**BỘ NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN**

**TÀI LIỆU**

**TẬP HUẤN, BỒI DƯỠNG CÁN BỘ**

**XÂY DỰNG NÔNG THÔN MỚI CÁC CẤP, GIAI ĐOẠN 2016-2020**

*(Theo Quyết định số 4072/QĐ-BN-VPĐP ngày 05/10/2016*

*của Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn)*

**NHÓM 4**

**KỸ NĂNG THÚC ĐẨY PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG**

**TÀI LIỆU LƯU HÀNH NỘI BỘ**

**MỤC LỤC**

|  |  |
| --- | --- |
| **MỞ ĐẦU**................................................................................................................ | **1** |
| **Chuyên đề 15 –** Kỹ năng tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng nông thôn mới......................................................................................................... | **2** |
| **Chuyên đề 16 –** Kỹ năng tổ chức, điều hành cuộc họp, xử lý mâu thuẫn và xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng...................................................................... | **27** |
| **Chuyên đề 17 –** Kỹ năng lập và tổ chức triển khai kế hoạch phát triển thôn theo phương pháp dựa vào nội lực cộng đồng................................................................ | **51** |
|  |  |
|  |  |

**MỞ ĐẦU**

Theo Quyết định số 4072/QĐ-BNN-VPĐP ngày 05/10/2016 của Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp &PTNT phê duyệt Chương trình khung tập huấn, bồi dưỡng cán bộ xây dựng NTM các cấp thuộc Chương trình MTQG xây dựng NTM, giai đoạn 2016-2020, Nhóm “**Kỹ năng thúc đẩy phát triển cộng đồng**” gồm 03 chuyên đề: Chuyên đề 15 “**Kỹ năng tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng nông thôn mới**”; Chuyên đề 16 “**Kỹ năng tổ chức, điều hành cuộc họp; xử lý mâu thuẫn và xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng**”; Chuyên đề số 17 “**Kỹ năng lập và tổ chức triển khai kế hoạch phát triển thôn theo phương pháp dựa vào nội lực cộng đồng**”.

# - Nội dung chuyên đề 15 gồm:

+ Phần 1: Vai trò của hệ thống chính trị cấp cơ sở, BPT thôn và cộng đồng trong xây dựng NTM;

+ Phần 2: Một số kỹ năng tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng NTM.

- Nội dung chuyên đề 16 gồm:

+ Phần 1: Kỹ năng tổ chức, điều hành cuộc họp;

+ Phần 2: Xử lý mâu thuẫn và xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng.

- Nội dung chuyên đề 17 gồm:

+ Phần 1: Kỹ năng phân tích, đánh giá nguồn lực trong thôn theo phương pháp dựa vào nội lực cộng đồng;

+ Phần 2: Kỹ năng lập kế hoạch các giải pháp phát triển thôn dựa vào nội lực và liên kết với các cơ hội bên ngoài;

+ Phần 3 : Kỹ năng tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển thôn và theo dõi - đánh giá quá trình thực hiện.

Hy vọng, các chuyên đề này sẽ là tài liệu hữu ích, giúp đội ngũ cán bộ xây dựng nông thôn mới các cấp được hỗ trợ, nâng cao các kỹ năng cần thiết để tham mưu, tổ chức thực hiện xây dựng nông thôn mới hiệu quả ở mỗi địa phương. Trong quá trình biên soạn tài liệu, không tránh khỏi những sai sót, hạn chế, các tác giả rất mong nhận được ý kiến phản hồi, góp ý của các đối tượng quan tâm để hoàn thiện hơn nữa nội dung tài liệu./.

***CHUYÊN ĐỀ 15***

**KỸ NĂNG TUYÊN TRUYỀN, VẬN ĐỘNG**

**NGƯỜI DÂN TRONG XÂY DỰNG**

**NÔNG THÔN MỚI**

# GIỚI THIỆU CHUNG

Chuyên đề “Kỹ năng tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng nông thôn mới” phục vụ cho đối tượng chính là cán bộ Ban phát triển cấp thôn, bản. Đây là những người trực tiếp sử dụng các kỹ năng này cho các hoạt động phát triển cộng đồng ở địa phương. Bên cạnh đó, cán bộ Ban quản lý xây dựng nông thôn mới (NTM) cấp xã và cán bộ các tổ chức chính trị - xã hội cấp xã cũng là đối tượng cần được bồi dưỡng, tập huấn theo chuyên đề này. Để tập huấn cho cán bộ xã, thôn, thì cán bộ xây dựng NTM cấp tỉnh, huyện cần được bồi dưỡng theo chuyên đề này (theo hình thức TOT) để trở thành các tập huấn viên truyền đạt lại cho cán bộ cấp cơ sở.

Chuyên đề này nhằm trang bị cho học viên một số kỹ năng cơ bản để thực hiện công tác tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng NTM. Trong phạm vi chuyên đề, các nội dung tập huấn chỉ tập trung vào công tác tuyên truyền, vận động mà cán bộ xây dựng NTM ở cấp xã, thôn thực hiện đối với cộng đồng dân cư ở thôn, bản, làng, ấp, buôn, bon, phum, sóc… (sau đây trong gọi chung là thôn).

Với đặc thù là một chuyên đề tập huấn kỹ năng “mềm” nên không có một quy định hay nguyên tắc cứng nhắc nào bắt buộc tuyên truyền viên phải thực hiện đầy đủ trong công tác tuyên truyền, vận động người dân tham gia xây dựng NTM. Tùy từng nội dung cần tuyên truyền, vận động, các tuyên truyền viên có thể vận dụng các hình thức, kỹ năng khác nhau để đạt được kết quả mong đợi.

Do đó, trong quá trình tập huấn cho Ban phát triển thôn và cán bộ cơ sở ở địa phương (là những tuyên truyền viên), các tập huấn viên cần linh hoạt áp dụng các kỹ năng giảng dạy có sự tham gia, sử dụng các công cụ tập huấn kết hợp với thảo luận nhóm, diễn tình huống… để học viên cùng tham gia đóng góp các ý kiến phù hợp với đặc thù địa phương nơi họ sẽ áp dụng nội dung được tập huấn. Bên cạnh đó, tập huấn viên cần chuẩn bị bài giảng được trình chiếu có gắn với các hình ảnh, sơ đồ minh họa, phim ngắn, thơ, đố vui… để làm phong phú thêm nội dung, cuốn hút sự chú ý của người học, nhằm đạt được mục tiêu giúp cho người học hiểu rõ, nhớ rõ và áp dụng được một cách hiệu quả vào công tác phát triển cộng đồng ở địa phương.

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

|  |  |
| --- | --- |
| BCĐ | Ban chỉ đạo |
| BPT | Ban phát triển |
| BQL | Ban quản lý |
| HTX | Hợp tác xã |
| KTXH | Kinh tế - xã hội |
| MTQG | Mục tiêu quốc gia |
| NTM | Nông thôn mới |
| SWOT | Điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức |
| TOT | Tập huấn cho tập huấn viên |
| UBND | Ủy ban nhân dân |
| VPĐP | Văn phòng điều phối |

# 

# PHẦN 1 - VAI TRÒ CỦA HỆ THỐNG CHÍNH TRỊ CẤP CƠ SỞ,

# BAN PHÁT TRIỂN THÔN VÀ CỘNG ĐỒNG TRONG XÂY DỰNG NÔNG THÔN MỚI

# 1. Vai trò của hệ thống chính trị cấp cơ sở trong tuyên truyền, vận động nhân dân xây dựng NTM

Hệ thống chính trị cấp cơ sở có một vị trí và vai trò hết sức quan trọng trong việc tổ chức và vận động nhân dân thực hiện đường lối, chính sách của Đảng, pháp luật của Nhà nước, tăng cường đại đoàn kết toàn dân, phát huy quyền làm chủ của nhân dân, huy động mọi khả năng phát triển kinh tế - xã hội, đảm bảo và giữ vững ổn định chính trị -xã hội để thực hiện thắng lợi sự nghiệp đổi mới, vì mục tiêu dân giàu, nước mạnh dân chủ, công bằng, văn minh. Cấp cơ sở vừa là cấp cuối cùng trong quản lý xét theo cấp độ của hệ thống chính trị, nhưng nó là cấp đầu tiên và trực tiếp nhất, là nền tảng xây dựng chế độ dân chủ của toàn bộ hệ thống chính trị của nước ta. Cấp cơ sở là nơi diễn ra mọi hoạt động và cuộc sống của nhân dân, nơi chính quyền gần dân nhất, nơi tổ chức và triển khai thực hiện đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng và Nhà nước.

Một trong những nguyên tắc xây dựng NTM được nêu rõ là: “Xây dựng NTM là nhiệm vụ của cả hệ thống chính trị và toàn xã hội”. Như vậy, toàn bộ hệ thống chính trị bao gồm các cấp ủy Đảng, chính quyền, tổ chức chính trị - xã hội đều có nhiệm vụ và vai trò trong xây dựng NTM.

Trong công tác tuyên truyền, vận động nhân dân xây dựng NTM, hệ thống chính trị cấp cơ sở đóng vai trò nòng cốt, trực tiếp thực hiện các hoạt động tuyên truyền, phổ biến, thông tin, vận động, thuyết phục người dân thực hiện các hoạt động xây dựng NTM theo các chủ trương của Đảng, nhà nước, các văn bản chỉ đạo, hướng dẫn của Chính phủ và các Bộ, ngành.

Xây dựng NTM là những việc làm, hành động cụ thể diễn ra hàng ngày ở cơ sở xã, thôn và từng hộ gia đình, trong mỗi hành vi ứng xử của mỗi người dân sống ở nông thôn. Hệ thống chính trị cơ sở là những cán bộ cơ sở, họ hiểu rõ hoàn cảnh sống, phong tục, tập quán, khó khăn, nhu cầu, nội lực, hoạt động sản xuất… ở cơ sở. Do đó, họ có thể tuyên truyền, vận động người dân một cách sát thực nhất, giúp người dân nhận ra điều gì cần thay đổi, điều gì cần thực hiện, giúp người dân lựa chọn được nội dung khả thi nhất để đi đến đích của xây dựng NTM.

Trong lãnh đạo, chỉ đạo ở cơ sở, đòi hỏi mỗi một cán bộ Đảng viên trong hệ thống chính trị không chỉ nói giỏi, ra được Nghị quyết hay, xây dựng được đề án, kế hoạch, lộ trình tổ chức thực hiện, huy động được nguồn lực tốt, mà còn đòi hỏi ở mỗi cán bộ Đảng viên trong hệ thống chính trị cơ sở phải làm tốt vai trò nêu gương trong thực hiện xây dựng NTM. Trong cuộc sống hàng ngày từ ăn, ở, lao động, sinh hoạt, hành vi ứng xử, đến mức độ đóng góp trong xây dựng NTM của mỗi cán bộ Đảng viên, đều là một tấm gương để nhân dân sở tại nhìn vào, học tập và noi theo.

Để làm tốt những điều nêu trên đòi hỏi cấp ủy, chính quyền, tổ chức chính trị - xã hội ở cơ sở phải thực hiện tốt cơ chế chính sách, tạo điều kiện để người dân thực sự được làm chủ trong xây dựng NTM; nghiêm túc thực hiện các nguyên tắc dân chủ, công khai, minh bạch; thực sự quan tâm tới lợi ích thiết thực của người dân trong việc quyết định, lựa chọn nội dung, quản lý, giám sát và đánh giá kết quả thực hiện chương trình NTM ở địa phương; làm tốt công tác thi đua khen thưởng để động viên kịp thời những xóm, bản, tổ chức, cá nhân có thành tích trong xây dựng NTM; đồng thời luôn luôn kiện toàn Ban chỉ đạo, thực hiện phân công, phân nhiệm cụ thể, rõ ràng, mỗi thành viên trong ban chỉ đạo cần có chương trình hành động thiết thực, sát hợp với tình hình lĩnh vực mình phụ trách; trong chỉ đạo cần tập trung, quyết liệt, tăng cường kiểm tra, động viên khích lệ để thu hút mọi cán bộ đảng viên, nhân dân ở các thôn bản vào công cuộc xây dựng NTM.

# 2. Vai trò của thôn và cộng đồng trong xây dựng NTM

Theo Thông tư hướng dẫn của Bộ NN&PTNT về thực hiện Chương trình MTQG xây dựng NTM giai đoạn 2016-2020, sáu nguyên tắc thực hiện chương trình cần được tuân thủ gồm:

(1) Các nội dung, hoạt động của Chương trình xây dựng NTM phải hướng tới mục tiêu: thực hiện 11 nội dung thành phần của giai đoạn 2016-2020 được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 1600/QĐ-TTg ngày 16/8/2016; thực hiện 19 tiêu chí của Bộ tiêu chí quốc gia về xã NTM giai đoạn 2016-2020 ban hành tại Quyết định số 1980/QĐ-TTg ngày 17/10/2016 của Thủ tướng Chính phủ và thực hiện 09 tiêu chí huyện NTM ban hành tại Quyết định số 558/QĐ-TTg ngày 05/4/2016 của Thủ tướng Chính phủ.

(2) Phát huy vai trò chủ thể của cộng đồng dân cư địa phương là chính, Nhà nước đóng vai trò định hướng, ban hành các tiêu chí, quy chuẩn, chính sách, cơ chế hỗ trợ, đào tạo cán bộ và hướng dẫn thực hiện. Các hoạt động cụ thể do chính cộng đồng người dân ở thôn, xã bàn bạc dân chủ để quyết định và tổ chức thực hiện.

(3) Kế thừa và lồng ghép với Chương trình MTQG giảm nghèo bền vững và 21 chương trình mục tiêu, các chương trình, dự án khác đang triển khai trên địa bàn nông thôn.

(4) Thực hiện Chương trình xây dựng NTM phải gắn với kế hoạch phát triển KTXH của địa phương, có quy hoạch và cơ chế đảm bảo thực hiện các quy hoạch xây dựng NTM đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

(5) Công khai, minh bạch về quản lý, sử dụng các nguồn lực; tăng cường phân cấp, trao quyền cho cấp xã quản lý và tổ chức thực hiện các công trình, dự án của Chương trình xây dựng NTM; phát huy vai trò làm chủ của người dân và cộng đồng, thực hiện dân chủ cơ sở trong quá trình lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và giám sát, đánh giá.

(6) **Xây dựng NTM là nhiệm vụ của cả hệ thống chính trị và toàn xã hội**; cấp ủy đảng, chính quyền đóng vai trò chỉ đạo, điều hành quá trình xây dựng quy hoạch, đề án, kế hoạch và tổ chức thực hiện. Mặt trận Tổ quốc và các tổ chức chính trị, xã hội vận động mọi tầng lớp nhân dân phát huy vai trò chủ thể trong xây dựng NTM.

Trong số sáu nguyên tắc nêu trên, nguyên tắc số (2) nhấn mạnh vai trò chủ thể của cộng đồng dân cư địa phương. Phát huy vai trò đó chính là phát huy vai trò của thôn bởi thôn là đơn vị có sự gắn bó chặt chẽ của cộng đồng dân cư. Nguyên tắc số (6) xác định xây dựng NTM là nhiệm vụ của cả hệ thống chính trị và toàn xã hội, như vậy cấp thôn với đầy đủ thành phần chính trị - xã hội cũng không đứng ngoài chương trình.

**Thôn và cộng đồng dân cư trong thôn có vai trò quan trọng như thế nào trong xây dựng NTM?**

Chúng ta biết rằng, chương trình xây dựng NTM chọn cấp xã là đơn vị triển khai dựa trên 19 tiêu chí quốc gia về NTM. Trong số 19 tiêu chí NTM có 49 chỉ tiêu cụ thể, trong số đó có nhiều chỉ tiêu ở cấp thôn (ví dụ: đường trục thôn, ngõ xóm, đường nội đồng, nhà văn hóa thôn, tỷ lệ thôn văn hóa, xây dựng gia đình “5 không, 3 sạch”… Bên cạnh đó có các chỉ tiêu chung nhưng cấp thôn là đơn vị có vai trò quan trọng trong tổ chức thực hiện như tỷ lệ hộ nghèo, thu nhập, nhà ở dân cư, môi trường…).

Để đạt được các chỉ tiêu đó đòi hỏi phải phát huy vai trò chủ thể và sự tham gia của cộng đồng dân cư từ cấp thôn. Nếu như chỉ tác động bằng các hỗ trợ vật chất từ bên ngoài thì những chỉ tiêu đạt được sẽ không bao giờ bền vững.

