LEG ANLT&DD	10 - 20	100%	≥ 75 % (trong đó ≥ 50% hộ nghèo)	≥ 50%
Nhóm LEG đa dạng hóa sinh kế	10 - 20		≥ 75 % (trong đó ≥ 50% hộ nghèo)	≥ 50%
Nhóm LEG kết nối thị trường (KNTT)	10 - 20		≥ 50%	≥ 50%

### 5.2.6 Quy trình chung về NCNL hàng năm trong Dự án

Quy trình NCNL hàng năm gồm: (i) lập kế hoạch; (ii) triển khai (và giám sát); (iii) đến đánh giá để xây dựng kế hoạch cho chu kỳ kế tiếp, như sơ đồ dưới đây:



.....chu kỳ lập lại cho các năm tiếp theo của Dự án

**Lưu ý:** Khi Dự án có hiệu lực (tháng 1/2014), các hoạt động NCNL của năm đầu tiên (2014) được triển khai theo Kế hoạch 18 tháng được phê duyệt trong Báo cáo nghiên cứu khả thi của Dự án. Từ năm 2015, hoạt động NCNL sẽ được lập kế hoạch cùng với quá trình lập kế hoạch chung của Dự án (xem Quyển 2: *Lập kế hoạch*).

Hướng dẫn chi tiết cho từng bước của quy trình được diễn giải trong các phần tiếp theo.

### **Bước 1: Lập kế hoạch NCNL hàng năm**

**Mục đích:** Lập kế hoạch NCNL nhằm xác định mục tiêu, đối tượng, phương pháp thực hiện, nguồn lực cần có, thời gian thực hiện các hoạt động NCNL trong kỳ tới.

**Thời gian lập kế hoạch NCNL:** Kế hoạch NCNL hàng năm được thực hiện từ đầu tháng 6 đến hết tháng 12 hàng năm (xem Quyển 2: *Lập kế hoạch, để biết hướng dẫn chi tiết về công tác lập kế hoạch Dự án*), trở thành một phần của kế hoạch Dự án.

**Các bước lập kế hoạch cụ thể ở từng cấp:** Hàng năm, trong hướng dẫn lập kế hoạch từ cấp trên (BĐPTW hướng dẫn BQLDA tỉnh, BQLDA

tỉnh hướng dẫn BQLDA huyện và BQLDA huyện hướng dẫn BPT xã), cần chỉ rõ, các hoạt động NCNL nào sẽ do cấp nào làm chủ đầu tư, để BQLDA các cấp xây dựng ngân sách cho hoạt động NCNL do cấp mình làm chủ đầu tư. Khi xuất hiện các nhu cầu NCNL không thuộc phạm vi làm chủ đầu tư, BQLDA cấp dưới sẽ tập hợp các nhu cầu NCNL và gửi đề nghị lên BQLDA cấp trên. Nhiệm vụ lập kế hoạch NCNL ở từng cấp được tóm tắt trong bảng dưới đây.

Cấp	Người thực hiện	Nhiệm vụ
- Xã	- Cán bộ CF - Thành viên BPT xã	- Hỗ trợ các thôn bản tổ chức cuộc họp lập kế hoạch thôn, trong đó thảo luận các Đề xuất tiểu dự án sinh kế của các tổ nhóm LEG, bao gồm nội dung về NCNL cho nhóm LEG => Đây sẽ là các dự kiến NCNL cho đối tượng cộng đồng, người hưởng lợi; - Thu thập nhu cầu NCNL của thành viên BPT xã và/ hoặc của Hội phụ nữ, Hội nông dân...gửi BQLDA huyện để đưa vào Kế hoạch NCNL của huyện.
- Huyện	- Cán bộ phụ trách NCNL huyện	- Đánh giá nhu cầu NCNL của các cán bộ thuộc BQLDA huyện và cán bộ các tổ chức hỗ trợ triển khai/ thực hiện Dự án ở cấp huyện; - Tổng hợp nhu cầu NCNL của cấp xã gửi để đưa vào Kế hoạch NCNL của huyện.
- Tỉnh	- Cán bộ phụ trách NCNL tỉnh	- Đánh giá nhu cầu NCNL của các cán bộ thuộc BQLDA tỉnh và cán bộ các tổ chức Hỗ trợ triển khai/ thực hiện Dự án ở cấp tỉnh; - Tổng hợp nhu cầu NCNL của cấp huyện để đưa vào Kế hoạch NCNL của tỉnh.
- Trung ương	- Cán bộ phụ trách NCNL BĐPTW	- Đánh giá nhu cầu NCNL của các bộ thuộc BĐPTW; - Tổng hợp nhu cầu NCNL của cấp tỉnh gửi để đưa vào Kế hoạch NCNL của toàn Dự án.

(Biểu Đánh giá nhu cầu NCNL trong Phụ lục 5.1, Phụ lục 5.2, Phụ lục 5.3, Phụ lục 5.4, Phụ lục 5.5, Phụ lục 5.6)

### **Bước 2: Triển khai hoạt động NCNL**

*(Xem Phần 5.3)*

### **Bước 3: Đánh giá và báo cáo về công tác NCNL hàng năm**

**Mục đích:** Việc giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động NCNL được thực hiện để làm cơ sở cho việc lập kế hoạch NCNL ở năm tiếp theo; giúp cải thiện chất lượng NCNL.

**Thời gian:** Đánh giá công tác tổ chức hoạt động NCNL (hàng năm) được tiến hành vào thời gian lập báo cáo của Dự án *(như quy định trong Quyển 4: Giám sát và Đánh giá)*.

**Nguồn thông tin:** Đánh giá công tác NCNL (hàng năm) dựa trên nhiều nguồn thông tin, gồm:

- Kết quả đánh giá từng hoạt động NCNL cụ thể thực hiện ngay cuối mỗi hoạt động NCNL;
- Kết quả đánh giá của CF về kết quả hoạt động NCNL đã tiến hành cho từng tổ nhóm LEG;
- Kết quả đánh giá về hiệu quả/tác động của từng hoạt động NCNL cụ thể sau một thời gian người học áp dụng (6 tháng hoặc 1 năm), *(xem Phụ lục 5.12.)*
- Đánh giá độc lập về hiệu quả/tác động của hoạt động NCNL (nếu có) được thực hiện cùng với đợt đánh giá giữa kỳ Dự án và đợt đánh giá cuối kỳ Dự án.

**Người chịu trách nhiệm:** Các cán bộ chịu trách nhiệm NCNL thuộc BQLDA các cấp thực hiện nhiệm vụ tổng hợp thông tin đánh giá về hiệu quả công tác NCNL đã triển khai trong năm báo cáo, như dưới đây.

- Cán bộ CF: Tổng hợp kết quả đánh giá đối với tổ nhóm LEG và chuyển cho cán bộ NCNL của BQLDA huyện (*xem Biểu tổng hợp ở Phụ lục 5.7*).
- Cán bộ NCNL cấp huyện: Tổng hợp đánh giá về công tác NCNL từ các CF; kết quả đánh giá hoạt động NCNL đã thực hiện cho nhóm đối tượng khác ở cấp xã (nhưng không thuộc các nhóm LEG) và chuyển sang cho cán bộ GS&ĐG để tổng hợp vào báo cáo chung của toàn Dự án cấp huyện, đồng thời gửi cán bộ NCNL cấp tỉnh để tổng hợp chung cho toàn tỉnh; (*xem Biểu tổng hợp ở Phụ lục 5.8 Biểu báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho cấp huyện*).
- Cán bộ NCNL cấp tỉnh: Tổng hợp đánh giá về công tác NCNL của các huyện và tổng hợp kết quả đánh giá hoạt động NCNL do BQLDA tỉnh thực hiện, chuyển sang cho cán bộ GS&ĐG tỉnh để tổng hợp và báo cáo chung cho toàn Dự án cấp tỉnh, đồng thời gửi cán bộ NCNL của BĐPTW để tổng hợp chung cho toàn Dự án; (*xem Biểu tổng hợp ở Phụ lục 5.9*)
- Cán bộ NCNL thuộc BĐPTW: Tổng hợp đánh giá về công tác NCNL do BĐPTW thực hiện và tổng hợp báo cáo từ cán bộ NCNL các tỉnh gửi để có báo cáo chung cho toàn Dự án (*xem Biểu tổng hợp ở Phụ lục 5.10*)



# 5.3

## HƯỚNG DẪN TRIỂN KHAI MỘT HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CỤ THỂ

### Nội dung

---

5.3.1	Các hình thức nâng cao năng lực trong Dự án .....	26
5.3.2	Hướng dẫn tổ chức một hoạt động tập huấn (ngắn hạn, tập trung) .....	31
5.3.3	Hướng dẫn tổ chức hoạt động tham quan học tập, chia sẻ kinh nghiệm .....	35
5.3.4	Các định mức chi cho hoạt động tập huấn và tham quan, chia sẻ kinh nghiệm .....	37



### 5.3.1 Các hình thức nâng cao năng lực trong Dự án

Các hình thức NCNL có thể phân loại theo cách thức tổ chức, gồm (1) tập huấn; và (2) tham quan, chia sẻ kinh nghiệm. Dự án có thể lựa chọn một hoặc kết hợp các hình thức dưới đây.