Thôn là phạm vi địa bàn có sự gắn bó chặt chẽ của cộng đồng dân cư do có nhiều đặc điểm chung về truyền thống, dòng họ, phong tục, tập quán, dân tộc, tôn giáo… Thôn là môi trường chung của cộng đồng dân cư do họ cùng sử dụng chung các công trình hạ tầng công cộng, các nguồn tài nguyên thiên nhiên, cùng thực hiện các quy định, hương ước cộng đồng.

Do đó, cộng đồng dân cư trong cùng một thôn có sự gần gũi, dễ hiểu biết, dễ cảm thông, dễ chia sẻ lẫn nhau. Chính vì thế, thôn là nơi có thể phát huy tốt nhất vai trò và sức mạnh của cộng đồng tham gia các phong trào, các hoạt động xây dựng NTM. Những thành công của mỗi cá nhân, hộ gia đình và từng thôn, bản sẽ góp phần thúc đẩy xã hoàn thành mục tiêu xây dựng NTM.

# 3. Các hoạt động phát triển cộng đồng trong xây dựng NTM và vai trò, trách nhiệm của BPT thôn

## 3.1. Phát triển cộng đồng trong xây dựng NTM

*Cộng đồng là gì?* Trong tài liệu này, cộng đồng được hiểu là tập hợp toàn bộ những người dân cùng chung sống trong phạm vi thôn. Cộng đồng có nhiều điểm tương đồng nhau về văn hóa, truyền thống, đời sống, hoạt động sản xuất, sử dụng chung tài nguyên, hạ tầng, có những mối quan hệ chặt chẽ và cùng chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố tác động.

*Phát triển cộng đồng trong xây dựng NTM là gì?* Là phát huy sức mạnh tổng thể của cộng đồng trong các hoạt động phát triển KTXH tại địa phương, hướng tới xây dựng một cộng đồng giàu đẹp, dân chủ, công bằng, văn minh và ngày càng phát triển.

Muốn thực hiện được điều đó, phải:

- Thay đổi trạng thái thụ động, tâm lý trông chờ sự hỗ trợ của người dân.

- Tạo nên sức mạnh cộng đồng bằng xây dựng sự đoàn kết, hợp tác, đồng thuận.

- Phát huy sự tham gia của cộng đồng trong mọi hoạt động phát triển.

- Xây dựng đội ngũ lãnh đạo cộng đồng làm nòng cốt để thúc đẩy các việc trên.

*Các hoạt động phát triển cộng đồng bao gồm những nội dung gì?*

Phát triển cộng đồng trong xây dựng NTM cần quan tâm đến 06 nội dung sau:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) |
| Cải thiện điều kiện sống gia đình: nhà ở, công trình phụ, nước sạch, thông tin… | **Cải thiện cơ sở hạ tầng thôn**: điện, đường, trường, thủy lợi, nhà văn hóa… | **Xử lý vấn đề môi trường**: nhà tiêu hợp vệ sinh, khu xử lý rác thải | **Phát triển sản xuất, tạo thu nhập** từ nông nghiệp, ngành nghề nông thôn | **Phát triển y tế, giáo dục, văn hóa, thể thao, an ninh trật tự** | **Tổ chức thực hiện đầy đủ các quy định trong Hương ước làng** |
|  |  | http://3219a2.medialib.glogster.com/media/b4/b415ed8b08b44c0a454b3bfb11b6bbea4a3ef9b28c97834d4d3bf0c580039a4e/protect-environment-coloring-page-1.jpg | http://www.fao.org/docrep/T0178E/T0178E0o.gif | http://www.clipartbest.com/cliparts/dcr/o5R/dcro5Rqdi.jpeg | http://www.wri-irg.org/en/system/files/images/arton4628.gif |

## 3.2. Vai trò, trách nhiệm của BPT thôn

Để tổ chức thực hiện các hoạt động phát triển cộng đồng trong xây dựng NTM, BPT thôn cần phát huy các vai trò và trách nhiệm của mình.

BPT thôn có 03 vai trò cơ bản là:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Một là:  Lãnh đạo cộng đồng tổ chức thực hiện có hiệu quả và thành công các hoạt động phát triển cộng đồng. | Hai là:  Khơi dậy, phát huy tiềm năng, sức mạnh cộng đồng, thay đổi tư duy, nhận thức của người dân. | Ba là:  Dẫn dắt cộng đồng vượt qua những khó khăn, thử thách, duy trì sự ổn định, tăng cường sự phát triển bền vững. |

Gắn với 03 vai trò trên, BPT thôn có 08 trách nhiệm chính sau đây, trong đó có 04 trách nhiệm chung (là những trách nhiệm cần thực hiện trong mọi hoạt động phát triển cộng đồng) và 04 trách nhiệm cụ thể (là những hành động cụ thể để hiện thực hóa các hoạt động phát triển cộng đồng):

**3.3. Nhiệm vụ và quyền hạn của BPT thôn**

Theo Thông tư hướng dẫn của Bộ NN&PTNT về thực hiện Chương trình MTQG xây dựng NTM giai đoạn 2016-2020, BPT thôn phải gồm những người có uy tín, trách nhiệm và năng lực tổ chức triển khai của hoạt động phát triển cộng đồng, do cộng đồng thôn trực tiếp bầu và Chủ tịch UBND xã có Quyết định công nhận (gồm người đại diện lãnh đạo thôn, đại diện các đoàn thể chính trị xã hội ở thôn và một số người có năng lực chuyên môn khác liên quan đến xây dựng NTM).

BPT thôn có các nhiệm vụ và quyền hạn chủ yếu sau đây:

- Tổ chức họp dân để tuyên truyền, phổ biến cho người dân hiểu rõ về chủ trương, cơ chế chính sách, phương pháp; các quyền lợi và nghĩa vụ của người dân, cộng đồng thôn trong quá trình xây dựng NTM. Triệu tập các cuộc họp, tập huấn đối với người dân theo đề nghị của các cơ quan tư vấn, tổ chức hỗ trợ nâng cao năng lực của người dân và cộng đồng về phát triển nông thôn.

- Tổ chức lấy ý kiến của người dân trong thôn tham gia góp ý vào bản quy hoạch, đề án, kế hoạch xây dựng NTM chung của xã theo yêu cầu của BQL xã.

- Tổ chức xây dựng các công trình hạ tầng do BQL xã giao nằm trên địa bàn thôn (đường giao thông, đường điện liên xóm, liên gia; xây dựng trường mầm non, nhà văn hóa thôn).

- Tổ chức vận động nhân dân tham gia phong trào thi đua giữa các xóm, các hộ tập trung cải tạo ao, vườn, chỉnh trang cổng ngõ, tường rào để có cảnh quan đẹp. Tổ chức hướng dẫn và quản lý vệ sinh môi trường trong thôn; cải tạo hệ thống tiêu, thoát nước; cải tạo, khôi phục các ao hồ sinh thái; trồng cây xanh nơi công cộng, xử lý rác thải.

- Tổ chức các hoạt động văn nghệ, thể thao, chống các hủ tục lạc hậu, xây dựng nếp sống văn hóa trong phạm vi thôn và tham gia các phong trào thi đua do xã phát động.

- Tổ chức các hoạt động hỗ trợ các hộ nghèo và giúp đỡ nhau phát triển kinh tế tăng thu nhập, giảm nghèo.

- Tự giám sát cộng đồng các công trình xây dựng cơ bản trên địa bàn thôn. Thành lập các nhóm quản lý, vận hành và duy tu, bảo dưỡng các công trình sau khi nghiệm thu bàn giao.

- Đảm bảo an ninh, trật tự thôn xóm; Xây dựng và tổ chức thực hiện hương ước, nội quy phát triển thôn.

Như vậy, để thực hiện các nhiệm vụ và quyền hạn của mình, BPT thôn phải thực hiện tốt công tác tuyên truyền và vận động để nâng cao nhận thức cho người dân, phát huy dân chủ, thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng vào các hoạt động xây dựng NTM. Các nội dung cụ thể của tuyên truyền, vận động và những kỹ năng thực hiện sẽ được giới thiệu cụ thể trong phần tiếp theo.

# PHẦN 2 - MỘT SỐ KỸ NĂNG TUYÊN TRUYỀN, VẬN ĐỘNG

# NGƯỜI DÂN TRONG XÂY DỰNG NTM

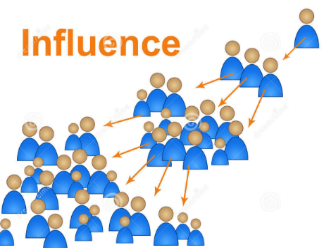
# 1. Một số vấn đề chung

## 1.1. Tuyên truyền, vận động là gì?

**Tuyên truyền** là công việc phổ biến,cung cấp thông tin, kiến thức cho người dân.

Thông qua công tác tuyên truyền, cán bộ cơ sở giúp cho người dân hiểu được các chủ trương, chính sách, pháp luật của Đảng, Nhà nước, những kế hoạch, chương trình phát triển KTXH tại địa phương, trong đó có chương trình xây dựng NTM.

**Vận động** là công việc thuyết phục, thúc đẩy người dân thực hiện theo các nội dung được tuyên truyền.



Thông qua công tác vận động, cán bộ cơ sở giúp người dân hiểu rõ nội dung, mục đích, ý nghĩa của công việc cần làm và thực hiện theo các công việc đó. Một hoặc một vài người làm theo có hiệu quả sẽ tiếp tục vận động những người khác cùng làm.

Một số ví dụ về tuyên truyền và vận động:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tuyên truyền |  | Vận động |
| Tuyên truyền về Chương trình MTQG xây dựng NTM |  | Vận động nhân dân tham gia góp vốn, góp sức, góp ý kiến xây dựng NTM |
| Tuyên truyền về Chương trình MTQG giảm nghèo bền vững |  | Vận động nhân dân tham gia các mô hình sản xuất, xóa đói giảm nghèo |
| Tuyên truyền về bảo vệ sức khỏe cộng đồng |  | Vận động nhân dân xây dựng và sử dụng nhà tiêu hợp vệ sinh |
| Tuyên truyền về kế hoạch hóa gia đình |  | Vận động các gia đình sử dụng các biện pháp phòng tránh thai |
| Tuyên truyền về chăm sóc sức khỏe và dinh dưỡng cho trẻ em |  | Vận động các gia đình cho con em đi khám sức khỏe định kỳ |

## 1.2. Nguyên tắc của tuyên truyền, vận động

- Nội dung tuyên truyền, vận động phải chính xác, đầy đủ, dễ hiểu, thiết thực;

- Công tác tuyên truyền, vận động phải thực hiện thường xuyên, kịp thời, có trọng tâm, trọng điểm;

- Người làm công tác tuyên truyền, vận động phải có sự phối hợp chặt chẽ với các cơ quan quản lý, chỉ đạo, không làm trái các quy định về thực hiện dân chủ ở cơ sở;

- Người làm công tác tuyên truyền, vận động trong xây dựng NTM cần nắm rõ đặc điểm nông thôn, đặc điểm con người, đặc điểm kinh tế - xã hội của địa bàn và đối tượng để xác định, lựa chọn biện pháp tuyên truyền cho phù hợp.

**Thực hành:** Mỗi học viên có 15 phút viết một bản tin ngắn (dưới 10 câu) để tuyên truyền về một nội dung nào đó liên quan đến xây dựng NTM

## 1.3. Vai trò quan trọng của tuyên truyền, vận động trong xây dựng NTM

Chương trình MTQG xây dựng NTM là một chủ trương lớn của Đảng và Nhà nước ta. Do đó, công tác tuyên truyền, vận động là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu trong việc tổ chức, thực hiện chương trình xây dựng NTM từ Trung ương đến địa phương.

Trong những năm vừa qua, bên cạnh những kết quả tích cực đạt được nhờ công tác tuyên truyền, vận động thì vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế như:

- Công tác tuyên truyền nhưng chưa thực sự có chiều sâu và điểm nhấn;

- Nội dung tuyên truyền còn dừng lại ở việc phổ biến chủ trương, đường lối, chính sách, mang tính một chiều, chưa đáp ứng được các nhu cầu của nhân dân cũng như yêu cầu, mục đích của tuyên truyền;

- Thông tin tuyên truyền xây dựng NTM trên các phương tiện thông tin đại chúng chưa nhiều, chưa được liên tục;

- Một số chính sách của Chính phủ về nông nghiệp, nông dân và nông thôn chưa được cụ thể hóa nên khi vận động nhân dân còn gặp trở ngại, nhất là vận động nhân dân tham gia xây dựng NTM theo phương châm “Dân làm Nhà nước hỗ trợ”;

- Phong trào giữ gìn vệ sinh môi trường nông thôn, việc vận động thay đổi các tập quán, lối sống, sản xuất lạc hậu của một số vùng cũng còn rất chậm.

Do đó, công tác tuyên truyền, vận động xây dựng NTM cần thiết phải tăng cường hơn nữa, đặc biệt đối với người dân để thực hiện nguyên tắc chung của Chương trình MTQG xây dựng NTM là “*dân biết, dân bàn, dân làm, dân kiểm tra và dân hưởng thụ*”, nhằm phát huy vai trò chủ thể của người dân và cộng đồng nông thôn trong toàn bộ quá trình xây dựng NTM, đồng thời để thực hiện triệt để quan điểm của Nghị quyết số 26-NQ/TW của Hội nghị lần thứ bảy Ban Chấp hành Trung ương khóa X trong đó nêu rõ “*nông dân là chủ thể của quá trình phát triển, xây dựng NTM*” và Pháp lệnh số 34/2007/PL-UBTVQH11 ngày 20/4/2007 của Ủy ban Thường vụ Quốc hội về việc thực hiện dân chủ ở xã, phường, thị trấn, từ đó phát huy quyền làm chủ, động viên sức sáng tạo, sức mạnh vật chất và tinh thần to lớn của nhân dân trong tham gia thực hiện Chương trình MTQG xây dựng NTM giai đoạn 2016-2020.

## 1.4. Trách nhiệm của người dân – đối tượng được tuyên truyền, vận động

Lực lượng nòng cốt đi tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng NTM là BPT thôn. Đây vừa là vai trò, vừa là trách nhiệm của BPT thôn (như đã nêu trong Phần 1). Nhưng khi thực hiện công việc này, ngoài các nội dung cần tuyên truyền, vận động, BPT thôn cũng phải nắm được quyền hạn và trách nhiệm của đối tượng mà mình đi tuyên truyền, vận động – đó là người dân.

Nói cách khác, xây dựng NTM là “*của dân, do dân và phục vụ lợi ích của nhân dân*” thì bản thân người dân cũng phải có trách nhiệm phối hợp với BPT thôn để cùng thực hiện các nội dung tuyên truyền, vận động. Cụ thể, trách nhiệm của người dân là:

- Tích cực tham gia phát triển sản xuất, ứng dụng tiến bộ khoa học - công nghệ, nhằm giảm chi phí, tăng năng suất, sản lượng và chất lượng sản phẩm.

- Có ý chí chủ động vươn lên thoát nghèo và làm giàu chính đáng.

- Thực hiện nếp sống văn minh, gia đình văn hóa mới; động viên con em trong độ tuổi đi học đến trường và học hành chăm chỉ, không có tình trạng bỏ học giữa chừng.

- Chỉnh trang nơi ở của gia đình như: nhà ở sạch sẽ, có nước sạch để dùng, có nhà vệ sinh, bố trí chăn nuôi xa khu dân cư; đảm bảo vệ sinh môi trường; cải tạo vườn tạp, ao hồ, làm tường rào quanh nhà để tạo cảnh quan đẹp; có trách nhiệm duy tu bảo dưỡng các công trình hạ tầng, giữ đường thôn, ngõ xóm trước nhà sạch, đẹp; thực hiện tốt các quy định của Nhà nước khi tham gia giao thông, góp phần bảo đảm an ninh, trật tự an toàn xã hội.

- Tích cực tham gia đóng góp ý kiến cho đề án, kế hoạch, nội dung xây dựng NTM của địa phương mình.

- Cùng cộng đồng dân cư chủ động đề xuất với Chính quyền địa phương những công việc cần làm trước, những việc cần làm sau để đáp ứng nhu cầu bức xúc của nhân dân trong xã và phù hợp với khả năng, điều kiện của địa phương.

- Tham gia đóng góp xây dựng NTM và vận động cộng đồng cùng tham gia với Nhà nước để xây dựng NTM.

- Tham gia quản lý và giám sát các công trình xây dựng trên địa bàn xã, thôn, tổ chức nhóm hộ trực tiếp nhận xây dựng các công trình vừa và nhỏ.

# 1.5. Yêu cầu đối với công tác tuyên truyền, vận động

Chủ tịch Hồ Chí Minh đã nói: “*Tuyên truyền là đem một việc gì đó nói cho dân hiểu, dân nhớ, dân theo, dân làm. Nếu không đạt mục đích đó, là tuyên truyền thất bại*”. Như vậy, cái đích cuối cùng của quá trình tuyên truyền, vận động không những để người dân biết, dân tin mà quan trọng nhất đó là dân làm theo.

Tuyên truyền giúp cho người dân nghe, nhìn và hiểu (hoặc có thể chưa hiểu, cần giải thích bằng vận động); còn vận động giúp người dân hiểu rõ nội dung tuyên truyền, thực hiện và vận động người khác cùng tham gia.

Ví dụ: Tại nhà văn hóa thôn treo khẩu hiệu tuyên truyền “*Sử dụng nhà tiêu hợp vệ sinh để bảo vệ sức khỏe và thể hiện nếp sống văn minh*”. Khẩu hiệu này mới chỉ giúp người dân nhìn, đọc và hiểu chung chung, người không biết chữ lại càng không hiểu nếu không được giải thích.

Vấn đề nữa là người dân được tuyên truyền rồi nhưng chưa chắc họ đã làm theo nếu không có sự vận động. Do đó, cán bộ thôn phải sử dụng các biện pháp vận động như đến tận nhà giải thích, kể các câu chuyện ốm đau, bệnh tật do không giữ vệ sinh, xây dựng mẫu nhà vệ sinh điển hình,…

Vì thế, để tuyên truyền, vận động có hiệu quả, cán bộ thôn phải luôn đặt câu hỏi đối với kết quả đạt được: đã tuyên truyền thì người dân có thấy, có nghe không? đã nghe, đã thấy thì người dân có hiểu không? đã hiểu thì người dân có đồng ý và thực hiện không? Đã thực hiện thì người dân có vận động người khác làm theo mình không? (đây chính là sức lan tỏa của tuyên truyền, vận động hay nông dân hướng dẫn /vận động nông dân).

Để nâng cao nâng cao chất lượng tuyên truyền, vận động, người làm công tác tuyên truyền, vận động cần nắm một số vấn đề cơ bản sau:

## *1.5.1. Nắm vững yêu cầu và nội dung của vấn đề cần tuyên truyền gắn với những thực tiễn sinh động đang diễn ra*

- Nắm vững yêu cầu và nội dung tuyên truyền, nhạy bén với thực tiễn cuộc sống là yêu cầu cốt lõi của người tuyên truyền. Khi nắm vững nội dung và kết hợp với thực tiễn cuộc sống thì người tuyên truyền có thể tự tin trình bày vấn đề một cách rõ ràng, mạch lạc, dễ hiểu, gắn với với ví dụ thực tiễn.

- Để nắm vững những nội dung cần nói, trước hết phải nghiên cứu kỹ nội dung, chủ đề mà mình định tuyên truyền cho người nghe. Đọc kỹ, ghi chép tài liệu liên quan để bổ sung cho nội dung chính là một vấn đề quan trọng đối với người nói.

- Cần nắm bắt thực tiễn một cách nhạy bén, có hệ thống, cần bổ sung ngay khi tuyên truyền làm cho người nghe tiếp cận ngay với những vấn đề thời sự chính trị đang diễn ra.

## *1.5.2. Nắm vững và tìm hiểu đối tượng tuyên truyền*

- Nắm vững đối tượng tuyên truyền là việc không hề đơn giản, bởi hiểu một người đã khó, hiểu nhiều người càng khó hơn. Nhưng có hiểu được đối tượng thì người nói mới có nội dung và phương pháp tuyên truyền thích hợp.

- Người nói cần tìm hiểu trình độ chính trị văn hóa, tuổi tác, giới tính, nghiệp vụ và tâm tư nguyện vọng, suy nghĩ của đối tượng mình định tuyên truyền để nói cho sát, cho thích hợp.

- Có nhiều cách nắm bắt thông tin về đối tượng nhưng cách tốt nhất là tìm hiểu trực tiếp, tự tìm hiểu, tự điều tra, nghiên cứu qua tiếp xúc, quan sát khi mình đang nói xem họ đồng tình hay phản đối với vấn đề mình đang nói để có cách điều chỉnh ngay khi nói.

- Trong khi tuyên truyền cần có thời gian để nghe những ý kiến trực tiếp để giải thích người nghe (đối thoại).

***1.5.3. Trung thực khi tuyên truyền và biết cách thuyết phục người nghe***

- Trung thực khi tuyên truyền nghĩa là trong khi tuyên truyền không nên cường điệu mặt này, hạ thấp mặt kia không đúng với sự thật, không làm cho người nghe bi quan hay chủ quan, càng không làm cho người nghe hoài nghi, thiếu tin tưởng.

- Thuyết phục người dân là một điều khó, người tuyên truyền muốn nói cho quần chúng hiểu, tin và làm theo thì cần phải có phương pháp thuyết phục. Trước hết người tuyên truyền cần phải có sự nhiệt tình, phải có quan niệm lập trường đúng đắn, phải học tập nâng cao trình độ kiến thức và chuẩn bị chu đáo trước khi nói.

- Cần rèn luyện phương pháp diễn đạt hấp dẫn, trình bày đơn giản dễ hiểu, ngôn ngữ trong sáng… và đặc biệt là biết cách tạo ấn tượng cho người nghe bằng các dẫn chứng cụ thể thuyết phục, gắn với tâm lý người nghe. Cần tránh những buổi tuyên truyền sáo rỗng, thiếu nội dung.

## *1.5.4. Đánh giá được sự hài lòng của người dân đối với các nội dung, sự tham gia và kết quả xây dựng NTM*

Nếu như ba yêu cầu ở trên là những công việc cụ thể cần chuẩn bị và thực hiện trước và trong quá trình tuyên truyền, vận động thì người tuyên truyền, vận động còn cần phải đánh giá được sự hài lòng của người dân đối với xây dựng NTM. Sự hài lòng của người dân diễn ra sau mỗi bước, mỗi giai đoạn, mỗi nội dung xây dựng NTM được triển khai tại địa bàn nơi họ sinh sống. Phải hiểu được người dân có hài lòng hay không đối với việc vận động đóng góp, hài lòng hay không đối với việc lựa chọn công trình, hài lòng hay không đối với kết quả thực hiện… thì mới có phương án tuyên truyền, vận động phù hợp để người dân có thể lắng nghe và thuyết phục.

# 2. Các hình thức tuyên truyền, vận động

Có rất nhiều biện pháp tuyên truyền và vận động như: treo băng rôn, khẩu hiệu, tranh ảnh; phát tờ rơi; sử dụng loa phát thanh; sử dụng phương tiện thông tin như tivi, đài, báo; thăm mô hình trình diễn; tổ chức các cuộc họp, văn nghệ, thể thao, hội thi, lễ ra quân…

Mỗi hình thức, phương tiện tuyên truyền, vận động có những ưu, nhược điểm khác nhau. Trong đó, ***hình thức tuyên truyền miệng thông qua trao đổi trực tiếp hai chiều là hình thức phát huy hiệu quả tốt nhất khi thực hiện tuyên truyền, vận động đối với người dân***.

**2.1. Tuyên truyền miệng**

Là hình thức tuyên truyền trực tiếp bằng lời nói để thuyết phục người nghe nhằm nâng cao nhận thức, củng cố niềm tin và tổ chức họ hành động theo đúng chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, các vấn đề trong xây dựng NTM. Hình thức này thường được sử dụng trong các bài giảng, báo cáo, bài thuyết trình, trong các buổi nói chuyện thời sự, qua các buổi trao đổi, đối thoại, tọa đàm, tranh luận, hỏi đáp…

Khi sử dụng hình thức này, báo cáo viên, tuyên truyền viên sẽ trực tiếp nói với hội viên, nông dân trong các lớp học, hội nghị; trực tiếp tiếp xúc, trao đổi, thảo luận với người dân và trực tiếp nghe nông dân trao đổi lại qua đó thuyết phục người dân tin và làm theo. Vì thế, hình thức tuyên truyền này có tính chất dân chủ, dễ thực hiện nhất và cũng là hình thức tuyên truyền rẻ nhất, hiệu quả nhất.

## 2.2. Tuyên truyền thông qua sử dụng hệ thống thông tin đại chúng

Hình thức này được thực hiện qua hệ thống truyền thông của Đảng, Nhà nước như báo, đài phát thanh, truyền hình của Trung ương và địa phương… nên nó có ảnh hưởng sâu rộng, dễ tác động đến nông dân, có tác dụng khích lệ họ học tập, làm theo.

Tùy từng điều kiện, ở mỗi cấp khác nhau mà lựa chọn hệ thống thông tin phù hợp. Cấp tỉnh có thể tuyên truyền qua đài phát thanh, truyền hình trung ương và của tỉnh, cấp huyện có thể tuyên truyền qua báo chí, cấp xã, thôn có thể sử dụng hệ thống loa phát thanh của địa phương…

Thực tế cho thấy, không phải ở bất cứ đâu người dân cũng có điều kiện tiếp xúc với mọi hệ thống thông tin đại chúng, vì thế cần tăng cường công tác thông tin, tuyên truyền tại cơ sở thông qua các biện pháp phù hợp mà người dân có thể dễ tiếp cận.

**2.3. Tuyên truyền thông qua các công cụ trực quan**

Đây là hình thức tuyên truyền bằng các công cụ như tranh ảnh, khẩu hiệu, panô, áp phích, tờ rơi…

Khi sử dụng hình thức này, các cán bộ tuyên truyền cần chú ý lựa chọn các biểu tượng, hình tượng, hình ảnh, biểu trưng… có tính cụ thể, dễ hiểu, gần gũi với đời sống nông dân từng vùng. Khi đó công tác tuyên truyền sẽ lôi cuốn được đông đảo quần chúng và sẽ đạt hiệu quả cao.

## 2.4. Tuyên truyền thông qua các hoạt động văn hóa, văn nghệ, thể thao, tổ chức lễ hội truyền thống…

Đây là hình thức tuyên truyền có bề rộng, dễ áp dụng vì được chuẩn bị kỹ, tiến hành thận trọng, khoa học. Hình thức này tạo được không khí hồ hởi, phấn khởi trong quần chúng tham gia, qua đó công tác tuyên truyền sẽ đạt hiệu quả cao. Tuy nhiên hình thức này thường tốn kém kinh phí và công sức tổ chức nên chỉ tổ chức trong những thời điểm nhất định.

## 2.5. Tuyên truyền thông qua các hoạt động tham quan thực tế, báo cáo điển hình, học tập gương người tốt, việc tốt

Hình thức tuyên truyền này sử dụng triệt để phương pháp nêu gương như: tổ chức cho nông dân đi tham quan, học tập những điển hình, mô hình tốt để họ học tập, làm theo. Qua đó hướng dẫn, khuyến khích động viên nông dân học tập, làm theo gương điển hình, mô hình tiên tiến. Do vậy, cần sớm phát hiện, nhân rộng mô hình, điển hình tiên tiến, những nhân tố mới để tuyên truyền, giáo dục hội viên, nông dân.

# 3. Các nội dung tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng NTM

Trong mục 1.4 chúng ta đã đề cập đến nhiệm vụ, trách nhiệm của người dân khi tham gia xây dựng NTM. Đó cũng chính là những nội dung cần tuyên truyền, vận động người dân. Để cụ thể và có hệ thống hơn, chúng ta phân loại các nội dung tuyên truyền, vận động người dân trong xây dựng NTM theo các nội dung sau:

*Thứ nhất, tuyên truyền, vận động người dân tham gia ý kiến vào xây dựng NTM*: Cần giúp cho người dân hiểu được họ có vai trò chủ thể, có quyền ra quyết định lựa chọn các công trình, các hoạt động cần ưu tiên trong xây dựng NTM. Vì thế, người dân cần chủ động, tích cực, mạnh dạn tham gia ý kiến của mình (dù đúng hay sai, dù được cộng đồng nhất trí hay không) đối với các nội dung xây dựng NTM.

*Thứ hai, tuyên truyền, vận động người dân tham gia góp sức, góp vốn, góp tài sản, kêu gọi con em ở xa cùng đóng góp cho xây dựng NTM*: lưu ý rằng đây là việc vận động hoàn toàn tự nguyện chứ không được ép buộc. Cán bộ tuyên truyền cần phải làm cho người dân hiểu được những đóng góp của họ là phục vụ cho chính lợi ích của họ. Việc vận động phải có sức thuyết phục, hợp tình, hợp lý, tạo ra sự đồng thuận giữa những người dân trong cộng đồng.

*Thứ ba, tuyên truyền, vận động người dân tham gia trực tiếp vào các hoạt động xây dựng NTM*: cần giúp cho người dân hiểu được xây dựng NTM gồm những nội dung gì, từ việc xây dựng cơ sở hạ tầng, tổ chức sản xuất, phát triển văn hóa – xã hội, bảo vệ môi trường cho đến cùng nhau bảo vệ an ninh, trật tự xã hội. Để thực hiện được điều đó, trước tiên mỗi người dân, mỗi hộ gia đình cần tự chỉnh trang nơi ở, đảm bảo vệ sinh, thực hiện nếp sống văn hóa, thực hiện các phong trào, cuộc vận động do Mặt trận Tổ quốc, Hội Nông dân, Hội Liên hiệp Phụ nữ và các tổ chức, đoàn thể chính trị - xã hội phát động. Tiếp theo, vận động người dân cùng tham gia các hoạt động vì cộng đồng, xây dựng và giữ gìn cảnh quan địa phương xanh – sạch – đẹp, xây dựng gia đình “5 không, 3 sạch”…

*Thứ tư, tuyên truyền, vận động người dân giám sát các hoạt động xây dựng NTM tại địa phương*: người dân có quyền giám sát các hoạt động mà họ không trực tiếp thực hiện. Khi phát hiện có những biểu hiện sai trái, thiếu minh bạch, không hợp lý… thì khuyến khích người dân báo cáo lên BPT thôn hoặc các đoàn thể địa phương.

*Thứ năm, tuyên truyền, vận động người dân tích cực lao động, học tập, phối hợp, vượt qua khó khăn, nỗ lực phấn đấu cải thiện và nâng cao thu nhập của hộ gia đình*: đây là công việc cần thường xuyên thực hiện, thông qua các lớp tập huấn kỹ thuật, lồng ghép trong các buổi hội thảo, hội nghị, các buổi thăm quan, hội thi… Tiêu chí thu nhập là tiêu chí quan trọng nhất, là mục tiêu cốt lõi nhất của xây dựng NTM. Bởi vậy, khi người dân có quyết tâm phấn đấu phát triển sản xuất, nâng cao thu nhập thì các kết quả xây dựng NTM sẽ đạt được nhiều thành tựu.

# 4. Một số kỹ năng áp dụng trong tuyên truyền, vận động

## 4.1. Kỹ năng tuyên truyền

Như đã nêu ở trên, hình thức tuyên truyền miệng có tính chất dân chủ, dễ thực hiện nhất và cũng là hình thức tuyên truyền hiệu quả nhất. Đây cũng là hình thức tuyên truyền phổ biến áp dụng ở cấp thôn, bản khi triển khai xây dựng NTM nên cần đặc biệt lưu ý.

***4.1.1. Mục đích, ý nghĩa và sự cần thiết của tuyên truyền miệng***

- Trong công tác vận động, thuyết phục quần chúng thì kỹ năng truyền miệng là một yêu cầu, nhiệm vụ cần thiết và có tầm quan trọng đặc biệt đối với người đi tuyên truyền.

- Tuyên truyền miệng là tuyên truyền trực tiếp từ báo cáo viên đến người nghe bằng ngôn ngữ nói hay là quá trình nghiên cứu chuẩn bị để người báo cáo viên chuyển giao được những tư tưởng, tình cảm của mình đến người nghe thông qua lời nói.

- Tuyên truyền miệng là báo cáo viên trực tiếp nói với người nghe về các vấn đề liên quan đến chính trị, kinh tế, đời sống… giúp cho người nghe có nhận thức đúng, có tình cảm đẹp và hành động đúng với các yêu cầu của xã hội.

- Tuyên truyền miệng là cách làm nhạy bén, kịp thời, có khả năng đi sâu vào tâm hồn con người, có khả năng làm chuyển biến nhận thức, suy nghĩ của nhiều người và từng nhóm người qua đó nâng cao nhận thức, hướng dẫn cổ vũ mọi đối tượng hành động theo một mục đích nhất định, một mục tiêu mà mình cần họ hướng tới.