#### Tập huấn tập trung ngắn hạn

- Đặc điểm: Trong phạm vi Dự án, hình thức này được hiểu là tập huấn tập trung trong lớp học (để phân biệt với tập huấn ngoài hiện trường) và được tổ chức trong thời gian ngắn (không quá 3 ngày).
- Áp dụng khi:
  - Tổ chức NCNL cho nhóm đối tượng là cán bộ QLDA các cấp và các tổ chức/đơn vị phối hợp thực hiện Dự án;
  - Các đối tượng được tập huấn có thể được nâng cao khả năng, kiến thức, kỹ năng nhưng không đòi hỏi phải ra hiện trường (như tại địa điểm thi công nếu tập huấn về vận hành, bảo dưỡng công trình) hay thực hành tại đồng ruộng (như chuyển giao khoa học kỹ thuật canh tác).

**Lưu ý:** Cần tránh sắp xếp thời gian các khóa tập huấn vào những giai đoạn mà công việc quản lý nhà nước bận rộn (như giai đoạn lập kế hoạch hàng năm, tổng kết cuối năm, triển khai nhiệm vụ đầu năm...).

#### Tập huấn tại hiện trường (FFS)

- Đặc điểm:
  - Là các hoạt động học tập diễn ra tại hiện trường, theo mùa vụ hoặc trong quá trình sản xuất một loại vật nuôi hoặc loại cây trồng;
  - Là phương pháp khuyến nông theo nhóm, đảm bảo quá trình học hỏi, chia sẻ kinh nghiệm giữa các đối tượng tham gia;

- Đảm bảo tính tự quyết của học viên: người học khai thác kinh nghiệm có sẵn đồng thời áp dụng ngay kiến thức học được vào thực tế sản xuất.
- Áp dụng khi:
- FFS được khuyến khích áp dụng để đảm bảo việc cung cấp kiến thức kỹ thuật được đi kèm với thực hành;
  - Phù hợp với tập huấn nhóm LEG về kiến thức/kỹ năng sản xuất nông nghiệp;
  - Phù hợp để thực hiện tại các mô hình mẫu trong Dự án;
  - Do việc tổ chức tập huấn theo hình thức này khá tốn kém (nhất là khi kéo dài theo một chu kỳ sản xuất) nên phù hợp khi có nhiều nhóm LEG cùng đăng ký tham gia.

### Lưu ý:

- Địa điểm tập huấn phải có đủ không gian để học và thực hành;
- Thời gian tổ chức tập huấn nên đi hết chu kỳ sản xuất (với các loại cây/con nuôi trồng trong ngắn hạn) hoặc tại các thời điểm quan trọng của chu kỳ sản xuất.

### Tham quan học tập và chia sẻ kinh nghiệm

- Đặc điểm: Là hoạt động NCNL thông qua hình thức tổ chức tham quan học hỏi kinh nghiệm, tham gia các hoạt động chia sẻ tri thức.
- Áp dụng khi:
- Tất cả các chuyến tham quan học hỏi phải phù hợp với nội dung Dự án và có khả năng áp dụng các bài học ở các địa bàn, mô hình khác vào Dự án;

- Việc tham quan giữa các tỉnh, giữa các huyện Dự án và các xã trong Dự án được khuyến khích nếu địa điểm tham quan đã có các bài học kinh nghiệm sản xuất/kết nối thị trường thành công.

### **Lưu ý:**

- Nếu là các chuyến tham quan quốc tế: BĐPTW sẽ là cấp ra quyết định và tổ chức thực hiện cho toàn Dự án;
- Khi lựa chọn thành phần tham gia các đoàn tham quan cần chú ý khả năng chia sẻ lại các kiến thức/kinh nghiệm đến các đối tượng khác.

### **Họp nhóm/chia sẻ kinh nghiệm tại cộng đồng**

- Đặc điểm:
  - Là việc các học viên là người dân tổ chức chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm với các đối tượng tại cộng đồng về các nội dung được tập huấn/tham quan học tập;
  - Thành viên các tổ nhóm LEG sau khi tham gia các đợt tập huấn cần chia sẻ lại kết quả với các thành viên khác trong nhóm hoặc ngoài nhóm (Dự án khuyến khích việc chia sẻ ra nhóm đối tượng cộng đồng không chỉ giới hạn trong nhóm LEG).
- Áp dụng khi:
  - Có người thúc đẩy họp nhóm/chia sẻ kinh nghiệm là các nhân tố tích cực trong cộng đồng (trưởng/phó trưởng nhóm LEG; nông dân tiên tiến) và có phương pháp truyền đạt, trao đổi;
  - Hình thức này đặc biệt phù hợp khi các nhóm phụ nữ tham gia hoạt động học tập về dinh dưỡng, an ninh lương thực chia sẻ kinh nghiệm đến các chị em khác trong cộng đồng.

**Lưu ý:** Hoạt động này có thể có sự hỗ trợ của CF hoặc do cộng đồng/người dân tự thực hiện.

Ngoài các hình thức tổ chức NCNL tiêu biểu nêu trên, Dự án có thể thực hiện các phương pháp để chuẩn bị đội ngũ giảng viên nguồn (cán bộ) và các khuyến nông viên cơ sở (nông dân tiên tiến) để phục vụ việc tập huấn nhắc lại trong Dự án. Hai phương thức đó là:

### **Tập huấn giảng viên nguồn (TOT)**

- Đặc điểm:

- Là quá trình xây dựng năng lực cho các giảng viên không chuyên về phương pháp giảng dạy để họ có thể sử dụng được các kiến thức chuyên môn sẵn có để tập huấn cho các đối tượng khác trong Dự án;
- TOT được sử dụng trong Dự án xuất phát từ nhu cầu phải có một lực lượng đông đảo các giảng viên để thực hiện tập huấn có tính lặp lại về các chủ đề chuyên biệt trong Dự án;
- Các đối tượng có thể trở thành giảng viên nguồn là các cán bộ hoạt động trong các lĩnh vực chuyên môn khác nhau, đã tích lũy được kinh nghiệm thực tế và có nền tảng chuyên môn sâu nhưng cần được đào tạo thêm về phương pháp/kỹ năng tập huấn/giảng dạy là có thể trở thành các giảng viên/tập huấn viên;
- Phương pháp này rất hiệu quả về mặt chi phí vì khai thác được nguồn nhân lực sẵn có ở các địa phương (các cán bộ khuyến nông) và có khả năng tiếp cận đến đông đảo người học (cộng đồng, thành viên nhóm LEG).

- Áp dụng khi:
  - Các cán bộ được lựa chọn để tập huấn TOT cần có cam kết sẽ tham gia tập huấn nhắc lại cho các đối tượng khác trong Dự án sau khi đã được tập huấn TOT;
  - Lựa chọn các chủ đề được tập huấn lặp lại nhiều trong Dự án để tập huấn giảng viên nguồn (ví dụ cán bộ của BĐPTW và BQLDA tỉnh nên được tập huấn về phương pháp giảng dạy (TOT) trước khi tiến hành tập huấn lại cho cấp huyện/xã về các chủ đề liên quan đến QLDA ).

### Lưu ý:

- Không nên lựa chọn các cán bộ đang ở vị trí lãnh đạo/quản lý để tập huấn giảng viên nguồn do đối tượng này sẽ không có đủ thời gian để tập huấn lại;
- Việc tuyển dụng đơn vị tư vấn/giảng viên để thực hiện TOT cần chú trọng đến khả năng, phương pháp/kỹ thuật giảng dạy của tư vấn/giảng viên được chọn. Tư vấn/giảng viên này phải thị phạm cho các giảng viên nguồn về phương pháp giảng dạy.

### Tạo nguồn khuyến nông viên cơ sở

- Đặc điểm:
  - Đây chính là TOT nhưng đối tượng “giảng viên nguồn” là các nông dân ưu tú ở địa phương; hoặc sử dụng các nông dân có kinh nghiệm sản xuất giỏi để phổ biến kinh nghiệm đó cho các nông dân khác;
  - Các nông dân này sau khi được tập huấn sẽ đóng vai trò là các khuyến nông (nhưng là nông dân) để hướng dẫn lại cho các nông dân khác;

- Khi các nông dân đã đủ kỹ năng khuyến nông, họ sẽ tham gia vào tập huấn/hướng dẫn lại cho các thành viên, tổ nhóm LEG do Dự án hỗ trợ.
- Áp dụng khi:
- Hình thức này chỉ áp dụng khi có các nông dân ưu tú tại địa bàn;
  - Dự án khuyến khích các LEG mời nông dân sản xuất giỏi có kinh nghiệm để truyền đạt kiến thức và kinh nghiệm cho tổ nhóm;
  - Nông dân được chọn để làm khuyến nông viên cơ sở phải là những người nhiệt tình, sẵn sàng chia sẻ kinh nghiệm với cộng đồng. Nếu các nông dân là người dân tộc bản địa thì hiệu quả truyền đạt lại sau này cho nhóm cộng đồng người dân tộc thiểu số bản địa sẽ càng cao.