- Tuyên truyền miệng là hình thức, là biện pháp tuyên truyền quan trọng, chủ yếu và phổ biến nhất trong công tác vận động quần chúng. Tuyên truyền miệng có thể tiến hành mọi lúc mọi nơi, mọi đối tượng trong bất kỳ tình huống nào. Vì nó là con đường, phương tiện gần gũi nhất để tiến đến thanh niên.

***4.1.2. Đặc điểm của tuyên truyền miệng***

- Tuyên truyền miệng có thể tiến hành trong mọi hoàn cảnh, mọi điều kiện, mọi lúc mọi nơi: khi đã có kỹ năng nói và nội dung cần truyền đạt đến người nghe thì người báo cáo viên có khả năng đi sâu giải thích, gặp gỡ từng nhóm người, từng người trong lao động sản xuất, trong hoạt động xã hội, trong vui chơi giải trí và có thể đề cập đến nhiều nội dung, nhiều lĩnh vực của cuộc sống.

- Tuyên truyền miệng đáp ứng được yêu cầu của mọi đối tượng: người nghe có rất nhiều yêu cầu đòi hỏi người nói cần tìm hiểu để có cách lý giải và thuyết phục. Tuyên truyền miệng là quá trình người nói nói trực tiếp với người nghe và người nghe có thể trực tiếp chất vấn người nói về những suy nghĩ của họ. Do vậy đây là quá trình trao đổi qua lại, giúp cho người nói hiểu được người nghe và có khả năng giải đáp, đáp ứng nhu cầu thông tin nhiều lĩnh vực và nâng cao nhận thức của hội viên, phụ nữ.

- Tuyên truyền miệng có sức truyền cảm cao và có tác dụng mạnh mẽ khiến người nghe hành động: khác với báo chí phim ảnh, tuy cũng có sức thuyết phục nhưng tuyên truyền miệng có sức truyền cảm, cổ vũ mạnh hơn vì nó được tiến hành trực tiếp giữa người nói và người nghe bằng nội dung nói, nghệ thuật nói và tâm hồn của người nói.

- Tuyên truyền miệng có khả năng gắn với thực tế sinh động của cuộc sống và có thể biểu dương và phê phán cái hay, cái đẹp, cái chưa đúng của người nghe một cách trực tiếp: Trong quá trình tuyên truyền miệng, người tuyên truyền có thể đề cập được cái chung của xã hội, của tập thể và cái riêng của từng cá nhân, đơn vị, con người cụ thể, sự việc cụ thể khi nó đã và đang diễn ra. Khi nói có thể trực tiếp biểu dương mặt tốt của người nghe, phê phán hoặc tỏ thái độ không đồng tình hoặc bác bỏ, ủng hộ hay phản đối và kết hợp giải thích có lý, có tình để người nghe chấp nhận.

- Phải chuẩn bị tốt và suy nghĩ thấu đáo trước khi nói: Khi tuyên truyền dù cẩn thận đến mấy cũng có thể còn có sự nhầm lẫn, sơ hở, thiếu chính xác. Cho nên, người nói phải chuẩn bị nghiêm túc, kỹ lưỡng, phải suy nghĩ rồi mới nói, đừng nói rồi mới suy nghĩ để tránh sự nhầm lẫn đáng tiếc.

***4.1.3. Công tác chuẩn bị cho tuyên truyền***

- Soạn đề cương bài nói: đây là công việc mang tính sáng tạo và đòi hỏi phải chuẩn bị chu đáo vì nó quyết định thành công của công tác tuyên truyền miệng. Trước khi tuyên truyền, người thực hiện tuyên truyền phải xác định rõ mục đích yêu cầu của bài nói, tìm hiểu đối tượng người nghe (số lượng, giới tính, ngành nghề, địa phương, trình độ văn hóa…), chuẩn bị tư liệu hình ảnh có liên quan và nghiên cứu kỹ nội dung mình cần nói.

- Khi đã thu thập đầy đủ các tài liệu, hình ảnh ta bắt đầu soạn đề cương bài nói. Bài nói thường chia làm 3 phần:

+ Phần mở bài: chuẩn bị một lời vào bài ngắn gọn, cụ thể gây chú ý cho người nghe (có thể trích dẫn hoặc đặt câu hỏi) có thể nêu giới thiệu hoặc nêu vấn đề một cách khái quát.

+ Phần nội dung chính: tùy theo nội dung của bài nói mà chia thành từng cụm nhỏ bằng các tiêu mục 1, 2, 3 hoặc a, b, c… Mỗi phần nên có đoạn chuyển tiếp để người nghe dễ theo dõi và hệ thống được vấn đề và giới thiệu phần sau. Nên đặt câu hỏi cho mỗi phần và có dẫn chứng để minh họa.

+ Phần kết luận: rút ra kết luận chung toàn bài, có thể tóm tắt ý chính và nhấn mạnh ý trọng tâm. Kết thúc bài nói thương gây yếu tố tình cảm và thôi thúc người nghe hành động theo mục đích bài nói.

***4.1.4. Công tác thực hiện tuyên truyền***

Bước thực hiện tuyên truyền miệng là bước quan trọng nhất, cần chú ý tạo được ấn tượng gây thiện cảm ngay từ buổi ban đầu:

- Cần bình tĩnh, chủ động, sáng tạo khi tuyên truyền, nói chuyện trước tập thể đông người nghe.

- Xác định tư thế đứng, tư thế quan sát người nghe, có thể mở đầu bằng một lời chào hay câu hỏi mà mình đã chuẩn bị để tạo không khí gần gũi, thân mật.

- Có thể kết hợp hai hình thức: diễn thuyết (độc thoại) hoặc đối thoại (hỏi và đáp). Cả hai hình thức đều có thể kết hợp với trực quan, giới thiệu tư liệu, hình ảnh. Viết bảng để người nghe vừa nghe vừa quan sát.

- Cần bám sát nội dung mà mình đã chuẩn bị.

- Quan sát người nghe để nắm hiệu quả khi mình trình bày, tránh nhìn ra ngoài cửa sổ, trần nhà hoặc nhìn bài soạn.

- Hết sức tôn trọng người nghe, khi người nghe hỏi phải giải thích cụ thể có lý có tình tránh nói chung chung hoặc trả lời không chính xác.

- Phải rèn luyện cách sử dụng tài liệu, hình ảnh và ngôn ngữ trong sáng dễ hiểu.

***4.1.5. Kỹ năng trình bày***

Kỹ năng tuyên truyền miệng thật sự có hiệu quả đòi hỏi người trình bày cần biết cách truyền cảm hứng và cuốn hút người khác lắng nghe, giúp họ hiểu đúng và đủ các nội dung muốn truyền đạt. Trong quá trình trình bày cần lưu ý một số vấn đề sau:

- Trang phục: gọn gàng nhưng không quá sang trọng

- Thái độ: chân thành, cởi mở, không tỏ ra trịch thượng

- Tác phong: gần gũi, thân mật

- Trình bày: rõ ràng, dễ nghe, dễ hiểu, có tính thuyết phục cao

- Lắng nghe: tôn trọng ý kiến của người được vận động

- Đối thoại: đánh giá tích cực về ý kiến của người nói, giải thích, đặt câu hỏi

- Ngôn ngữ: sử dụng các từ ngữ gần gũi, quen thuộc đối với người nghe

- Minh họa: kể chuyện, đọc thơ

## 4.2. Kỹ năng vận động

Tuyên truyền miệng cũng là một trong những hình thức của vận động. Tuy nhiên, vận động còn mang tính “thuyết phục người khác làm theo” thì cần phải kết hợp thực hiện thêm một số kỹ năng bổ sung (phần kỹ năng tuyên truyền miệng ở trên chủ yếu dành cho trường hợp người tuyên truyền đứng diễn thuyết trong một buổi hội họp).

Để thực hiện các kỹ năng vận động cộng đồng, người vận động (ở đây là BPT thôn) có thể lựa chọn nhiều cách thức khác nhau như:

- Vận động từng người: là vận động những cá nhân trong cộng đồng. Cá nhân này có thể có những hành động không đúng chuẩn mực, gây ảnh hưởng đến người khác, cần phải vận động để thay đổi hành vi.Ví dụ: vận động ông A không được bạo hành trong gia đình.

- Vận động từng hộ gia đình: là công việc thường phải thực hiện nhiều nhất để cán bộ thôn có thể trực tiếp nói chuyện với hộ, hướng dẫn, giải thích cho hộ, nhằm điều chỉnh những hành vi không đúng của hộ, hoặc vận động hộ thực hiện theo các cam kết chung của cộng đồng.Ví dụ: vận động nhà anh chị B cho con đi học đầy đủ; vận động nhà ông C đóng góp tiền xây dựng nông thôn mới; vận động nhà ông D không xả rác bừa bãi; vận động nhà ông E cho con đi nghĩa vụ quân sự…

- Vận động theo nhóm, hội: đối tượng vận động là các nhóm người, nhóm hộ trong cộng đồng với những đặc điểm chung về giới tính (ví dụ: Chi hội phụ nữ thôn), độ tuổi (ví dụ: Chi hội người cao tuổi thôn; Chi đoàn thanh niên thôn), hoạt động sản xuất (ví dụ: Tổ hợp tác chăn nuôi lợn, nhóm đồng sở thích trồng rau)… Các nhóm, hội đều có người đứng đầu, có vai trò quan trọng trong việc vận động các thành viên thực hiện các hoạt động vì lợi ích chung của cả nhóm và cả cộng đồng. Cán bộ thôn cần phối hợp chặt chẽ với lãnh đạo các nhóm để thực hiện các công việc tuyên truyền, vận động.Ví dụ: vận động nhóm chăn nuôi lợn di dời chuồng nuôi ra khu vực chăn nuôi tập trung; vận động nhóm hội phụ nữ thực hiện kế hoạch hóa gia đình; vận động đoàn thanh niên tham gia công tác vệ sinh môi trường…

- Vận động cả cộng đồng: đây là việc vận động mọi đối tượng trong cộng đồng thực hiện các công việc chung vì sự phát triển chung của cả cộng đồng. Ví dụ: vận động nhân dân góp vốn, góp sức xây dựng NTM; vận động các hộ gia đình xây dựng mô hình “nhà sạch, vườn đẹp”; vận động cộng đồng thực hiện các biện pháp phòng chống tệ nạn xã hội, giữ gìn an ninh trật tự trong thôn…

Các kỹ năng để vận động là:

***4.2.1. Gặp trực tiếp***

- Gặp trực tiếp là quá trình mà cán bộ BPT thôn trực tiếp gặp mặt một hoặc một số đối tượng để tuyên truyền, vận động, thuyết phục về một vấn đề nào đó. Đây là hình thức giao tiếp trực tiếp nên thông tin được trao đổi, bàn bạc, tranh luận kỹ lưỡng để đi đến chấp nhận hay không chấp nhận, đồng tình hay không đồng tình.

- Có thể vận dụng các yếu tố kỹ thuật của loại hình giao tiếp này như ngôn ngữ, cử chỉ, điệu bộ và các thủ thuật tâm lý để tạo ra hiệu quả tác động lớn.

- Một số quy tắc trong gặp gỡ trực tiếp:

a) Trước khi gặp gỡ cần: chuẩn bị tốt nội dung, tài liệu; nắm vững những thông tin cần thiết về đối tượng và lập kế hoạch tiếp cận, gặp gỡ; cần chọn thời điểm gặp gỡ thích hợp với đối tượng để cuộc trao đổi hiệu quả.

b) Trong quá trình gặp gỡ cần: bắt đầu quá trình gặp gỡ không nên nêu ra những vấn đề hóc búa, nhạy cảm; khi xuất hiện các quan điểm đối lập phải phân ra mức độ và tính chất khác nhau để có đối sách tương ứng; khi dùng lý lẽ khó thuyết phục có thể thay đổi cách tác động bằng con đường tình cảm hoặc thông qua các kênh khai thác.

c) Khi kết thúc cuộc gặp gỡ cần: phải cảm ơn đối tượng đã nghe, đã trao đổi và ủng hộ quan điểm của mình; cũng có thể cảm ơn sự giúp đỡ của đối tượng bằng một bức thư hoặc bằng cách gọi điện thoại vào thời điểm sau đó.

d) Tài liệu dùng khi gặp gỡ: khi gặp gỡ đối tượng có thể sử dụng tờ rơi, tờ phát, bản tin ngắn, các tài liệu trực quan để đối tượng đọc, xem, nhờ đó đối tượng thay đổi quan điểm, thái độ nhanh chóng hơn.

***4.2.2. Thăm tại nhà***

- Thăm tại nhà là quá trình gặp gỡ, trao đổi giữa cán bộ BPT thôn với đối tượng và có thể với các thành viên trong gia đình, tại nhà của đối tượng với mục đích tuyên truyền, thuyết phục, cảm hóa đối tượng chấp nhận và thực hiện chủ trương, đường lối, chính sách, pháp luật hoặc một hành vi tích cực nào đó.

- Tình huống thăm tại nhà: khi trong gia đình có đối tượng cá biệt; khi đối tượng cần có sự giúp đỡ của những người khác để giải quyết một vấn đề nào đó; khi gia đình đối tượng có hoàn cảnh đặc biệt (đông con, đời sống khó khăn, có người ốm yếu…), có hành vi cá biệt (không chấp hành chủ trương của cấp ủy hay chính quyền địa phương, vi phạm pháp luật…).

- Những việc cần làm khi thăm tại nhà: giải thích cho đối tượng biết hoặc cung cấp tài liệu (sách nhỏ, tờ gấp) về vấn đề mà đối tượng đang quan tâm; trao đổi, thuyết phục các thành viên trong gia đình đối tượng để họ ủng hộ đối tượng, chấp nhận thức hiện chủ trương, đường lối, chính sách, pháp luật hoặc một hành vi tích cực nào đó.

a) Các bước thực hiện

- Chuẩn bị: tìm hiểu hoàn cảnh gia đình; hẹn trước đến thăm gia đình vào thời gian thích hợp với họ; chuẩn bị tài liệu và các phương tiện hỗ trợ vận động, thuyết phục (sách nhỏ, tờ rơi…).

- Trong cuộc đến thăm: chào hỏi các thành viên trong gia đình; hỏi thăm tình hình sức khỏe, học tập của các thành viên trong gia đình nhưng tránh hỏi những vấn đề tế nhị, tránh đặt những câu hỏi khó hiểu; nói rõ mục đích của việc đến thăm; trao đổi, thảo luận với những đối tượng về những vấn đề mà họ quan tâm; động viên, khen ngợi những hành vi tốt mà họ đã và đang thực hiện. Đồng thời, tránh việc chỉ trích, phê phán gay gắt những hành vi chưa thực hiện tốt; động viên các thành viên khác trong gia đình giúp đỡ đối tượng thực hiện những hành vi tốt; phát các tài liệu có liên quan đến vấn đề mà đối tượng quan tâm để hỗ trợ họ thay đổi quan điểm, thái độ và hành động.

- Kết thúc cuộc đến thăm: chào tạm biệt gia đình và hẹn sẽ tới thăm lại vào một thời điểm thích hợp; có thể mời đối tượng tham gia một cuộc thảo luận nhóm sẽ được tổ chức cùng các đối tượng khác.

***4.2.3. Thảo luận nhóm nhỏ***

- Thảo luận nhóm nhỏ là phương pháp tuyên truyền, vận động trong đó cán bộ lãnh đạo, quản lý trực tiếp nói chuyện, thuyết trình, chia sẻ, trao đổi thông tin với một nhóm nhỏ đối tượng có đặc điểm, hoàn cảnh giống nhau hoặc gần giống nhau.

- Mục đích: tuyên truyền, thuyết phục, cảm hóa đối tượng chấp nhận và thực hiện chủ trương đường lối, chính sách, pháp luật hoặc một hành vi tích cực nào đó.

- Tình huống sử dụng thảo luận nhóm: khi cần cung cấp ngay cho đối tượng những thông tin, kiến thức mới; khi một số đối tượng cùng có nhu cầu hiểu biết và một vấn đề nào đó trong số các vấn đề kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội; khi trong cộng đồng còn một số đối tượng chưa thực hiện một hoặc một số hành vi nào đó. Một buổi thảo luận nhóm nhỏ có hiệu quả chỉ nên mời 10 – 15 người tham gia.

a) Các bước thực hiện:

- Chuẩn bị: chuẩn bị chủ đề, thời gian, địa điểm thảo luận và thông báo để đối tượng biết; chuẩn bị các phương tiện, công cụ hỗ trợ thảo luận như sách lật, tranh vải, tờ gấp, băng video và các phương tiện hỗ trợ thay đổi hành vi để phát cho đối tượng khi họ có nhu cầu sử dụng.

- Tiến hành thảo luận nhóm: bắt đầu buổi thảo luận bằng việc chào hỏi thân mật; sắp xếp đối tượng ngồi sao cho mọi người đề nhận rõ các phương tiện trực quan được sử dụng trong quá trình thảo luận; giới thiệu nội dung buổi thảo luận; trình bày ngắn gọn, rõ ràng, dễ hiểu, thuyết phục những thông tin cần thiết; có thể sử dụng các phương tiện trực quan như hình ảnh, hiện vật để minh họa và lồng ghép các tiết mục văn nghệ, chiếu video, để buổi thảo luận sôi nổi, hấp dẫn, hiệu quả; khuyến khích mọi người đặt câu hỏi, tích cực tham gia thảo luận và gợi ý, hướng dẫn mọi người thảo luận đúng trọng tâm; động viên những người rụt rè phát biểu ý kiến, đồng thời tế nhị hạn chế những người nói quá nhiều, lấn át người khác; trả lời, giải đáp các câu hỏi, các thắc mắc của đối tượng. Chỉ trả lời những vấn đề đã nắm vững. Đối với những vấn đề chưa hiểu rõ thì hẹn trả lời sau để có thời gian tìm hiểu, nghiên cứu thêm; tóm tắt nội dung chương trình của buổi thảo luận; phát các tài liệu cần thiết như tờ rơi, tờ gấp, sách nhỏ, bản tin hoặc phương tiện hỗ trợ đối tượng thay đổi nhận thức, thái độ và hành vi. Một buổi thảo luận nhóm không nên kéo dài quá 2 giờ. Tránh nói dài, nói nhiều; tránh chỉ trích, phê phán, tranh luận gay gắt khi có đối tượng nói sai.

## 4.3. Nông dân vận động nông dân

Tuyên truyền, vận động theo phương pháp lấy nông dân hướng dẫn nông dân có thể hiểu là người nông dân vận động, thuyết phục người khác làm theo mình. Trong trường hợp này cần nhấn mạnh cụm từ “làm theo mình”, chứ không phải làm một người thứ ba nào đó. Nếu vận động làm theo một người thứ ba thì tính thuyết phục không cao (ví dụ một người đi vận động cộng đồng không sinh con thứ ba nhưng bản thân gia đình đã có tới bốn người con thì rất khó để công đồng nghe theo). Như vậy, đòi hỏi những người nông dân tham gia tuyên truyền, vận động phải làm một gương điển hình hoặc một người có uy tín tại địa phương.

Nông dân vận động nông dân có thể tiến hành theo 02 cách:

Thứ nhất, sử dụng hình thức tuyên truyền miệng nhưng lúc này những báo cáo viên chính là nông dân, một thành viên của cộng đồng thuyết phục, hướng dẫn người khác làm theo mình. Trong trường hợp này có thể vận động thông qua tiếp xúc trao đổi hàng ngày, trong thực tế sản xuất. Một vài trường hợp người dân có thể tuyên truyền, hướng dẫn nhiều người cùng lúc nhưng đòi hỏi phải có kỹ năng trình bày tốt.

Trường hợp thứ hai đó là sử dụng hình thức thăm quan mô hình điển hình tại một hộ dân trong hoặc ngoài địa phương. Đây cũng là hình thức lấy nông dân thuyết phục nông dân một cách hiệu quả.

Để có thể thực hiện chương trình lấy nông dân đào tạo nông dân chúng ta có thể thực hiện một số bước như sau:

- Bước 1: Lựa chọn những nông dân “hạt nhân” (những người có khả năng thuyết phục người khác, có năng lực trong sản xuất kinh doanh, có uy tín trong cộng đồng…) để làm nòng cốt thực hiện;

- Bước 2: Đào tạo nông dân hạt nhân một số nội dung có liên quan như: phát triển cộng đồng; các kỹ năng tổ chức điều hành cuộc họp, đào tạo kỹ năng giảng bài qua thực hành, kỹ năng tuyên truyền vận động; tổ chức thăm quan học tập; các vấn đề về NTM…

- Bước 3: Xây dựng một chương trình tuyên truyền, vận động cho đội ngũ này và triển khai thực hiện thí điểm

- Bước 4: Tổng kết và nhân rộng mô hình

Bên cạnh đó trong quá trình công tác, cũng có thể phát hiện những nông dân điển hình tiên tiến và mời họ tham gia tuyên truyền trong cộng đồng hoặc cùng nhau chia sẻ kinh nghiệm để cùng chung tay xây dựng NTM./.

# CÂU HỎI THẢO LUẬN

1. Để thực hiện 49 chỉ tiêu trong 19 tiêu chí NTM, sự tham gia của cộng đồng đóng vai trò quan trọng ở mức độ nào với từng chỉ tiêu? (*Đánh giá theo các mức độ: đặc biệt quan trọng, rất quan trọng, quan trọng, không quan trọng, không cần tham gia*)

2. Hãy liệt kê từng nội dung cụ thể trong 06 nội dung phát triển cộng đồng nêu trên?

3. Trong tất cả các hoạt động phát triển cộng đồng, nội dung nào là quan trọng nhất?

4. Hãy đề xuất 05 hoạt động cụ thể mà ông/bà thấy cần ưu tiên thực hiện trong các hoạt động phát triển cộng đồng ở thôn?

5. Để thực hiện được vai trò, trách nhiệm của mình thì BPT thôn phải gồm những ai, phải có năng lực và tinh thần, thái độ như thế nào?

6. BPT thôn được xã lập ra hay do cộng đồng dân cư trong thôn bầu?

7. Tuyên truyền và vận động khác nhau như thế nào?

8. Có cần thiết phải gắn liền giữa tuyên truyền và vận động hay không?

9. Cho một số ví dụ về tuyên truyền, vận động trong xây dựng NTM?

10. Theo anh/chị, đối với cộng đồng dân cư ở nông thôn, hình thức tuyên truyền nào người dân dễ tiếp cận nhất/sử dụng nhiều nhất/có hiệu quả cao nhất?

11. Thực hành: Mỗi học viên có 15 phút viết một bản tin ngắn (dưới 10 câu) để tuyên truyền về một nội dung nào đó liên quan đến xây dựng NTM.

# DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tài liệu tập huấn “Nâng cao năng lực phát triển cộng đồng cho Ban phát triển thôn” (2016) – Trung tâm Tư vấn Chính sách nông nghiệp (Viện Chính sách và Chiến lược Phát triển nông nghiệp nông thôn).

2. Tài liệu phục vụ công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ xây dựng nông thôn mới là lãnh đạo cấp thôn, bản (2016) – Dự án Vận dụng kinh nghiệm quản lý cộng đồng trong thực hiện Chương trình MTQG xây dựng NTM – SDC.

3. Công tác tuyên truyền trong xây dựng nông thôn mới – Tạp chí Cộng sản.

4. Nghị quyết số 25 - NQ/TW về “Tăng cường và đổi mới sự lãnh đạo của Đảng đối với công tác dân vận trong tình hình mới”.

5. Chuyên đề Kỹ năng tổ chức, vận động cộng đồng tham gia các phong trào, hoạt động trong chương trình xây dựng NTM – Trường Chính trị Yên Bái.

6. Các văn bản, tài liệu liên quan đến Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng NTM.

***CHUYÊN ĐỀ 16***

**KỸ NĂNG TỔ CHỨC, ĐIỀU HÀNH**

**CUỘC HỌP XỬ LÝ MÂU THUẪN**

**VÀ XÂY DỰNG SỰ ĐỒNG THUẬN TRONG CỘNG ĐỒNG**

**GIỚI THIỆU CHUNG**

Chuyên đề “Kỹ năng tổ chức, điều hành cuộc họp, xử lý mâu thuẫn và xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng” phục vụ cho nhóm đối tượng chính là cán bộ Ban phát triển (BPT) cấp thôn, bản. Đây là những người trực tiếp sử dụng các kỹ năng này cho các hoạt động phát triển cộng đồng ở địa phương. Bên cạnh đó, cán bộ Ban quản lý (BQL) xây dựng nông thôn mới (NTM) cấp xã và cán bộ các tổ chức chính trị - xã hội cấp xã cũng là đối tượng cần được bồi dưỡng, tập huấn theo chuyên đề này. Để tập huấn cho cán bộ xã, thôn, thì cán bộ xây dựng NTM cấp tỉnh, huyện cần được bồi dưỡng theo chuyên đề này (theo hình thức TOT) để trở thành các tập huấn viên truyền đạt lại cho cán bộ cấp cơ sở.

Chuyên đề nhằm mục đích trang bị cho cán bộ chuyên trách xây dựng NTM cấp tỉnh, huyện, BQL xây dựng NTM, BPT thôn kỹ năng tổ chức và điều hành các cuộc họp tại cộng đồng trong hoạt động xây dựng NTM một cách hiệu quả, phát huy tiếng nói của cộng đồng dân cư ở cấp thôn, bản. Bên cạnh đó, xác định một số mâu thuẫn cơ bản trong cộng đồng nông thôn hiện nay và các nguyên tắc trong xác minh, giải quyết mâu thuẫn, tạo sự đồng thuận trong cộng đồng nông thôn.

Với đặc thù là một chuyên đề tập huấn kỹ năng “mềm” nên không có một quy định hay nguyên tắc cứng nhắc nào bắt buộc phải thực hiện trong mọi cuộc họp hay mọi tình huống xử lý mâu thuẫn trong cộng đồng. Tùy từng hình thức họp hay từng tình huống mâu thuẫn, mỗi người/mỗi nơi có cách thực hiện hoặc xử lý riêng (phụ thuộc vào đặc thù văn hóa, xã hội địa phương).

Do đó, trong quá trình tập huấn cho BPT thôn và cán bộ cơ sở ở địa phương, các tập huấn viên cần linh hoạt áp dụng các kỹ năng giảng dạy có sự tham gia, sử dụng các công cụ tập huấn kết hợp với thảo luận nhóm, diễn tình huống, văn nghệ, trò chơi… với mục tiêu giúp cho người học hiểu rõ, nhớ rõ và áp dụng được một cách hiệu quả vào công tác phát triển cộng đồng ở địa phương.

**DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT**

|  |  |
| --- | --- |
| BCĐ | Ban chỉ đạo |
| BPT | Ban phát triển |
| BQL | Ban quản lý |
| HTX | Hợp tác xã |
| KTXH | Kinh tế - xã hội |
| MTQG | Mục tiêu quốc gia |
| NTM | Nông thôn mới |
| SWOT | Điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức |
| TOT | Tập huấn cho tập huấn viên |
| UBND | Ủy ban nhân dân |
| VPĐP | Văn phòng điều phối |

# PHẦN 1 - KỸ NĂNG TỔ CHỨC, ĐIỀU HÀNH CUỘC HỌP

# 

# 1. Tại sao phải tổ chức cuộc họp

Trong công tác xây dựng NTM nói chung và phát triển cộng đồng cấp thôn, bản nói riêng, từ khâu thông báo chủ trương, kế hoạch cho đến triển khai các công việc cụ thể, cần tổ chức rất nhiều các cuộc họp khác nhau, với các nội dung, thành phần khác nhau. Đó có thể là cuộc họp BCĐ, BQL xã, họp Tổ công tác lập kế hoạch xã, thôn, họp các hộ dân trong thôn, họp các nhóm đồng sở thích…

**Chuyên đề này thuộc nhóm Kỹ năng thúc đẩy phát triển cộng đồng nêncác cuộc họp được đề cập đến là cuộc họp tại cộng đồng cấp thôn**, với thành phần chủ yếu là cộng đồng dân cư, những người trực tiếp tham gia và thụ hưởng kết quả xây dựng NTM. Về cơ bản, có 03 kiểu cuộc họp:

**- Họp toàn thôn**: là cuộc họp giữa BPT thôn và các cá nhân liên quan (có thể có đại diện BCĐ, BQL xã, các doanh nghiệp, tổ chức đoàn thể đóng trên địa bàn) với toàn thể các hộ dân trong thôn.

**- Họp các nhóm**: là cuộc họp giữa BPT thôn (toàn bộ BPT hoặc lãnh đạo, đại diện BPT) với các tổ, nhóm khác nhau trong thôn như: họp với lãnh đạo các tổ chức chính trị - xã hội (gồm một vài hoặc toàn bộ các đoàn thể như ban công tác mặt trận, chi hội cựu chiến binh, chi hội nông dân, chi hội phụ nữ, chi đoàn thanh niên, chi hội người cao tuổi, hội khuyến học, hội làm vườn…); họp với các tổ nhóm ngành nghề (ví dụ: nhóm đồng sở thích nuôi trâu, tổ hợp tác trồng chè); họp với các tổ nhóm khác (ví dụ: họp với nhóm hộ trong cùng một ngõ xóm; họp với nhóm hộ dân tộc thiểu số; họp với nhóm hộ bị rủi ro dịch bệnh trong chăn nuôi…).

**- Họp BPT thôn**: là cuộc họp nội bộ giữa các thành viên trong BPT thôn. Theo Thông tư hướng dẫn thực hiện Chương trình MTQG xây dựng NTM giai đoạn 2016-2020, thành viên BPT thôn là những người có uy tín, trách nhiệm và năng lực tổ chức triển khai do cộng đồng thôn trực tiếp bầu và Chủ tịch UBND xã có Quyết định công nhận (gồm người đại diện lãnh đạo thôn, đại diện các đoàn thể chính trị xã hội ở thôn và một số người có năng lực chuyên môn khác liên quan đến xây dựng NTM).

Các cuộc họp toàn thôn, họp các nhóm hay họp BPT thôn được tổ chức bởi nhiều lý do, ví dụ như:

- Họp để cung cấp thông tin (chính sách, chương trình, kế hoạch…)

- Họp để lấy ý kiến đa số, phát huy dân chủ, nhằm đưa ra quyết định tập thể

- Họp để thảo luận, thống nhất hoặc giải quyết một vấn đề gì đó

- Họp để tuyên truyền, vận động

- Họp để chia sẻ kinh nghiệm, hướng dẫn kỹ thuật sản xuất

# 2. Các hình thức họp chủ yếu trong xây dựng NTM

Có nhiều cách phân loại các hình thức họp như theo quy mô, tính chất, nội dung hay thành phần dự họp. Ví dụ:

- Theo quy mô: cuộc họp quy mô lớn, đông người (đại hội, hội nghị) và cuộc họp quy mô nhỏ và vừa (họp BPT, họp nhóm đồng sở thích);

- Theo mục đích: họp thảo luận (để thống nhất nội dung) và họp triển khai (để thực hiện các nội dung đã được thống nhất);

- Theo tính chất: cuộc họp chính thức (có biên bản, có kết luận chính thức) và cuộc họp không chính thức (họp lấy ý kiến nhóm nhỏ, kết luận tại cuộc họp chưa chính thức được sử dụng để đi đến quyết định cuối cùng).

Trong hoạt động phát triển cộng đồng, có thể chia thành 02 hình thức họp chủ yếu sau đây:

## 2.1. Họp thông tin, tuyên truyền

Là cuộc họp được tổ chức để cung cấp thông tin hoặc tuyên truyền nội dung nào đó tới đối tượng liên quan (đó có thể là toàn bộ các hộ dân trong cộng đồng hoặc các tổ, nhóm).

Người tổ chức/chủ trì là người chuẩn bị thông tin (bằng tài liệu, tờ rơi, nội dung thuyết trình… Còn người nghe đến tham dự, lắng nghe, có thể có thắc mắc do chưa hiểu và cần được giải thích.

Trong xây dựng NTM, một số nội dung có thể sử dụng hình thức họp này như:

- Họp phổ biến tiêu chí hộ nghèo theo chuẩn nghèo tiếp cận đa chiều

- Họp tuyên truyền quy định về giữ gìn vệ sinh nơi công cộng

- Họp báo cáo kết quả thực hiện kế hoạch phát triển KTXH thôn.

## 2.2. Họp thảo luận, thống nhất

Là cuộc họp được tổ chức để trao đổi, thảo luận với các đối tượng liên quan để thống nhất ý kiến về một vấn đề gì đó.

Cuộc họp dưới hình thức này mang tính chất thông tin hai chiều. Trong đó, người tổ chức/chủ trì chuẩn bị và trình bày vấn đề cần thảo luận lấy ý kiến các thành viên dự họp. Người dự họp nêu quan điểm, ý kiến của mình. Cuối cùng, Chủ tọa cuộc họp kết luận những nội dung đã được thống nhất tại cuộc họp hoặc những vấn đề gì cần tiếp tục thảo luận tại các buổi họp sau. Những cuộc họp như vậy cần có Thư ký ghi biên bản và thông qua biên bản trước tất cả đại biểu vào cuối buổi họp.