**Lưu ý:** Khi các nông dân đã đủ kỹ năng làm khuyến nông viên cơ sở, những lần tập huấn lại đầu tiên nên có cán bộ chuyên môn quan sát, hỗ trợ thêm các nông dân.

### 5.3.2 Hướng dẫn tổ chức một hoạt động tập huấn (ngắn hạn, tập trung)

#### Bước 1: Lập kế hoạch

Ở bước này, căn cứ trên Kế hoạch NCNL của cả năm đã được duyệt, cán bộ NCNL chịu trách nhiệm sẽ lập kế hoạch để tổ chức cho một hoạt động tập huấn cụ thể. Kế hoạch đó phải làm rõ:

- Mục tiêu của hoạt động tập huấn và kết quả học tập dự kiến đạt được;
- Nội dung;
- Đối tượng học viên (đưa danh sách kèm theo);

- Thời gian dự kiến tổ chức;
- Thời lượng;
- Địa điểm;
- Kinh phí;
- Đơn vị/cá nhân dự kiến cung cấp dịch vụ và hình thức tuyển chọn (hình thức hợp đồng).
  - Kế hoạch này đệ trình lên Giám đốc BQLDA để phê duyệt.

### **Bước 2: Xây dựng Điều khoản tham chiếu (ĐKTC)**

ĐKTC đưa ra các yêu cầu cho đơn vị/cá nhân sẽ thực hiện việc cung cấp dịch vụ tập huấn. Mẫu ĐKTC có trong Quyển 7 (Đấu thầu) của Sổ tay. Một bản ĐKTC cần có các nội dung chính sau:

- Bối cảnh Dự án;
- Mục tiêu (tổng thể và cụ thể) của hoạt động tập huấn;
- Phạm vi/nhiệm vụ của đơn vị cung cấp dịch vụ tập huấn;
- Phương pháp thực hiện (làm rõ ngôn ngữ sử dụng);
- Điều kiện cần đáp ứng của đơn vị cung cấp dịch vụ tập huấn;
- Thời gian thực hiện;
- Các sản phẩm/nghĩa vụ báo cáo của đơn vị cung cấp dịch vụ tập huấn;
- Thời hạn nộp đề xuất.

### **Bước 3: Tuyển dụng đơn vị/cá nhân cung cấp dịch vụ tập huấn**

Việc tuyển dụng tư vấn, nếu để lựa chọn đơn vị và/hoặc cá nhân không thuộc BQLDA các cấp, theo quy trình tuyển dụng được quy định trong Quyển 7 (Đấu thầu) của Sổ tay này.



**Bước 4: Tổ chức thực hiện**

Thực hiện như kế hoạch và hợp đồng ký kết với đơn vị/cá nhân cung cấp dịch vụ. Việc tổ chức cần lưu ý các vấn đề hậu cần đối với học viên và đảm bảo đủ điều kiện như yêu cầu của giảng viên và phương pháp tập huấn đòi hỏi. Cần đảm bảo:

- Địa điểm đủ rộng, có thể áp dụng các phương pháp thảo luận nhóm, các hoạt động có tính tương tác cao giữa học viên – giảng viên và giữa học viên – học viên; các khóa học theo phương pháp tập huấn tại hiện trường thì lựa chọn địa điểm đúng yêu cầu/chỉ dẫn của giảng viên và vào đúng thời gian yêu cầu (như thời gian sinh trưởng của cây/con);
- Nơi tổ chức lớp tập huấn cũng cần thuận tiện cho đại đa số học viên của lớp học và tiết kiệm chi phí di chuyển;
- Việc thông báo cho học viên và yêu cầu chuẩn bị trước khi tham gia tập huấn phải được thực hiện sớm trước 10 ngày làm việc, học viên phải được thông báo về lớp tập huấn cùng với các nhiệm vụ học viên cần thực hiện trước – trong và sau khi tập huấn);
- Làm rõ các kinh phí/định mức hỗ trợ cho học viên theo đúng Quy định của Sổ tay hoặc các văn bản pháp lý khác có liên quan.

Trong trường hợp các cán bộ BQLDA các cấp tự thực hiện việc tập huấn, thì phải thực hiện các nhiệm vụ gồm:

- Xây dựng Đề cương bài giảng;
- Biên soạn tài liệu giảng dạy;
- Chuẩn bị công cụ/dụng cụ trực quan hỗ trợ giảng dạy.

*(Các hướng dẫn chi tiết hơn, xem Phần 5.4)*

### **Bước 5: Đánh giá và báo cáo kết quả của khóa tập huấn**

- *Đánh giá trước và sau tập huấn:* nhằm đo lường mức độ tiếp thu kiến thức hoặc cải thiện kỹ năng của học viên. Việc đánh giá này do giảng viên thực hiện bằng việc lập phiếu đánh giá trước và sau tập huấn với cùng nội dung. Học viên điền phiếu vào hai thời điểm ngay trước khi bắt đầu và khi kết thúc lớp tập huấn (cách này có thể làm tương tự cho từng bài giảng, tùy theo quyết định của giảng viên). Đối với các khóa tập huấn mang tính kỹ năng, giảng viên có thể yêu cầu học viên thực hiện một thao tác và quan sát (cho điểm) hoặc chụp ảnh, quay phim trước và sau khi được hướng dẫn để so sánh sự thay đổi kỹ năng/khả năng thực hành;
- *Đánh giá chung về khóa tập huấn:* Ban tổ chức phát phiếu đánh giá về khóa tập huấn cho học viên vào buổi tập huấn cuối cùng, tổng hợp kết quả, lưu trữ dữ liệu này đồng thời chuyển cho giảng viên để đưa vào báo cáo của giảng viên. Mẫu phiếu đánh giá của cá nhân học viên tham gia hoạt động tập huấn được cung cấp ở *Phụ lục 5.11*;
- *Báo cáo về khóa tập huấn:* do hai đối tượng lập là giảng viên và cán bộ phụ trách hoạt động NCNL, trong đó, báo cáo của giảng viên là một nguồn thông tin đầu vào cho báo cáo của cán bộ phụ trách hoạt động NCNL. Ngoài việc viết báo cáo riêng về kết quả khóa tập huấn, cán bộ NCNL cũng phải cập nhật giá trị về các chỉ số theo dõi hoạt động NCNL nói chung để phục vụ công tác theo dõi/giám sát Dự án.

### **Lưu ý:**

- Khi Báo cáo của tư vấn/giảng viên không được nộp đúng thời hạn đã thống nhất, BQLDA có thể áp dụng hình thức phạt giảm thanh

toán (giảm đến 5% giá trị hợp đồng). Quy định này cũng phải được đưa vào Hợp đồng tư vấn đã ký kết;

- Nếu báo cáo của tư vấn/giảng viên không theo tiêu chuẩn như ĐKTC yêu cầu, tư vấn/giảng viên cần chỉnh sửa theo đúng yêu cầu. Báo cáo này là căn cứ để BQLDA chấp nhận thanh toán;
- Trong trường hợp cán bộ của BQLDA các cấp tự thực hiện tập huấn, trách nhiệm lập báo cáo kết thúc khóa tập huấn cũng được thực hiện như giảng viên/tư vấn tuyển dụng từ bên ngoài.

### **5.3.3 Hướng dẫn tổ chức hoạt động tham quan học tập, chia sẻ kinh nghiệm**

**Bước 1:** Rà soát các mô hình thành công, các địa phương có phương pháp sáng tạo có thể học hỏi và xây dựng kế hoạch. Kế hoạch này gồm các nội dung:

- Mục đích và dự kiến kết quả;
- Địa điểm tham quan;
- Đơn vị tiếp đón/hỗ trợ tại địa điểm đến;
- Đối tượng tham gia (đưa danh sách kèm theo);
- Thời gian dự kiến tổ chức;
- Dự trù kinh phí.

Kế hoạch này đệ trình lên Giám đốc BQLDA để phê duyệt.