Trong xây dựng NTM, một số nội dung có thể sử dụng hình thức họp này như:

- Họp thảo luận kế hoạch phát triển thôn

- Họp lên phương án huy động vốn và sức dân để đối ứng với khoản hỗ trợ đầu tư cơ sở hạ tầng trong xây dựng NTM

- Họp lựa chọn các công trình ưu tiên đầu tư.

Trên thực tế, hai hình thức họp này có thể lồng vào nhau, tạo thành quy trình phổ biến – trao đổi – đồng thuận. Để giúp biến một cuộc họp phổ biến thông tin một chiều thành một cuộc họp trao đổi và đồng thuận phụ thuộc rất nhiều yếu tố như nội dung phổ biến, sự hưởng ứng của cộng đồng và đặc biệt quan trọng đó là khả năng điều hành, dẫn dắt của người chủ trì cuộc họp.

# 3. Chuẩn bị cho một cuộc họp

Công tác chuẩn bị đóng một vai trò rất quan trọng đối với thành công của cuộc họp, cần lưu ý chuẩn bị rất kỹ từ nội dung cho đến các vấn đề liên quan về hậu cần cần thiết phục vụ cho cuộc họp. Công tác chuẩn bị là nhiệm vụ của Ban tổ chức, do BPT thôn phân công. Công tác tổ chức cũng có thể kết hợp với các đoàn thể tại địa phương. Cần có sự chuẩn bị và phân công nhiệm vụ cụ thể cho những người trong Ban tổ chức (ai mời, ai chuẩn bị photo tài liệu, ai lo nước uống…).

Đối với công tác chuẩn bị cần lưu ý mấy vấn đề sau:

## 3.1. Xác định mục tiêu, nội dung và tên cuộc họp

Mục tiêu của buổi họp phải được xác định rõ nhằm giải quyết vấn đề gì. Chỉ nên chọn một hoặc hai chủ đề cụ thể, không nên quá tham vọng giải quyết nhiều nội dung trong một buổi họp. Cũng từ việc xác định mục tiêu rõ ràng, sẽ chọn đối tượng cần mời tham dự cuộc họp chính xác, không bị lãng phí nếu mời những thành phần không thực sự cần thiết.

Mục tiêu và nội dung cuộc họp gắn liền với nhau, với mục tiêu đưa ra thì nội dung trong cuộc họp là gì, nội dung đó sẽ mang lại kết quả gì và đáp ứng được mục tiêu đặt ra hay không. Nhắc lại: cần tránh những nội dung không cần thiết sẽ gây lan man, lãng phí thời gian, mất đi trọng tâm cần đạt được trong cuộc họp.

Đặt tên cho cuộc họp: cần rõ ràng, ngắn gọn, dễ hiểu, hạn chế viết tắt. Cách đặt tên có thể dựa theo:

- Thành phần tham dự cuộc họp: ví dụ "*Họp các thành viên nhóm đồng sở thích nuôi trâu*".

- Theo mục đích cuộc họp: ví dụ "*Họp thống nhất phương án huy động nguồn lực từ các hộ dân cho xây dựng đường trục thôn năm 2017*"; "*Họp tuyên truyền thực hiện phong trào toàn dân đoàn kết xây dựng nông thôn mới, đô thị văn minh*"; “*Hội nghị tuyên truyền thực hiện cuộc vận động xây dựng gia đình 5 không, 3 sạch*”.

Nói chung, tên cuộc họp nên gắn với mục đích của cuộc họp sẽ giúp người được mời hiểu rõ hơn vai trò tham gia của mình trong cuộc họp là gì, đến để nghe tuyên truyền về việc gì, để thảo luận và quyết định nội dung gì…

## 3.2. Xác định thời gian, địa điểm tổ chức cuộc họp

Việc xác định thời gian, địa điểm cuộc họp phù hợp sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho người tham gia một cách đông đủ, đồng thời đảm bảo đúng kế hoạch đề ra, tránh những cuộc họp hoãn, hủy, không hợp lệ do không đủ số người tham dự (ví dụ: cuộc lấy ý kiến về sự hài lòng của người dân đòi hỏi phải có tối thiểu 70% số hộ trong thôn có mặt). Việc xác định thời gian, địa điểm họp cần chú ý một số vấn đề sau:

*- Thời gian*: Thời gian tổ chức một buổi họp cần bố trí sao cho thuận lợi cho người tham dự. Cần chú tránh những ngày diễn ra các sự kiện quan trọng ở địa phương như hội làng, bầu cử, đám cưới… để đảm bảo thành phần đến dự đông đủ. Mặt khác, cần phải tính đến những thời điểm bận rộn của bà con nông dân, ví dụ thời kỳ gieo cấy và thu hoạch. Tuy nhiên thời gian cuộc họp vẫn phải đảm bảo tính kịp thời, tránh để xảy ra tình trạng triển khai chậm. Đối với cộng đồng dân cư, có thể tổ chức họp vào những buổi tối (nhưng cũng cần lưu ý đặc điểm dân cư ở các cộng đồng còn tồn tại nhiều thói quen xấu như uống rượu vào bữa tối, sau đó đi dự họp sẽ không đảm bảo cho chất lượng cuộc họp).

*- Thời lượng*: căn cứ vào mục tiêu, nội dung cuộc họp, khả năng tham gia của người được mời, nguồn lực để tổ chức cuộc họp… để xác định cuộc họp sẽ diễn ra trong bao lâu, nửa ngày, một ngày hoặc nhiều hơn. Đối với cuộc họp dân, không nên tổ chức họp quá dài, gây mất tập trung và bỏ về giữa chừng.

*- Địa điểm*: địa điểm tổ chức thuận tiện cho việc đi lại, sinh hoạt, tránh những nơi ồn ào. Có thể là hội trường xã, thôn, nhà văn hoá, đình làng thậm chí ngay tại nhà một nông dân nếu quy mô buổi họp đó nhỏ.

## 3.3. Xác định thành phần mời và gửi thông báo mời

*- Thành phần mời*: là những cá nhân có liên quan trực tiếp đến nội dung cuộc họp, có vai trò trong giải quyết vấn đề của cuộc họp. Ngoài ra, có thể mời các đại biểu khách mời tham dự nhưng khách mời phải là người có liên quan trực tiếp đến nội dung họp hoặc có thể giải đáp thêm một số nội dung có liên quan đến cuộc họp. Nếu phải biểu quyết để quyết định theo số đông trong công việc của cộng đồng thì khách mời không tham gia biểu quyết.

*- Gửi thông báo mời*: tùy điều kiện và đối tượng mời, Ban tổ chức lựa chọn hình thức mời họp phù hợp. Thông báo mời nên chuẩn bị dưới dạng Giấy mời và gửi trực tiếp đến đối tượng cần mời là tốt nhất để người được mời tránh quên lịch. Không nên nhờ người khác thông báo bằng miệng để mời họp (xem mẫu giấy mời phần phụ lục).

## 3.4. Chuẩn bị công tác hậu cần

*- Chuẩn bị phòng họp*: phòng họp là hội trường trong nhà hoặc ngoài trời hoặc có thể là tại một hộ gia đình nào đó. Cần bố trí chỗ ngồi phù hợp với tính chất cuộc họp để mọi người có thể dễ dàng lắng nghe, trao đổi, ghi chép…Đối với các cuộc họp trao đổi nên bố trí ngồi vòng tròn hoặc chữ U để tiện trao đổi.

*- Chuẩn bị tài liệu, công cụ*: tùy từng cuộc họp, cần chuẩn bị tài liệu và các công cụ liên quan như tranh ảnh, tờ rơi, giấy bút, loa đài…

*- Chuẩn bị các công việc liên quan khác*: nước uống, hoa quả, bánh kẹo, cơm (nếu có)…

## 3.5. Chuẩn bị trước các diễn biến cuộc họp

- Chuẩn bị sẵn các phương án giải quyết vấn đề có thể diễn ra trong cuộc họp, ưu nhược điểm của từng phương án. Ví dụ: có khả năng có hộ sẽ không đồng tình với mức đóng góp mà BPT đưa ra, mặc dù đã có giải thích và căn cứ rõ ràng, hợp tình hợp lý.

- Dự kiến cách lấy ý kiến phù hợp với điều kiện của cuộc họp và đặc điểm thành phần tham dự: biểu quyết, bỏ phiếu, ghi chép thông tin…

- Dự đoán và đưa ra các biện pháp khắc phục những tình huống ngoài ý muốn.Ví dụ: trong cuộc họp phát sinh mất điện mà không có thông báo trước.

## 3.6. Phân công trách nhiệm

Những người trong Ban tổ chức cuộc họp cần phân công trách nhiệm các thành viên liên quan cho các nội dung chuẩn bị như: ai chuẩn bị tài liệu, mời người tham dự, hậu cần… Ngoài ra, Ban tổ chức cũng cần dự kiến hoặc phân công ngay chủ trì, thư ký cho cuộc họp. Việc phân công thư ký cuộc họp có thể phân công trong phần đầu buổi họp nhưng với người chủ trì cần xác định ngay từ khâu chuẩn bị.

# 4. Chủ trì và Thư ký cuộc họp

## 4.1. Chủ trì cuộc họp

Người chủ trì trong các buổi họp của cộng đồng thường là người trực tiếp chuẩn bị nội dung, các vấn đề có liên quan trong cuộc họp. Là người nắm chắc những thông tin cần đưa ra phổ biến hay trao đổi tại cuộc họp. Là người dẫn dắt cuộc họp và đưa ra kết luận cho từng vấn đề.

Những điểm cần lưu ý của người chủ trì cuộc họp:

- Khởi đầu rõ ràng, cụ thể: người chủ trì cần nêu rõ, nội dung, mục đích yêu cầu cuộc họp, nhấn mạnh những vấn đề quan trọng cần bàn bạc. Thông báo thời gian dự kiến của cuộc họp.

- Dẫn dắt nội dung cuộc họp uyển chuyển: sử dụng các kỹ năng điều hành cuộc họp cơ bản.

- Đảm bảo thời gian, tiến độ các nội dung: thường xuyên theo dõi thời gian cuộc họp để dẫn dắt, tránh lan man hay “cháy chương trình”.

- Giải quyết tình huống phát sinh (đại biểu phát biểu quá thời gian, lạc đề, mâu thuẫn…).

- Phát huy trách nhiệm người tham dự: khuyến khích tất cả những người tham gia họp nói lên ý kiến của mình. Đặc biệt chú ý những nhóm người có ảnh hưởng trực tiếp đến nội dung họp, những người nhút nhát, không dám bày tỏ quan điểm cá nhân.

- Kết luận rõ ràng từng vấn đề: người chủ trì cần kết luận được từng vấn đề đã thảo luận. Kể cả những vấn đề chưa được thông qua cũng cần khái quát và thông báo lại để tránh một số trường hợp người tham gia lầm tưởng vấn đề đó đã được thông qua rồi.

## 4.2. Thư ký cuộc họp

Thư ký cuộc họp thực hiện nhiệm vụ ghi chép trung thực, khách quan diễn biến nội dung cuộc họp và thông qua biên bản cuộc họp.

**Lưu ý**: Tất cả các nội dung trong khâu chuẩn bị đều phải căn cứ vào khả năng về nguồn lực con người, thiết bị, kinh phí, điều kiện ngoại cảnh để chuẩn bị cho phù hợp, tránh lãng phí. Đối với những nội dung khẩn, cần phải tổ chức họp ngay để tránh triển khai những công việc tiếp theo chậm tiến độ.

# 5. Tổ chức cuộc họp

Phần này giới thiệu các bước tổ chức, điều hành trong một cuộc họp mà Ban tổ chức, Chủ trì, Thư ký thực hiện. Tuy nhiên, có những cuộc họp nhỏ thì công tác chuẩn bị sẽ không nhất thiết phải đầy đủ các bước được nêu. Tương tự, một số bước giới thiệu trong phần này cũng có thể được lược bớt nếu không cần thiết.

## 5.1. Bước 1: Đón tiếp đại biểu

Đây là công việc của Ban tổ chức cuộc họp, Ban tổ chức phải có mặt trước thời gian họp ghi trong Giấy mời triển khai các công việc cần thiết và đón tiếp người tham gia. Với một vài trường hợp có thể kết hợp phát tài liệu, ghi danh sách, bố trí chỗ ngồi cho đại biểu.

## 5.2. Bước 2: Mở đầu cuộc họp

Đây là phần đầu tiên của chương trình buổi họp. Thực hiện các nội dung trong phần này có thể là đại diện Ban tổ chức, Chủ trì hoặc Thư ký thực hiện. Các nội dung chính bao gồm:

- Ổn định tổ chức, phát biểu khai mạc

- Giới thiệu thành phần tham gia, trong đó thông báo rõ chủ trì, thư ký buổi họp

- Giới thiệu tên, mục đích, nội dung, chương trình, thời gian buổi họp(giúp người tham gia nắm được chương trình làm việc, định hướng suy nghĩ về các nội dung sắp được triển khai)

- Yêu cầu nội quy, hậu cần (nếu có)

Cần chú ý thời gian dành cho phần này không cần dài, dành thời lượng chính cho các nội dung trao đổi.

## 5.3. Bước 3: Tiến hành thảo luận các nội dung chính

Trong phần này vai trò của người chủ trì rất quan trọng, người chủ trì cần điều hành, tổ chức khéo léo để đạt được những mục tiêu mong muốn đồng thời đảm bảo thời gian đề ra. Tiến hành thảo luận qua các bước:

- Chủ trì hoặc người đại diện trình bày nội dung cần thảo luận

- Tổ chức thảo luận chung hoặc thảo luận nhóm

- Người chủ trì tóm lược, khái quát các ý chính đã được thảo luận, đưa ra các nhận định, giải thích…

- Thư ký theo sát ghi chép diễn biến một cách trung thực, khách quan

## 5.4. Bước 4: Thông qua các quyết định và biên bản cuộc họp

Người chủ trì giữ vai trò tuyên bố và tổ chức thông qua các quyết định của cuộc họp. Việc thông qua các kết luận có thể tiến hành ngay sau mỗi nội dung thảo luận hoặc thông qua chung ở cuối cuộc họp. Như vậy, phần thông qua các quyết định cũng có thể thực hiện ngay ở bước 3. Để thông qua quyết định của cuộc họp, người chủ trì lưu ý thực hiện một số nhiệm vụ sau:

- Hỏi lại các thành viên nếu có ý kiến khác hoặc ý kiến bổ sung cho từng vấn đề

- Đưa ra các quyết định dựa trên kết quả biểu quyết hoặc có sự tán thành của số đông

- Nếu không còn ý kiến thì Thư ký đọc biên bản và biểu quyết thông qua biên bản cuộc họp

## 5.5. Bước 5: Rút kinh nghiệm về công tác chuẩn bị và tổ chức

Sau cuộc họp, BPT thôn cùng các thành viên có liên quan cần cùng nhau thảo luận để rút kinh nghiệm về công tác chuẩn bị và tổ chức, đồng thời xây dựng kế hoạch hành động tiếp theo dựa trên kết luận của cuộc họp.

# 6. Một số kỹ năng điều hành cuộc họp

Việc sử dụng các kỹ năng trong điều hành cuộc họp cần sử dụng linh hoạt trong suốt quá trình điều hành cuộc họp. Các kỹ năng có được thông qua việc rèn luyện và tích lũy kinh nghiệm. Trong quá trình xây dựng NTM, không phải bất cứ cán bộ nào cũng có đầy đủ kinh nghiệm làm việc với cộng đồng nói chung và điều hành các cuộc họp nói riêng (kể cả cán bộ cấp tỉnh, huyện) nên cần thường xuyên học hỏi và tự rèn luyện thông qua các hoạt động thực tế tại cộng đồng.

Dưới đây là một số kỹ năng cơ bản giúp điều hành một buổi họp, trong nhiều trường hợp có thể áp dụng cho công tác tuyên truyền vận động hay chuyển tải kiến thức trong một buổi tập huấn.

## 6.1. Kỹ năng trình bày

Đây là biện pháp thông qua việc sử dụng ngôn ngữ nói, người nói đối thoại trực tiếp với người nghe, được sử dụng thường xuyên, nội dung thông tin được chuyển tải nhanh, nhiều đối tượng có thể tiếp cận. Tuy nhiên để trình bày thật sự có hiệu quả, người trình bày cần biết cách truyền cảm hứng và cuốn hút người khác lắng nghe, giúp họ hiểu đúng và đủ các nội dung muốn truyền đạt. Trong quá trình trình bày cần lưu ý một số vấn đề sau:

- Không đứng cố định trên bục và đọc các nội dung đã in sẵn, viết sẵn ra giấy. Hình thức này dễ gây nhàm chán, ít sự cuốn hút với người nghe.