**Bước 2:** Xây dựng chương trình tham quan chi tiết, liên hệ nơi đến và bố trí người giới thiệu, chia sẻ kinh nghiệm

- Kế hoạch tham quan học tập ra nước ngoài sẽ do BĐPTW xây dựng và phù hợp với mục tiêu của Dự án sẽ do các quy định hiện

hành về định mức tài chính; gửi cho WB xem xét và có Thư không phản đối;

- Kế hoạch tham quan học tập trong nước sẽ được BQLDA tỉnh phê duyệt sau khi có Thư không phản đối của NHTG;
- Các tổ nhóm LEG cũng có thể đề xuất tham gia, học tập kinh nghiệm mô hình sản xuất, khi đó, cán bộ CF phối hợp với cán bộ NCNL của BQLDA huyện xây dựng chương trình tham quan, BQLDA xã là cấp phê duyệt kế hoạch này.

### **Bước 3:** Tổ chức

Trưởng đoàn tham quan phải là người được BQLDA của cấp tổ chức chỉ định và sẽ chịu trách nhiệm về việc quản lý chuyến đi.

### **Bước 4:** Đánh giá và báo cáo kết quả

- *Báo cáo của cá nhân:* sau mỗi chuyến tham quan, mỗi thành viên tham gia đều phải báo cáo/tự đánh giá về kết quả học tập, so với kế hoạch đề ra ban đầu có đạt được hay không. Báo cáo phải ghi rõ sẽ áp dụng được bài học gì vào thực tiễn. Báo cáo của cá nhân phải được chuẩn bị trong vòng 7 ngày sau chuyến đi để lưu giữ lại làm tài liệu chia sẻ kinh nghiệm cho những hoạt động NCNL tương tự và để cán bộ phụ trách NCNL làm cơ sở báo cáo sau này. Trong trường hợp không nộp báo cáo cá nhân, thành viên tham gia chuyến đi đó sẽ không được tham gia bất kỳ chuyến tham quan học hỏi nào tiếp theo trong tương lai.
- *Báo cáo đánh giá chung:* Trưởng đoàn tham quan hoặc cán bộ NCNL của BQLDA tổ chức hoạt động tham quan chịu trách nhiệm lập báo cáo sau chuyến đi theo mẫu tại *Phụ lục 5.15*.

### 5.3.4 Các định mức chi cho hoạt động tập huấn và tham quan, chia sẻ kinh nghiệm

Quy định các định mức chi tiêu áp dụng cho Dự án sẽ áp dụng theo Thông tư 219/2009/TT-BTC của Bộ Tài chính ngày 19 tháng 11 năm 2009 và Thông tư 192/2011/TT-BTC của Bộ Tài chính ngày 26 tháng 12 năm 2011. Các định mức này có thể thay đổi khi có các văn bản hướng dẫn bổ sung, điều chỉnh hoặc thay thế.



# 5.4

## HƯỚNG DẪN NGHIỆP VỤ CỤ THỂ CHO GIẢNG VIÊN NGUỒN

### Nội dung

---

5.4.1	Các nguyên tắc học tập hiệu quả giảng viên nguồn cần lưu ý.....	40
5.4.2	Hướng dẫn xây dựng mục tiêu học tập .....	42
5.4.3	Hướng dẫn xây dựng đề cương bài giảng .....	42
5.4.4	Hướng dẫn biên soạn tài liệu giảng dạy .....	43



Như đã nêu, hoạt động NCNL có thể được thực hiện bởi giảng viên nguồn đã được Dự án tập huấn TOT. Do đây là các giảng viên không chuyên nên Quyển 5 đưa vào các hướng dẫn cụ thể cho nhóm này, gồm:

- Nguyên tắc học tập cho người lớn;
- Xây dựng Đề cương bài giảng;
- Biên soạn tài liệu giảng dạy.

Nhiệm vụ của giảng viên là phải phối hợp chặt chẽ với cán bộ phụ trách NCNL để có thể xác định đúng mục tiêu của khóa tập huấn và tìm hiểu thông tin về học viên sẽ tham gia khóa tập huấn để dựa trên đó xây dựng được Đề cương bài giảng phù hợp, biên soạn tài liệu cho học viên phục vụ đúng mục tiêu và phù hợp với đối tượng, đồng thời chuẩn bị các công cụ dụng cụ phù hợp với nội dung và phương pháp.

Giảng viên nguồn được nhận phụ cấp cho hoạt động giảng dạy này theo quy định hiện hành áp dụng cho các Dự án ODA.

### 5.4.1 Các nguyên tắc học tập hiệu quả giảng viên nguồn cần lưu ý

- Việc học tập phải gắn với nhu cầu cụ thể: động cơ học tập của học viên xuất phát từ việc đào tạo/tập huấn đáp ứng nhu cầu của họ. Do vậy, người học sẽ học hiệu quả nếu nội dung được giới thiệu gắn với những công việc họ cần làm trong Dự án. Các giảng viên cần xác định nội dung gắn với những nhiệm vụ cụ thể mà học viên cần làm trong Dự án. Ví dụ, khi giảng dạy về đấu thầu, phải giới thiệu đúng các quy định đấu thầu của NHTG áp dụng cho Dự án khi sử dụng nguồn vốn vay của NHTG;
- Học qua trải nghiệm: Học viên thường là những người đã có kinh nghiệm nên họ rất muốn được thảo luận những kinh nghiệm



trước đây và những kinh nghiệm do giảng viên truyền đạt. Do vậy, giảng viên cần tạo cơ hội cho học viên suy ngẫm/chia sẻ thảo luận về các kinh nghiệm cá nhân, hoặc thảo luận về các trải nghiệm trên lớp để rút ra bài học sẽ áp dụng cho tương lai;

- Khuyến khích sự tham gia: Tham gia sẽ làm tăng tính năng động và hiệu quả học tập của học viên. Nhiều cán bộ chuyên môn, khi giảng dạy, có xu hướng chia sẻ tối đa điều giảng viên biết đến người học, dẫn đến sử dụng quá nhiều phương pháp thuyết trình, khiến người học thụ động tiếp thu thông tin. Các giảng viên của Dự án lưu ý nên áp dụng nhiều phương pháp huy động được sự tham gia của học viên như thảo luận nhóm, hỏi đáp, làm bài tập cá nhân, thực hành v.v;
- Thực hành thường xuyên: Thực hành giúp tăng khả năng nắm bắt và ghi nhớ kiến thức mới và rèn luyện kỹ năng. Khi tập huấn ngắn ngày, sẽ khó dành thời gian cho tất cả các học viên thực hành cho đến khi thành thục một kỹ năng mới, nhưng giảng viên của Dự án cần lưu ý dành thời gian tối đa cho việc này. Ví dụ, khi tập huấn về phần mềm kế toán của Dự án, giảng viên nên để kế toán viên của các BQLDA thực hành ngay trên phần mềm kế toán của Dự án và luyện tập với nghiệp vụ được mô tả trong Quyển 3 (Quản lý tài chính) của Sổ tay;
- Không khí tập huấn tin cậy và thoải mái sẽ góp phần nâng cao hiệu quả học tập: Do vậy, giảng viên cần tạo được không khí vui vẻ, tôn trọng và tin tưởng lẫn nhau, khuyến khích phản hồi của học viên. Giảng viên nên sử dụng các kỹ thuật/phương pháp để tạo không khí tích cực trong lớp tập huấn như: “phá băng” khi mở đầu bài giảng; trò chơi sư phạm; hỏi/đáp; khuyến khích phản hồi; ghi nhận những ý kiến phản đối và giải đáp kịp thời; thảo luận v.v.

### 5.4.2 Hướng dẫn xây dựng mục tiêu học tập

Khi xây dựng mục tiêu học tập cần xem xét:

- Nhóm đối tượng: Tuy có thể cùng một chủ đề nhưng nhóm đối tượng khác nhau có mục tiêu học tập khác nhau. Ví dụ vùng với Chủ đề “Xã làm chủ đầu tư”, học viên là cán bộ xã và học viên là cán bộ huyện sẽ có mục tiêu học tập khác nhau:
  - *Cán bộ xã*: có thể lập bản dự toán chính xác cho công trình quy mô nhỏ (từ 300 triệu đến dưới 1 tỷ đồng);
  - *Cán bộ huyện*: Có thể kiểm tra tính chính xác của bản dự toán cho công trình quy mô nhỏ do xã lập;
- Mức độ kỹ năng và kiến thức cần đạt được, nêu càng cụ thể, càng tốt, ví dụ:
  - *Nông dân trồng ca cao*: có thể thực hiện đúng kỹ thuật lên men tại nhà;
  - *Cán bộ Hội phụ nữ*: có thể tư vấn cho phụ nữ các nhóm LEG ANLT&DD về thành phần dinh dưỡng trong bữa ăn và nhu cầu dinh dưỡng phải đáp ứng cho mỗi thành viên trong gia đình tùy theo lứa tuổi của từng thành viên đó.

### 5.4.3 Hướng dẫn xây dựng đề cương bài giảng

Sau khi đã xác định được mục tiêu học tập, các giảng viên cần xây dựng đề cương bài giảng (mà ta quen gọi là giáo án). Đề cương này trình bày kế hoạch “lên lớp” cho giảng viên. Để có một đề cương bài giảng tốt, giảng viên sẽ thực hiện các bước sau:

**Bước 1:** Xác định mục tiêu học tập cho từng bài giảng;

**Bước 2:** Xác định nội dung. Căn cứ trên mục tiêu học tập và dựa vào thông tin về học viên, giảng viên sẽ quyết định đưa nội dung nào vào trong bài giảng;

**Bước 3:** Quyết định phương pháp phù hợp nhất với nội dung và đặc điểm học viên;

**Bước 4:** Phân bổ thời gian. Thời gian cho từng bài giảng cần cân đối trong tổng thời gian của khóa tập huấn, phù hợp với nội dung, phương pháp và đặc điểm học viên;

**Bước 5:** Lựa chọn về các giáo cụ hỗ trợ cho giảng dạy, điều kiện cơ sở vật chất cần thiết (bao gồm cả phòng học, thiết bị...) phù hợp với phương pháp.

Một đề cương bài giảng cần đảm bảo các thành phần:

- Tên bài giảng;
- Mục tiêu học tập;
- Thời lượng chung;
- Mô tả chi tiết về phương pháp, hoạt động trên lớp và nội dung chính của từng phần học;
- Tài liệu/thiết bị/công cụ kèm theo.

*(Xem mẫu Đề cương Phụ lục 5.13)*

### 5.4.4 Hướng dẫn biên soạn tài liệu giảng dạy

Việc biên soạn tài liệu giảng dạy, phục vụ cho nhu cầu đọc tham khảo cho học viên, cần đảm bảo các nguyên tắc sau:

- Ngắn gọn: đúng nội dung trọng tâm và đảm bảo đạt được mục tiêu học tập;

- Chính xác về thông tin: các giảng viên được khuyến nghị sử dụng Sổ tay là tài liệu nguồn khi biên soạn tài liệu giảng dạy cho các nội dung cụ thể. Trong trường hợp nội dung giảng dạy không được hướng dẫn trong Sổ tay, cần sử dụng các nguồn tài liệu chính thức và chỉ dẫn rõ nguồn tham khảo;
- Nội dung cần dễ hiểu đối với trình độ tiếp thu của đối tượng học viên;
- Tài liệu không nên sử dụng quá nhiều dạng chữ, cỡ chữ, hình họa (các hình ảnh minh họa cần chọn lọc và phục vụ đúng mục tiêu truyền đạt);
- Nên giới thiệu nguồn tài liệu tham khảo thêm cho học viên vào cuối tài liệu.

# 5.5

## PHỤ LỤC – BIỂU MẪU

### Nội dung

---

Phụ lục 5.1	Mẫu phiếu khảo sát nhu cầu NCNL (dành cho cán bộ thuộc BQLDA các cấp).....	47
Phụ lục 5.2	Phiếu khảo sát nhu cầu NCNL (dành cho cán bộ thuộc các đơn vị hợp tác với Dự án và các cá nhân của cộng đồng) .....	51
Phụ lục 5.3	Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp xã .....	53
Phụ lục 5.4	Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp huyện .....	55
Phụ lục 5.5	Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp tỉnh .....	58
Phụ lục 5.6	Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho BĐPTW .....	61
Phụ lục 5.7	Biểu Báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho xã.....	64
Phụ lục 5.8	Biểu báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho cấp huyện.....	67
Phụ lục 5.9	Biểu Báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho cấp tỉnh.....	70

Phụ lục 5.10 Biểu tổng hợp dữ liệu theo dõi tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho toàn Dự án.....	73
Phụ lục 5.11 Mẫu đánh giá lớp tập huấn (sử dụng cuối khóa tập huấn) .....	76
Phụ lục 5.12 Mẫu đánh kết quả NCNL của học viên sau khóa tập huấn (6 tháng) .....	79
Phụ lục 5.13 Mẫu đề cương bài giảng (dành cho giảng viên nguồn).....	81
Phụ lục 5.14 Danh mục kiểm tra dành cho giảng viên nguồn.....	83
Phụ lục 5.15 Mẫu báo cáo kết quả tham quan, học tập chia sẻ kinh nghiệm.....	86

**Phụ lục 5.1 Mẫu phiếu khảo sát nhu cầu NCNL (dành cho cán bộ thuộc BQLDA các cấp)**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh: .....

Huyện: .....

Xã: .....

**PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU NÂNG CAO NĂNG LỰC**

**(dành cho cán bộ BQLDA các cấp)**

(Năm 20...)

*Mục đích:* Nhằm xây dựng Kế hoạch Nâng cao năng lực cho năm 20.., đề nghị các cán bộ tham gia Dự án điền các thông tin dưới đây và chuyển lại cho cán bộ phụ trách hoạt động NCNL trước ngày...../...../20....

Họ tên	:	
Giới tính	:	
Tuổi	:	
Dân tộc	:	
Vị trí công tác trong Dự án	:	
Kinh nghiệm làm việc:	:	- Lĩnh vực: ..... - Số năm đã công tác: .....

## SỔ TAY HƯỚNG DẪN THỰC HIỆN DỰ ÁN

<p>Nhiệm vụ hiện tại (<i>nêu một số nhiệm vụ chính, thường xuyên thực hiện nhất</i>) :</p>	<p>- .....                  - .....                  - .....                  - .....</p> <p>Nhiệm vụ nào trực tiếp liên quan đến nội dung được khuyến nghị tiếp tục NCNL dưới đây? (<i>xin nêu rõ</i>)</p> <p>- .....                  - .....</p>
<p>Đã tham gia những hoạt động NCNL nào trong năm trước (<i>nêu rõ chủ đề, nội dung chính</i>) :</p>	<p>Tập huấn:</p> <p>- .....                  - .....</p> <p>Tham quan/hội thảo học tập kinh nghiệm</p> <p>- .....                  - .....</p> <p>Khác (<i>xin nêu rõ</i>)</p> <p>- .....</p>
<p>Kiến nghị được tiếp tục NCNL trong năm tới :</p>	<p>Tập huấn:</p> <p>- .....                  - .....</p> <p>Tham quan/hội thảo học tập kinh nghiệm</p> <p>- .....                  - .....</p> <p>Khác (<i>xin nêu rõ</i>)</p> <p>- .....</p>
<p>Lý do kiến nghị được tiếp tục NCNL:</p>	<p>.....                  .....</p>



Gợi ý/khuyến nghị về công tác tổ chức hoạt động NCNL sắp tới	Về giảng viên: - ..... - .....  Về thời gian/thời lượng tổ chức - ..... - .....  Về công tác tổ chức/hậu cần - ..... - .....
Ý kiến khác (làm rõ): ..... .....	

**CÁN BỘ TRẢ LỜI PHIẾU**

*(ký, ghi rõ họ tên)*

.....

**Phụ lục 5.2 Phiếu khảo sát nhu cầu NCNL (dành cho cán bộ thuộc các đơn vị hợp tác với Dự án và các cá nhân của cộng đồng)**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh: .....

Huyện: .....

Xã: .....

**PHIẾU KHẢO SÁT NHU CẦU NÂNG CAO NĂNG LỰC**  
**(dành cho các đơn vị hợp tác với Dự án và các cá nhân khác)**  
*(năm 20...)*

*Mục đích:* Nhằm xây dựng Kế hoạch Nâng cao năng lực cho năm 20.., Dự án thực hiện việc thu thập khuyến nghị của các cán bộ đến từ các cơ quan/tổ chức và cá nhân có sự phối hợp trong triển khai các hoạt động của Dự án.

Xin điền các thông tin dưới đây và chuyển lại cho cán bộ phụ trách hoạt động NCNL trước ngày...../...../20....