- Khi trình bày cần nhấn mạnh vào các thông tin, con số quan trọng.

- Khi thuyết trình, nên kết hợp các phương pháp trực quan hóa để người nghe dễ hình dung và hiểu được vấn đề bởi đối tượng nghe ở đây chủ yếu là người nông dân. Các công cụ áp dụng có thể sử dụng, tùy từng điều kiện, gồm phông chiếu, tờ rơi, tranh ảnh, tài liệu phát cho người đến dự…

- Cân đối thời gian hợp lý cho mỗi phần trình bày phù hợp với tổng số nội dung và thời gian dành cho cuộc họp. Cần lưu ý sau mỗi phần trình bày còn cần thời gian để thảo luận, giải đáp khi cần.

- Không đứng một chỗ (kể cả không phải trên bục), chú ý di chuyển hợp lý, dùng ngôn ngữ cơ thể để cuốn hút người nghe.

- Hạn chế tối đa việc quay lưng vào người nghe.

- Chú ý giọng nói vừa phải: nói quá nhỏ sẽ có người không nghe được, nói quá to sẽ làm người nghe choáng tai và mệt.

- Quan sát người nghe, nếu thấy nhiều người không tập trung có thể dừng lại một chút hoặc nhắc người nghe tập trung lại.

- Cần nhấn mạnh và nhắc lại những phần quan trọng để thu hút sụ chú ý và đảm bảo người nghe hiểu đúng.

- Nên chuẩn bị trước để lồng ghép nội dung trình bày với các câu chuyện ví dụ thực tế, những câu nói dí dỏm, bài thơ vui có liên quan đến vấn đề trình bày để cuốn hút người nghe.

## 6.2. Kỹ năng đặt câu hỏi

Có nhiều cuộc họp, người dân đến dự và họ thường không có ý kiến tham gia. Vì vậy, Chủ trì cuộc họp phải sử dụng kỹ năng đặt câu hỏi để thúc đẩy sự tham gia ý kiến của người dự họp. Việc đặt câu hỏi cần chú ý:

- Đặt câu hỏi mà người nghe có hiểu biết và đang quan tâm đến vấn đề đó.

- Đặt câu hỏi liên quan đến vấn đề mà người nghe muốn giãi bày.

- Đặt câu hỏi về kinh nghiệm thực tế của một người đang ngồi dự họp.

- Lưu ý: Chỉ đặt một câu hỏi cho một lần hỏi để mọi người tập trung suy nghĩ sâu về câu hỏi đó;Đọc, nói to câu hỏi để mọi người đều nghe đúng câu hỏi; Đặt câu hỏi cụ thể, không chung chung để mọi người dễ trả lời và không hiểu nhầm.

- Đặt câu hỏi chung cho mọi người trước, nếu không có ý kiến người chủ trì sẽ đặt lại câu hỏi và chỉ định một người cụ thể phát biểu. Đặt câu hỏi và chỉ định người phát biểu còn là cách khuyến khích những người rụt rè phát biểu và tránh để một số người phát biểu lấn át hết ý kiến của người khác.

- Sau khi đặt câu hỏi, người điều hành cần lưu ý khai thác thông tin từ những ý kiến trả lời, tránh trường hợp các ý kiến trả lời không tổng hợp, phân tích để đóng góp cho các nội dung thảo luận.

## 6.3. Kỹ năng lắng nghe

Lắng nghe là tập trung suy ngẫm khi người khác trình bày hay chia sẻ thông tin, kinh nghiệm. Khi điều hành cuộc họp, người chủ trì cần lắng nghe để thực sự hiểu vấn đề, kinh nghiệm hay sáng kiến của các thành viên trong cộng đồng. Lắng nghe cần được áp dụng triệt để trong suốt quá trình cuộc họp, nhất là sau khi đặt câu hỏi, lắng nghe không những giúp nắm bắt ý kiến người tham gia mà còn khuyến khích những người khác tiếp tục tham gia ý kiến của mình.

Để đảm bảo nghe đủ, hiểu đúng các ý kiến, khuyến khích người tham dự tiếp tục tham gia ý kiến, người chủ trì cần lưu ý một số vấn đề sau:

- Mắt nhìn về hướng người nói: điều này thể hiện sự quan tâm vào người nói;

- Bày tỏ mối quan tâm, đồng cảm bằng cách thỉnh thoảng gật gật đầu để động viên người nói;

- Yêu cầu người nói giải thích rõ hoặc cho ví dụ nếu thấy chưa hiểu;

- Ghi chép nhanh các ý kiến phát biểu;

- Không được làm việc riêng (ví dụ nghe điện thoại, nhắn tin, nói chuyện với người khác…) khi đang có người phát biểu. Tránh phản ứng gay gắt hay quy kết người nói nếu thấy ý kiến của họ không thống nhất với mình.

- Đảm bảo nghe đầy đủ thông tin nhưng cũng linh hoạt cắt những lời phát biểu quá dài dòng, không đúng trọng tâm.

Các ý kiến phát biểu cần được người chủ trì khái quát lại và được thảo luận và ghi nhận.

## 6.4. Kỹ năng xử lý các ý kiến đóng góp

Sau khi đặt câu hỏi, thông thường sẽ có 05 tình huống xảy ra và người chủ trì cần biết cách ứng xử phù hợp để tiếp tục khuyến khích sự tham gia và đóng góp ý kiến của mọi người. Về nguyên tắc, người chủ trì không bao giờ được chê bai, xem ý kiến của người phát biểu là sai hoàn toàn. Các tình huống như sau:

- Nếu người phát biểu đưa ra ý kiến ĐÚNG: cám ơn và khen ngợi (ví dụ: “Rất cám ơn ý kiến của ông/bà, xin mọi người một tràng vỗ tay cho ý kiến rất hay này”).

- Nếu người phát biểu đưa ra ý kiến có phần ĐÚNG, có phần SAI: nhắc lại phần đúng và tán thành, không đề cập đến phần sai và đề nghị người khác phát biểu tiếp.

- Nếu người phát biểu đưa ra ý kiến SAI: cám ơn ý kiến của ông/bà và tiếp tục mời người khác phát biểu.

- Nếu không có ai trả lời: diễn đạt lại câu hỏi để mọi người hiểu rõ hơn; quan sát và mời ông A trả lời (ví dụ: “Bác A có vẻ rất chăm chú, xin mời bác cho ý kiến…”). Nếu ông A không muốn trả lời thì mời một người khác, lưu ý xem lại kỹ năng đặt câu hỏi (ví dụ: “Trong khi bác A đang suy nghĩ thì xin mời bác B, có vẻ vấn đề này bác cũng rất quan tâm phải không?”).

- Nếu người trả lời lại nói quá nhiều, lan man, lạc đề: lựa thời cơ cảm ơn và nói rằng chủ đề đó thú vị nhưng cần trao đổi vào một dịp khác (ví dụ: nhanh chóng chọn thời điểm người đó ngừng lấy hơi – “Vâng cảm ơn bác, chủ đề bác đang nhắc tới cũng có nhiều người quan tâm, chúng ta sẽ bàn vào dịp khác”).

## 6.5. Kỹ năng tóm ý và tổng hợp

Sau khi đặt câu hỏi, nghe người tham dự cuộc họp trình bày ý kiến, người chủ trì cần tóm ý và tổng hợp lại những thông tin mà người tham gia vừa trình bày:

- Tóm ý là việc người chủ trì nhắc lại một ý của người phát biểu một cách ngắn gọn, dễ hiểu hơn;

- Tổng hợp là việc người chủ trì tóm tắt các ý chính của người phát biểu.

Tóm ý và tổng hợp giúp người tham gia hiểu rõ hơn những điều người khác phát biểu, các ý chính được nhấn mạnh và ghi nhớ và thể hiện rằng mình quan tâm đến điều người khác nói và hiểu đúng vấn đề, khuyến khích người khác tiếp tục phát biểu. Để tóm ý và tổng hợp tốt người chủ trì lưu ý một số vấn đề sau:

- Tóm ý, tổng hợp phải đưa ra được nội dung chính của ý kiến;

- Câu tóm ý phải ngắn gọn hơn, dễ hiểu hơn;

- Nói lại ý chứ không thêm vào phân tích chủ quan hay suy đoán của người chủ trì;

- Nghe tất cả các ý kiến, sắp xếp lại để làm nổi bật các ý chính.

- Hỏi lại người nói nếu chưa hiểu rõ ý kiến của họ, sau khi tóm ý hay tổng hợp luôn đảm bảo rằng mình đã hiểu đúng ý kiến của họ. Có thể sử dụng các dạng câu hỏi như: “Ý ông/bà là…phải không?”; “Như vậy, ông A cho rằng… đúng không?”…

Tóm lại, sử dụng lần lượt các kỹ năng trên là chủ trì của một cuộc thảo luận. Đầu tiên là cung cấp thông tin (trình bày), tiếp theo là thúc đẩy thảo luận (đặt câu hỏi), ghi nhận ý kiến (lắng nghe), cuối cùng là tổng kết (tóm ý, tổng hợp). Để thảo luận từng vấn đề hiệu quả cần thực hiện đủ quá trình và áp dụng mềm dẻo các kỹ năng tương ứng trước khi kết luận, thông qua.

## 6.6. Kỹ năng tổ chức thảo luận nhóm

Trong nhiều cuộc họp, người chủ trì cần chia các thành viên dự họp thành các nhóm nhỏ để thảo luận theo các chủ đề giống hoặc khác nhau. Đây là một hình thức thảo luận đặc biệt khi cộng đồng cùng tham gia đóng góp cho từng chủ đề cụ thể, nó tạo cơ hội cho nhiều người tham gia ý kiến, các chủ đề được bàn bạc kỹ lưỡng, thu được nhiều thông tin. Việc chia nhóm thảo luận rất hữu ích khi cùng đánh giá các nguồn lực cộng đồng, khi xác định nhu cầu hay xây dựng một kế hoạch phát triển, lựa chọn các công trình ưu tiên trong xây dựng NTM…

Đây cũng là kỹ năng giúp cho mọi thành viên có thể tham gia ý kiến của mình khi ngồi trong từng nhóm nhỏ, khắc phục tâm lý e ngại phát biểu trước đám đông.

Khi tiến hành thảo luận theo nhóm, người chủ trì thực hiện các bước sau:

- Buổi họp được chia thành nhiều nhóm, mỗi nhóm có khoảng 5-10 thành viên.

- Giao chủ đề cụ thể cho từng nhóm thảo luận, hướng dẫn cách thức thảo luận và tổng hợp thông tin.

- Phân công chỗ ngồi cho từng nhóm, cấp phát các công cụ cần thiết cho thảo luận (giấy, bút, băng dính, giấy mầu…). Mỗi nhóm phân công trưởng nhóm, thư ký (ghi nội dung thảo luận) và người trình bày kết quả thảo luận.

- Các nhóm tiến hành thảo luận và tổng hợp kết quả.

- Lần lượt các nhóm trình bày kết quả, các nhóm khác bổ sung ý kiến.

- Tổng kết, rút ra các nội dung cần chú ý, các nội dung hay và bổ sung các nội dung còn thiếu của nhóm.

Một số lưu ý khi thảo luận nhóm:

- Cần giao nhiệm vụ cụ thể trước khi chia nhóm. Nhiệm vụ được giao phải hiện thị (ví dụ: trên phông chiếu) trong suốt quá trình thảo luận.

- Người điều hành phải kiểm soát quá trình thảo luận để tránh dẫn đến những xung đột không cần thiết (do có thể mâu thuẫn về quan điểm) hoặc để định hướng kịp thời (nếu có dấu hiệu lạc chủ đề thảo luận).

- Số người trong một nhóm: không nên có quá 10 người.

- Chia nhóm: tùy mục đích có thể chia nhóm một cách ngẫu nhiên hoặc theo sự quan tâm, theo sở thích, theo địa bàn, theo giới tính, theo độ tuổi…

- Thời gian thảo luận nhóm: tùy theo chủ đề nhưng nên khoảng 30 – 45 phút.

- Mỗi nhóm cần có nhóm trưởng, thư ký là người có khả năng thực hiện điều khiển thảo luận, ghi chép và trình bày kết quả.

- Nhắc thời gian để các nhóm phân phối thảo luận hợp lý, dừng thảo luận khi hết thời gian, tránh ảnh hưởng đến thời lượng chung của buổi họp.

- Nhắc nhở những người không tham gia làm việc.

## 6.7. Kỹ năng ghi biên bản

Ghi biên bản là nhiệm vụ của thư ký cuộc họp. Nội dung một biên bản cần thể hiện những ý sau:

- Địa điểm, thời gian họp

- Thành phần tham gia

- Mục đích, nội dung

- Tổng hợp các quyết định đã thông qua, những vấn đề còn chưa được thông qua và lý do

- Những vấn đề cần rút kinh nghiệm

- Chữ ký của Thư ký, Chủ trì và người tham gia/đại diện các bên liên quan.

Trong cách ghi biên bản có thể áp dụng một trong hai cách. Một là ghi chép tỉ mỉ từng nội dung ý kiến phát biểu, hai là chỉ ghi các ý đã được tổng hợp để thông qua. Tùy từng nội dung họp cụ thể để thư ký lựa chọn một trong hai cách trên cho phù hợp.

# PHẦN 2 - XỬ LÝ CÁC MÂU THUẪN VÀ XÂY DỰNG

# SỰ ĐỒNG THUẬN TRONG CỘNG ĐỒNG

# 1. Sức mạnh của sự đồng thuận trong cộng đồng

## 1.1. Sự đồng thuận trong cộng đồng là gì?

Có nhiều khái niệm khác nhau về cộng đồng. Trong tài liệu này, cộng đồng được hiểu là tập hợp toàn bộ những người dân cùng chung sống trong phạm vi thôn, bản. Cộng đồng có nhiều điểm tương đồng nhau về văn hóa, truyền thống, đời sống, hoạt động sản xuất, có những mối quan hệ chặt chẽ và cùng chịu ảnh hưởng bởi nhiều yếu tố tác động.

Xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng là các công việc nhằm gắn kết các thành viên để họ biết lắng nghe, hiểu biết, chia sẻ, thảo luận, thống nhất và cùng tạo ra tiếng nói chung. Tiếng nói chung đó sẽ đưa họ đi chung một hướng, tạo nên sức mạnh to lớn của cộng đồng.

## 1.2. Sức mạnh của cộng đồng

Cộng đồng có vai trò quan trọng và sức mạnh to lớn trong mọi hoạt động phát triển kinh tế– văn hóa – xã hội – xây dựng cơ sở hạ tầng – bảo vệ môi trường – giữ gìn an ninh trật tự tại địa phương mà họ đang sinh sống. Bởi vì:

- Cộng đồng là người hiểu rõ nhất điều kiện sinh sống, thói quen, tập quán, phong tục truyền thống của họ;

- Cộng đồng có những mối quan hệ bền chặt qua nhiều thế hệ, có sự tương đồng về môi trường sống;

- Cộng đồng biết được họ đang có nhu cầu gì, gặp khó khăn gì, có điều kiện thuận lợi gì…

Chủ tịch Hồ Chí Minh cũng đã từng nói: “*Dễ trăm lần không dân cũng chịu, khó vạn lần dân liệu cũng xong*”. Câu nói này thể hiện sức mạnh vô cùng to lớn của nhân dân. Lịch sử hàng nghìn năm chiến đấu, bảo vệ, xây dựng và phát triển tổ quốc đã nhiều lần chứng minh được điều này. Để khẳng định sức mạnh của cộng đồng, Bác Hồ còn nói: “*Dân ta nhớ một chữ Đồng – Đồng tình, đồng sức, đồng lòng, đồng minh*” và “*Đoàn kết, đoàn kết, đại đoàn kết – Thành công, thành công, đại thành công*”.

Kinh nghiệm thực tế cho thấy: nếu phát huy tốt sự đồng thuận và niềm tin của cộng đồng thì sức mạnh cộng đồng sẽ được khơi dậy và nhân lên gấp bội, giúp cộng đồng có thể vượt qua mọi khó khăn, thử thách.

# 2. Các mâu thuẫn trong cộng đồng

Để xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng, chúng ta phải giải quyết được các mâu thuẫn, bất đồng, xung đột xảy ra trong cộng đồng.