**A. Thông tin cá nhân**

Họ tên	:	
Giới tính	:	
Tuổi	:	
Dân tộc	:	
Hiện đang công tác tại <i>(đánh dấu X vào tên tổ chức)</i>	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <input type="checkbox"/> Hội Nông dân</li> <li>- <input type="checkbox"/> Hội Liên hiệp Phụ nữ</li> <li>- <input type="checkbox"/> Đoàn thanh niên</li> </ul> <p><i>Nếu không công tác tại các tổ chức nêu trên, đánh dấu hoặc cung cấp thông tin dưới đây:</i></p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Là trưởng thôn/buôn của thôn/buôn.....</li> <li>- Là nông dân tiên tiến trong cộng đồng.....tại thôn/bản.....</li> </ul>
Đang hợp tác với Dự án để thực hiện nhiệm vụ gì?	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- .....</li> <li>- .....</li> <li>- .....</li> </ul>
Đã tham gia những hoạt động NCNL nào trong năm trước ( <i>nêu rõ chủ đề, nội dung chính</i> )	:	<p>Tập huấn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- .....</li> <li>- .....</li> </ul> <p>Tham quan/hội thảo học tập kinh nghiệm</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- .....</li> <li>- .....</li> </ul> <p>Khác (xin nêu rõ):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- .....</li> </ul>
Kiến nghị được tiếp tục NCNL trong năm tới (đánh dấu X vào chủ đề cần NCNL):	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <input type="checkbox"/> Tổ chức họp thôn (theo quy trình Lập kế hoạch có sự tham gia)</li> <li>- <input type="checkbox"/> Giám sát cộng đồng (đầu tư CSHT và sinh kế)</li> <li>- <input type="checkbox"/> Kỹ năng tổ chức nhóm và vận động tuyên truyền</li> <li>- <input type="checkbox"/> Kiến thức dinh dưỡng</li> <li>- <input type="checkbox"/> Kỹ thuật khuyến nông/chuyển giao khoa học kỹ thuật từ nông dân đến nông dân</li> <li>- <input type="checkbox"/> Khác (xin nêu rõ):</li> <li>- .....</li> </ul>
Lý do kiến nghị được tiếp tục NCNL:	:	<p>.....</p> <p>.....</p>

Gợi ý/khuyến nghị về hoạt động NCNL sắp tới	:	Về giảng viên: - ..... - .....  Về thời gian/thời lượng tổ chức: - ..... - .....  Về công tác tổ chức/hậu cần: - ..... - .....
Ý kiến khác (làm rõ): ..... .....		

**NGƯỜI TRẢ LỜI PHIẾU**

*(ký, ghi rõ họ tên)*

.....

**Phụ lục 5.3 Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp xã**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh: .....

Huyện: .....

Xã: .....

**KẾ HOẠCH NÂNG CAO NĂNG LỰC CẤP XÃ**

Năm:.....

STT	Nội dung/chủ đề	Hình thức tổ chức				Thành phần tham gia				Thời gian tổ chức			Dự kiến đơn vị thực hiện		Ngân sách Dự kiến (VNĐ)	
		Tập trung ngắn hạn	FFS	Tham quan	Khác (nếu rõ)	Tổng số	Nam	Nữ	DTTS (tên nhóm)	Kinh	Quý I	Quý II	Quý III	Quý IV		Giảng viên nguồn/ cán bộ của NHTG
I	Dành cho cán bộ BPT xã và cá nhân từ đơn vị phối hợp															
I.1																
I.2																
...																
II	Dành cho tổ nhóm LEG/Tổ tự quản															

II.1	Tổ tự quản thôn																	
II.1.1																		
II.1.2																		
...																		
II.2	LEG ANILT&DD																	
II.2.1																		
II.2.2																		
...																		
II.3	LEG Đa dạng hóa sinh kế																	
...																		
...																		
II.4	LEG KN TT																	
...																		
...																		
<b>Tổng</b>										0	0	0	0	0	0	0	0	0

**HƯỚNG DẪN VIÊN CỘNG ĐỒNG (CF)**  
(ký, ghi rõ họ tên)

**TRƯỞNG BAN PHÁT TRIỂN XÃ**  
(ký, ghi rõ họ tên)

**Phụ lục 5.4 Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp huyện**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh: .....

Huyện: .....

Xã: .....

**KẾ HOẠCH NÂNG CAO NĂNG LỰC CẤP HUYỆN**

Năm:.....

STT	Nội dung/chủ đề	Hình thức tổ chức				Thành phần tham gia				Thời gian tổ chức			Dự kiến đơn vị thực hiện		Ngân sách Dự kiến (VNĐ)	
		Tập trung ngắn hạn	Tham quan FFS	Khác (nếu rõ)	Tổng số	Nam	Nữ	DTTS (tên nhóm)	Kinh	Quý I	Quý II	Quý III	Quý IV	Giảng viên nguồn/cán bộ của NHTG		Tư vấn (công ty/cá nhân)
	Dành cho cán bộ (huyện, xã và cơ quan/đơn vị phối hợp)															
I.1																
I.2																

I.3																		
I.4																		
I.5																		
II	Cộng đồng/người hưởng lợi																	
II.1	Xã XXX																	
	Tổ tự quản thôn																	
	...																	
	LEG ANLT&DD																	
	...																	
	LEG Đa dạng hóa sinh kế																	
	...																	
	LEG KNIT																	
	...																	
II.2	Xã YYY																	



II.3	Xã ZZZ																	
<b>Tổng</b>								0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

**GIÁM ĐỐC BQLDA HUYỆN**

*(kỳ, ghi rõ họ tên)*

**CÁN BỘ PHỤ TRÁCH NCNL**

*(kỳ, ghi rõ họ tên)*

**Phụ lục 5.5 Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho cấp tỉnh**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh:.....

Huyện:.....

**KẾ HOẠCH NÂNG CAO NĂNG LỰC CẤP TỈNH**

Năm:.....

STT	Nội dung/chủ đề	Hình thức tổ chức			Thành phần tham gia				Thời gian tổ chức			Dự kiến đơn vị thực hiện		Ngân sách Dự kiến (VNĐ)	
		Tập trung ngắn hạn	Tham quan	Khác (nếu rõ)	Tổng số	Nam	Nữ	DTTS (tên nhóm)	Kinh	Quý I	Quý II	Quý III	Quý IV		Giảng viên nguồn/cán bộ của NHTG
	Dành cho cán bộ (tỉnh, huyện và cơ quan/đơn vị phối hợp)														
I.1															
I.2															
I.3															

I.4																
I.5																
II	Cộng đồng/người hưởng lợi															
II.1	Huyện AAA															
	Tổ tự quản thôn															
	...															
	LEG ANLT&DD															
	...															
	LEG đa dạng hóa sinh kế															
	...															
	LEG KNNT															
	...															
II.2	Huyện BBB															



**Phụ lục 5.6 Mẫu kế hoạch NCNL (năm) dùng cho BDP.TW**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Ban điều phối Trung ương

**KẾ HOẠCH NÂNG CAO NĂNG LỰC TỔNG HỢP TOÀN DỰ ÁN**

Năm:.....

STT	Nội dung/chủ đề	Hình thức tổ chức			Thành phần tham gia				Thời gian tổ chức			Dự kiến đơn vị thực hiện		Ngân sách Dự kiến (VNĐ)		
		Tập trung ngắn hạn	Tham quan	Khác (nếu rõ)	Tổng số	Nam	Nữ	DTTS (tên nhóm)	Kinh	Quý I	Quý II	Quý III	Quý IV		Giảng viên	Tư vấn (công ty/cá nhân)
	Dành cho cán bộ thuộc BQLDA các cấp và các cơ quan/đơn vị phối hợp															
I.1																
I.2																
I.3																
I.4																





**Phụ lục 5.7 Biểu Báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho xã**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh: .....

Huyện: .....

**BÁO CÁO TÌNH HÌNH TRIỂN KHAI HOẠT ĐỘNG NCNL CẤP XÃ**

Năm:.....

STT	Nội dung/ chủ đề đã thực hiện NCNL	Hình thức tổ chức (tập trung ngắn hạn, tập huấn tại hiện trường, tham quan, ...)	Thành phần tham gia						Thời gian thực hiện		Tên đơn vị/ cá nhân thực hiện (nếu là giảng viên nguồn/ cán bộ NHTG, ghi rõ)	Ngân sách	Nhận xét tổng quát về kết quả/chất lượng của hoạt động (trích từ báo cáo kết thúc từng hoạt động cụ thể)
			Nam	Nữ	DTTS	Kinh	Thực tế	So với kế hoạch (đúng kế hoạch/ muộn hơn kế hoạch) và nêu lý do	Kế hoạch (VNĐ)	Thực hiện (VNĐ)			
I	Dành cho cán bộ BPT xã và cơ quan liên quan												
I.1													



I.2																		
II	Dành cho tổ nhóm LEG																	
II.1	Tổ tự quản thôn																	
II.1.1																		
II.1.2																		
II.2	LEG ANLT&DD																	
II.2.1																		
II.2.2																		
II.3	LEG Đa dạng hóa sinh kế																	

II.4	LEG KN TT																				
	<b>Tổng</b>																				

**CÁN BỘ HƯỚNG DẪN VIÊN CỘNG ĐỒNG (CF)**

*(ký, ghi rõ họ tên)*

**TRƯỞNG BAN PHÁT TRIỂN XÃ**

*(ký, ghi rõ họ tên)*

**Phụ lục 5.8 Biểu báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho cấp huyện**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh: .....

Huyện: .....

**BÁO CÁO KẾT QUẢ TRIỂN KHAI HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CẤP HUYỆN**

Năm.....

STT	Chủ đề đã thực hiện NCNL	Hình thức tổ chức (tập trung ngắn hạn, FFS, Tham quan...)	Thành phần tham gia						Thời gian thực hiện		Tên đơn vị/cá nhân thực hiện (nếu là giảng viên nguồn, cán bộ NHTG, ghi rõ)	Ngân sách		Nhận xét tổng quát về kết quả/chất lượng của hoạt động (trích từ báo cáo kết thúc từng hoạt động cụ thể)	
			Tổng số	Nam	Nữ	DCTS	Kinh	Thực tế	Kế hoạch (đúng kế hoạch) và nêu lý do	Kế hoạch (VNĐ) (VNĐ)					
	Dành cho cán bộ (huyện, xã và cơ quan/đơn vị phối hợp)		Tỷ lệ số lượng tổng	Tỷ lệ số lượng tổng	Tỷ lệ số lượng tổng	Tỷ lệ số lượng tổng	Tỷ lệ số lượng tổng	Tỷ lệ số lượng tổng							





**Phụ lục 5.9 Biểu Báo cáo tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho cấp tỉnh**

**Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên**

Tỉnh: .....

**BÁO CÁO TÌNH HÌNH TRIỂN KHAI HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC CẤP TỈNH**

Năm.....

STT	Nội dung/ chủ đề đã thực hiện NCNL	Hình thức tổ chức (tập trung ngắn hạn, FFS, Tham quan, khác (nếu rõ))	Thành phần tham gia						Thời gian thực hiện		Tên đơn vị/cá nhân thực hiện (nếu là giảng viên nguồn, cán bộ NHTG, ghi rõ)	Ngân sách	Nhận xét tổng quát về kết quả/chất lượng của hoạt động (trích từ báo cáo kết thúc từng hoạt động cụ thể)	
			Nam		Nữ		DTTS		Kính					So với kế hoạch (đúng kế hoạch/ muộn hơn kế hoạch)
			Số lượng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng	Tỷ lệ trên tổng	Thực tế			
	Dành cho cán bộ cấp tỉnh, huyện và đơn vị/cơ quan phối hợp		Tổng số											

I.1															
I.2															
I.3															
I.4															
I.5															
II					Cộng đồng/ người hưởng lợi										
II.1					Huyện XXX										
					Tổ tự quản thôn										
					...										
					LEG ANLT&DD										
					...										
					LEG Đa dạng hóa sinh kế										
					...										
					LEG KNIT										
					...										
II.2					Huyện YYY										





**Phụ lục 5.10 Biểu tổng hợp dữ liệu theo dõi tình hình triển khai hoạt động NCNL (năm) dùng cho toàn Dự án**

Dự án Giảm nghèo Khu vực Tây Nguyên

Ban điều phối Trung ương

**BÁO CÁO KẾT QUẢ TRIỂN KHAI HOẠT ĐỘNG NÂNG CAO NĂNG LỰC TOÀN DỰ ÁN**

Năm....

STT	Nội dung/ chủ đề đã thực hiện NCNL	Hình thức tổ chức (tập trung ngắn hạn, Tập huấn tại hiện trường, Tham quan, khác (nếu rõ))	Thành phần tham gia						Thời gian thực hiện		Tên đơn vị/cá nhân thực hiện (nếu là giảng viên ngoài, cán bộ NHTG, ghi rõ)	Ngân sách		Nhận xét tổng quát về kết quả/ chất lượng của hoạt động (trích từ báo cáo kết thúc từng hoạt động cụ thể)	
			Nam		Nữ		DTTS		Kinh			Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng		Số lượng tổng
			Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng					
	Dành cho cán bộ thuộc BQLDA các cấp và các cơ quan/ đơn vị phối hợp		Tổng số	Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng	Số lượng tổng	Tỷ lệ trên tổng	Thực tế	So với kế hoạch (đúng kế hoạch/ muộn hơn kế hoạch) và nêu lý do		Kế hoạch (VNĐ)	Thực hiện (VNĐ)	





**Phụ lục 5.11 Mẫu đánh giá lớp tập huấn (sử dụng cuối khóa tập huấn)**

Tên khoá tập huấn: .....

Ngày: .....

Đánh giá về khoá tập huấn: .....

.....

1. Đánh giá tổng thể về khoá học (đánh dấu vào một trong những ô thích hợp):

Vượt quá mong đợi  Rất tốt  Tốt  Được  Kém

2. Mục tiêu của khoá tập huấn:

.....

.....

.....

3. Thời lượng của khoá tập huấn là:

Quá dài  Vừa đủ  Quá ngắn

4. Vui lòng thể hiện mức độ đạt được của anh chị đối với các mục tiêu sau đây của khoá tập huấn (đánh vào ô phù hợp):

Các mục tiêu học tập <i>(liệt kê dưới đây)</i>	Tôi có thể làm điều này một cách dễ dàng	Tôi có thể làm điều này với sự trợ giúp	Tôi không tự tin để làm điều này	Tôi hoàn toàn không thể làm được
...				
...				
...				
...				

5. Ba chủ đề hữu ích nhất đối với tôi là: (vui lòng đưa ra tên của chủ đề):

.....

.....

.....

6. Ba phương pháp giảng dạy đã giúp tôi được nhiều là: (vui lòng xếp theo thứ tự (1-3))

Bài tập/thảo luận nhóm nhỏ	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>	Các tài liệu phát và tự học trong giờ rảnh	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>
Bài tập trong lớp cho từng cá nhân	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>	Thảo luận tại lớp	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>
Các nghiên cứu tình huống	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>	Đi thực tế	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>
Bài trình bày của giảng viên	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>	Thảo luận với thành viên của lớp học khác ngoài giờ của khoá học	<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>
Phương pháp khác: _____			<input style="width: 80px; height: 25px;" type="text"/>

7. Việc tổ chức khoá học này hiệu quả như thế nào:

	Vượt quá mong đợi	Rất tốt	Tốt	Được	Kém
✓ Thông tin trước khoá học	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>
✓ Phòng học	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>
✓ Tài liệu phát cho học viên	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>
✓ Thanh toán các khoản phụ cấp	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>

8. Vui lòng đánh giá chất lượng về kỹ năng giảng dạy của từng giảng viên:

(Đưa ra tên của từng giảng viên)	Vượt quá mong đợi	Rất tốt	Tốt	Được	kém
<input style="width: 300px; height: 25px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>
<input style="width: 300px; height: 25px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>
<input style="width: 300px; height: 25px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>
<input style="width: 300px; height: 25px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>	<input style="width: 80px; height: 30px;" type="text"/>

### Đánh giá về bản thân học viên:

9. Những gì anh/chị đã học được từ khoá học mà anh/chị sẽ có thể áp dụng ngay vào công việc của mình? (Vui lòng ghi cụ thể):

-----  
-----

10. Điều gì sẽ trở ngại anh/chị từ việc áp dụng những gì mình đã học vào công việc của anh/chị? (Vui lòng liệt kê các trở ngại vào dưới đây):

-----  
-----

## Phụ lục 5.12 Mẫu đánh kết quả NCNL của học viên sau khóa tập huấn (6 tháng)

Mục đích của đánh giá này là nhằm đánh giá hiệu quả của khóa tập huấn áp dụng trong công việc và đưa ra phản hồi về những gì đã học được để có thể cải thiện các lớp tập huấn sau này.

### Thông tin học viên:

1. Họ tên học viên:-----
2. Giới tính: \_\_\_\_\_ Thành phần dân tộc:-----
3. Tên khoá học đã tham gia:-----
4. Mục đích của khóa học là:-----
5. Thời lượng tham gia: -----
6. Hình thức tập huấn: -----
7. Công việc anh chị từng làm trước khi tham gia khóa tập huấn?  
-----
8. Sau khóa tập huấn, anh/chị đã tham gia và thực hiện những công việc gì?  
-----

### Đánh giá về khóa tập huấn:

9. Đánh giá chung hiệu quả công việc của anh/chị sau khi được tập huấn?  
 Vượt quá mong đợi  Rất tốt  Tốt  Được  Kém   
 Vui lòng ghi cụ thể những nội dung đã được tập huấn mà anh/chị thấy thiết thực và tâm đắc nhất?  
 -----
10. Tính ứng dụng kiến thức và kỹ năng từ khóa tập huấn vào công việc?  
 Tăng hiệu quả cao trong công việc   
 Hữu ích và đáp ứng nhu cầu công việc   
 Hiệu quả không rõ ràng

Chưa đủ để đáp ứng nhu cầu công việc

Không áp dụng được trong thực tiễn

11. Anh/chị có gặp trở ngại gì từ việc áp dụng những gì đã học vào công việc của mình không? (Vui lòng liệt kê các trở ngại)

-----

12. Để đạt được tính thực tiễn và hiệu quả của khóa học trong công việc, anh/chị có đề xuất hoặc rút kinh nghiệm gì cho các khóa học tiếp theo không?

-----



**Phụ lục 5.13 Mẫu đề cương bài giảng (dành cho giảng viên nguồn)**

<b>Tên bài giảng</b>	:	<b>Đấu thầu cộng đồng</b>
<b>Đối tượng</b>	:	Cán bộ BPT xã
<b>Mục tiêu buổi tập huấn</b>	:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Học viên hiểu (và giải thích chính xác) khái niệm đấu thầu được thể nào là đấu thầu cộng đồng; và điều kiện thỏa mãn để sử dụng hình thức đấu thầu cộng đồng trong THP 1.1 của Dự án GNTN;</li> <li>- Học viên trình bày chính xác các bước trong quy trình đấu thầu cộng đồng; và các quy định áp dụng cho hình thức này.</li> </ul>
<b>Thời lượng</b>	:	3 tiếng

**Chi tiết:**

<b>Thời lượng</b>	<b>Phương pháp</b>	<b>Diễn biến hoạt động trên lớp/Nội dung chính cần đề cập</b>
15'	Hỏi - đáp và giảng ngắn	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Giới thiệu về khái niệm đấu thầu cộng đồng;</li> <li>- Giảng viên đặt các câu hỏi tìm hiểu kinh nghiệm của học viên về Đấu thầu cộng đồng;</li> </ul>
60'	Thảo luận nhóm	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Khi nào áp dụng đấu thầu cộng đồng trong thực hiện Dự án;</li> <li>- Lý do phải áp dụng đấu thầu cộng đồng;</li> <li>- Quy trình thực hiện đấu thầu cộng đồng;</li> </ul>
15'	Giải lao	
60'	Sắm vai	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chia các nhóm thực hành sắm vai tham gia vào hoạt động đấu thầu cộng đồng;</li> <li>- Chủ đầu tư/BPT xã;</li> <li>- Nhà thầu cộng đồng;</li> <li>- BGS xã;</li> <li>- Các nhóm chuẩn bị trả lời mình sẽ làm gì?</li> </ul>

30'	Giảng ngắn	:	- Giảng viên phản hồi, làm rõ và cung cấp thêm kiến thức sau khi các nhóm đóng vai trình bày, nhấn mạnh lại quy trình và vai trò của từng đối tượng (chủ đầu tư, cộng đồng và BGS xã)
-----	------------	---	---

### **Trang bị/tài liệu sử dụng:**

- Quyển 9: Sổ tay hướng dẫn Đấu thầu cộng đồng được in ấn/photo (20 học viên);
- Slide (theo nội dung trình bày);
- Bảng, bút viết bảng; 15 tờ giấy A0;
- Bìa màu (3 màu khác nhau) phục vụ diễn tập, thực hành đấu thầu cộng đồng;
- Phòng học cho 20 học viên, kê hình đảo với 5 bàn, 4 ghế/mỗi bàn cho học viên.

### Phụ lục 5.14 Danh mục kiểm tra dành cho giảng viên nguồn

Dưới đây là các vấn đề quan trọng trong chuẩn bị và thực hiện một lớp tập huấn mà giảng viên nguồn của Dự án cần chú ý.

#### **Trước lớp tập huấn**

- Thu thập đầy đủ thông tin học viên (danh sách, giới tính, kinh nghiệm liên quan, nhu cầu của học viên, nếu có);
- Chuẩn bị đầy đủ tài liệu sử dụng trong lớp tập huấn (gồm tài liệu đọc, hướng dẫn thảo luận, bài tập cá nhân, bài tập nhóm);
- Tài liệu tham khảo bổ sung;
- Giáo cụ trực quan (bảng, bút, thẻ màu, máy chụp ảnh, máy quay phim, máy chiếu, các giáo cụ khác cần thiết cho nội dung giảng dạy);
- Địa điểm tập huấn (trong nhà hay ngoài trời);
- Bố trí địa điểm tập huấn (bàn/ghế, cách thức bố trí không gian theo hình chữ U, hình đảo nổi, rạp hát; chỗ thảo luận cho học viên, không gian cho các hoạt động tập thể, địa điểm thực hành, chỗ quan sát cho học viên...).

#### **Bắt đầu lớp tập huấn**

Bắt đầu mỗi lớp tập huấn, giảng viên cần thực hiện các hoạt động sau:

- Giới thiệu mục tiêu học tập;
- Thống nhất với học viên chương trình tập huấn (làm rõ chương trình này đáp ứng mục tiêu học tập như thế nào);
- Xác định mong đợi của học viên (nếu mong đợi vượt ra ngoài mục tiêu học tập và chương trình tập huấn, cần làm rõ với học viên);
- Thực hiện đánh giá trước tập huấn.

#### **Trong quá trình tập huấn**

- Về tổ chức một bài giảng
  - Bài giảng có được kết nối tốt với các phần khác không?
  - Trình tự logic trong mỗi bài giảng và giữa các bài giảng có hợp lý không?

- Thời lượng được phân bổ giữa các phần có tốt không?
  - Có sự đa dạng trong việc lựa chọn phương pháp không?
  - Phương pháp được lựa chọn có phù hợp không?
  - Cuối mỗi bài giảng có phần tổng kết không?
  - Giảng viên có quản lý thời gian tốt không?
  - Học viên có được nói rõ về thời gian cho từng hoạt động không?
  - Bài giảng có bắt đầu bằng việc trải nghiệm không?
  - Học viên có cơ hội để phân tích, xử lý về trải nghiệm đó, có cơ hội để thảo luận thông tin không?
  - Học viên có rút ra các kết luận (khái quát hóa) từ những thảo luận, phân tích của mình không?
  - Học viên có kết nối giữa nội dung bài giảng với việc ứng dụng trong công việc của mình không?
- Về không khí của lớp tập huấn
- Giảng viên có thu hút được sự quan tâm của học viên đối với chủ đề không?
  - Người học có tham gia một cách chủ động không?
  - Có sự tương tác tích cực giữa giảng viên và học viên không?
  - Môi trường học tập có an toàn, tránh gây cảm giác bối rối, không thoải mái cho học viên không?
  - Góp ý/phản hồi được đưa ra trên nguyên tắc xây dựng, trung thực và tế nhị?
  - Các trò chơi sư phạm được sử dụng ở những thời điểm nào? Có giúp học viên quan tâm và hứng phấn với chủ đề không?
- Công cụ trực quan:
- Giảng viên có sử dụng các công cụ trực quan phù hợp không?
  - Chữ viết có đủ to, dễ đọc không?
  - Ngôn ngữ sử dụng có phù hợp với đối tượng học không?
  - Bảng và giấy được sử dụng như thế nào?

- Kỹ năng truyền đạt giao tiếp:
  - Giảng viên có lắng nghe tích cực không?
  - Giảng viên có đưa ra các phản hồi/góp ý mang tính xây dựng không?
  - Giảng viên có khen tặng phù hợp với học viên tham gia tích cực không?
  - Giảng viên có thúc đẩy những học viên e ngại không tham gia?
  - Giảng viên có bao quát lớp học và chú ý tương tác bằng mắt với học viên?

### **Kết thúc lớp tập huấn**

Khi kết thúc lớp tập huấn, giảng viên thực hiện các hoạt động sau:

- Kiểm tra lại với học viên về mức độ đạt được mục tiêu học tập
- Tiến hành đánh giá sau tập huấn (đo lường mức độ tiếp thu của học viên)
- Thu thập ý kiến góp ý/phản hồi
- Lập báo cáo lớp tập huấn.

### Phụ lục 5.15 Mẫu báo cáo kết quả tham quan, học tập chia sẻ kinh nghiệm

Báo cáo không được quá 7 trang (không tính phụ lục). Các nội dung chính bao gồm:

#### 1. Mục tiêu

Nêu lý do chính cho chuyến đi và mục tiêu học hỏi là gì

#### 2. Tóm tắt hoạt động chuyến đi

Mô tả tóm tắt chuyến đi – địa điểm tham quan và những nét đáng chú ý...

#### 3. Bài học kinh nghiệm chính

Phần này nêu các bài học rút ra từ chuyến tham quan và cần có liên hệ với mục tiêu học tập của chuyến đi. Bài học này được tập hợp từ báo cáo của từng cá nhân.

#### 4. Ứng dụng bài học thu được

Các bài học được áp dụng như thế nào cho triển khai thực hiện Dự án và ngoài Dự án.

#### 5. Kiến nghị

Kiến nghị về các hoạt động học hỏi tiếp theo - cho các chuyến tham quan học hỏi sắp tới.

#### Phụ lục kèm theo:

1. Danh sách đoàn tham quan (tỷ lệ thành phần tham gia theo giới tính, dân tộc)
2. Chương trình tham quan