Thực tế cho thấy, mâu thuẫn luôn luôn tiềm ẩn ở mọi nơi, mọi lúc, có thể xảy ra từ cấp độ nhỏ tới lớn. Tục ngữ có câu “*Bát đũa có lúc còn xô nhau*”, hoặc vợ chồng trong nhà có lúc “*Cơm chẳng lành, canh chẳng ngọt*”, huống chi trong cuộc sống còn nhiều khó khăn thì giữa những người dân trong một cộng đồng khó tránh khỏi những mâu thuẫn.

**Mâu thuẫn xảy ra trong cộng đồng được hiểu là sự đối lập hay xung đột quyền lợi giữa các bên (cá nhân, hộ gia đình, tổ, nhóm…) dẫn đến những hành vi ảnh hưởng đến sự phát triển chung của cộng đồng**.

Mâu thuẫn thường xảy ra do sự bất đồng về quyền lợi, quan điểm, văn hóa, dòng họ… giữa các bên.

Mâu thuẫn chủ yếu xuất phát từ quyền lợi của một bên đối lập bị suy giảm hoặc bị ảnh hưởng tiêu cực bởi hành động của một bên khác.

Những mâu thuẫn trong cộng đồng có thể xảy ra giữa cá nhân với cá nhân, giữa các hộ gia đình, giữa cá nhân/gia đình với tập thể, hoặc giữa tập thể với tập thể. Mâu thuẫn xảy ra thường liên quan đến một số vấn đề về đất đai, môi trường, đóng góp, phân bổ đầu tư hay các mâu thuẫn xã hội do sự khác biệt về quan điểm, tính cách, tập quán…

Căn cứ kết quả thực hành, giảng viên tổng kết và có thể phân nhóm các loại mâu thuẫn thường có trong cộng đồng nông thôn và trong quá trình xây dựng NTM thể hiện ở một số mặt sau:

- Mâu thuẫn về tài nguyên (ví dụ: các tranh chấp về đất đai, nguồn nước giữa các hộ, các thôn);

- Mâu thuẫn về môi trường (ví dụ: các hộ chăn nuôi gây ô nhiễm ảnh hưởng đến hộ khác, bãi rác thôn này gây ô nhiễm thôn khác);

- Mâu thuẫn về huy động nguồn lực (ví dụ: việc người dân không đồng tình mới mức đóng góp cho xây dựng hạ tầng KTXH);

- Mâu thuẫn về phân bổ đầu tư (ví dụ: mâu thuẫn do thiếu minh bạch trong việc phân bổ đầu tư cho các thôn, phân bổ mức hỗ trợ cho các hộ);

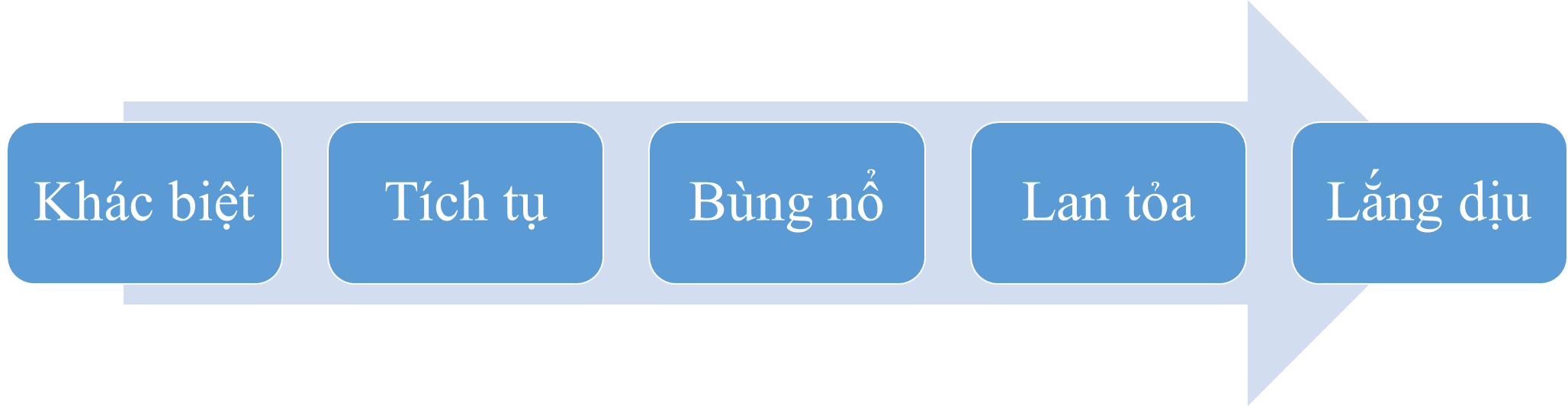
- Mẫu thuẫn chính trị - xã hội (ví dụ: mâu thuẫn giữa các dòng họ, mâu thuẫn trong tranh chấp quyền lực).

# 3. Các giai đoạn của mâu thuẫn

Mâu thuẫn xảy ra khi giữa các bên xuất hiện sự khác biệt (bất đồng) hay va chạm. Mâu thuẫn xảy ra (từ khi nhen nhóm sự khác biệt cho đến khi trở thành xung đột rồi sau đó được xử lý và kết thúc) không tuân theo một nguyên tắc, trình tự, thời gian xác định nào cả. Nó tùy thuộc vào từng loại mâu thuẫn, từng cá nhân/tập thể là người trong cuộc và người hòa giải của cuộc mâu thuẫn, từ đó mâu thuẫn diễn biến theo những giai đoạn nhanh, chậm khác nhau và kết quả/hậu quả khác nhau.

Tuy nhiên, khái quát lại, quá trình diễn ra mâu thuẫn bắt đầu từ sự khác biệt (sự đối lập hay xung đột về quyền lợi giữa các bên). Sự khác biệt đó được tích tụ lại, lớn dần lên và đến một thời điểm nhất định nếu không có sự can thiệp thì sẽ bùng nổ. Mâu thuẫn sau khi bùng nổ nếu không được dập tắt kịp thời sẽ có thể lan tỏa đến các bên liên quan khác. Sau cùng, cho dù mức độ bùng nổ và lan tỏa có lớn đến đâu thì cũng đến lúc lắng xuống, tuy nhiên hậu quả để lại rất khó lường.

Có thể tạm chia mâu thuẫn ra thành các giai đoạn như sau:



*- Khác biệt*: là khởi nguồn của mâu thuẫn, là quá trình (hoặc thời điểm) mà giữa các bên xuất hiện sự đối lập về quyền lợi.

*- Tích tụ*: là quá trình dồn nén dần sự khác biệt. Sự khác biệt được giải tỏa sẽ không để xảy ra bùng nổ.

*- Bùng nổ*: là giai đoạn “bung” ra của sự khác biệt bị dồn nén sau một quá trình tích tụ, đó là các xung đột trực tiếp giữa các bên dưới nhiều hình thức khác nhau.

*- Lan tỏa*: là quá trình mà sự bùng nổ không bị dập tắt, thay vào đó lại lan rộng đến các đối tượng liên quan khác cũng tham gia vào “cuộc chiến”.

*- Lắng dịu*: là quá trình đi đến kết thúc mâu thuẫn, có những kết thúc tốt đẹp nhưng có những kết thúc để lại hậu quả lâu dài.

Ví dụ: Hộ gia đình ông A và ông B có **sự bất đồng** về việc nhà ông A chăn nuôi gây ô nhiễm, bốc mùi, ảnh hưởng đến nhà ông B. Hai gia đình đã tranh cãi nhiều lần nhưng không giải quyết được vấn đề. Ông B yêu cầu ông A di chuyển chuồng nuôi ra khỏi khu vực sát nhà ông B, nhưng ông A cương quyết không chịu do thiếu đất và lo mất trộm. Sự bất hòa **tích tụ** ngày càng lớn cho đến khi vợ ông B sinh con. Để con nhỏ không bị ảnh hưởng bởi ô nhiễm, hai gia đình tiếp tục cãi vã và **bùng nổ** thành xung đột, gây thương tích. Xung đột tiếp tục **lan tỏa** thêm khi con cháu họ hàng hai bên gia đình nhảy vào cuộc chiến, kết cục là có thương tích xảy ra, chính quyền và lực lượng công an phải can thiệp… Cuộc chiến kết thúc (**lắng dịu**) để lại hậu quả xấu cho cả hai bên. Không những vậy, mối quan hệ hàng xóm, cộng đồng cũng bị cắt đứt.

Hậu quả xấu này có thể đã không xảy ra nếu có sự can thiệp và hòa giải kịp thời. Nếu như chúng ta sớm phát hiện và giải quyết được mối bất hòa từ lúc nó đang tích tụ thì đã không để nổ ra xung đột gây thương tích; nếu như chúng ta dập tắt ngay vụ xung đột ở giai đoạn bùng nổ thì đã không để lan tỏa dẫn đến thương tích, đánh mất mối quan hệ láng giềng.

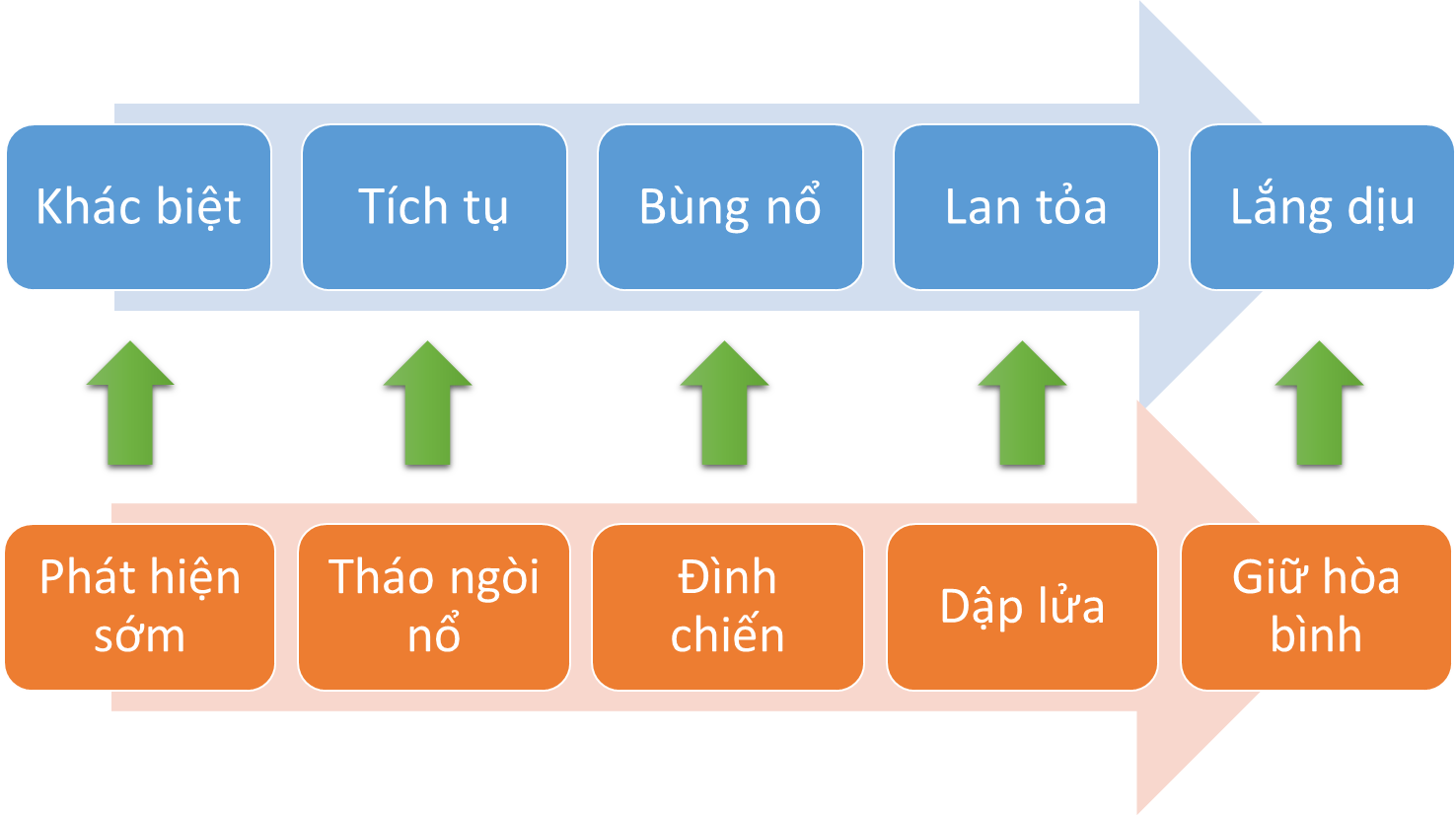
Tóm lại, qua phân tích các giai đoạn của mâu thuẫn, chúng ta thấy rằng nguồn gốc sâu xa của mâu thuẫn nằm ở sự khác biệt (bất đồng) về quyền lợi giữa các bên. Càng sớm phát hiện vấn đề và can thiệp kịp thời thì mâu thuẫn sẽ càng sớm được giải quyết.

Còn khi mâu thuẫn đã bùng nổ thành xung đột, lan tỏa thì phải có biện pháp “đình chiến”, “khoanh vùng”,“dập lửa”. BPT thôn, các cán bộ đoàn thể chính trị xã hội, cán bộ an ninh trật tự cần phát huy vai trò của mình để giải quyết các mâu thuẫn, xung đột trong cộng đồng.

Cần hiểu rõ, không có mâu thuẫn nào là nhỏ, thực tế đã chứng minh có rất nhiều mâu thuẫn nhỏ nhưng để xảy ra hậu quả nghiêm trọng, biến thành một trọng án. Từ bất đồng đến xung đột không nhất thiết phải qua tích tụ. Như vậy, trong một cộng đồng cần lưu ý giải quyết mọi mâu thuẫn một cách kịp thời và triệt để.

# 4 .Các kỹ năng giải quyết mâu thuẫn và xây dựng đồng thuận trong cộng đồng

Tương ứng với mỗi giai đoạn của mâu thuẫn, BPT thôn và cá nhân/tổ chức liên quan cần có các biện pháp giải quyết phù hợp:



## 4.1. Phát hiện sớm

Mâu thuẫn ở mỗi giai đoạn đòi hỏi biện pháp giải quyết khác nhau,tuy nhiên phát hiện càng muộn càng khó giải quyết và hậu quả càng lớn. Nguyên tắc đầu tiên trong giải quyết mâu thuẫn là phát hiện sớm, giải quyết kịp thời, càng sớm càng tốt.

Để sớm phát hiện các bất đồng có thể xảy ra trong cộng đồng, BPT thôn, tổ hòa giải, và các cán bộ đoàn thể cần:

- Thông qua các nguồn thông tin khác nhau để thường xuyên nắm bắt tâm tư, nhu cầu, khó khăn cộng đồng.

- Trực tiếp nói chuyện, chia sẻ, cảm thông với lợi ích và thiệt hại của các bên liên quan nếu có tình huống có khả năng dẫn tới bất đồng xảy ra.

- Sử dụng hòm thư, đường dây nóng, mạng lưới cộng tác…

## 4.2. Tháo ngòi nổ

Khi phát hiện sự bất đồng giữa các bên, để tránh cho sự bất đồng này bị tích tụ kéo dài dẫn đến bùng nổ thành xung đột, BPT thông cần thực hiện các biện pháp “tháo ngòi nổ”:

- Tìm hiểu thông tin kỹ lưỡng để nắm rõ nguyên nhân, vấn đề đúng – sai của sự việc, của các bên.

- Bàn bạc, lựa chọn, đưa ra biện pháp giải quyết nhằm hài hòa hóa lợi ích/thiệt hại của các bên.

- Gặp các đối tượng liên quan, dùng các biện pháp hòa giải, vận động, thuyết phục để "tháo ngòi nổ".

## 4.3. Đình chiến

Khi bất đồng đã qua quá trình tích tụ, không kịp “tháo ngòi nổ” và chuyển sang giai đoạn “xung đột”, biện pháp đầu tiên cần áp dụng là “đình chiến”. Khi xung đột nổ ra, tâm lý giữa các bên xung đột thường hay nóng giận, thiếu bình tĩnh, có thể gây ra những hành vi ngoài ý muốn. “Đình chiến” là giải pháp dùng thời gian làm nguội cơn nóng giận để giữa các bên bình tâm sáng suốt lựa chọn quyết định của mình.Tiếp theo mới đến tìm hiểu nguyên nhân, nói chuyện với từng bên, ghi nhận cái đúng kết hợp đó giải thích, vận động, hòa hoãn để sự vụ không bị lan tỏa.

Nguyên tắc chính là không được “đổ thêm dầu vào lửa”, nghĩa là không hoàn toàn đứng về phía một bên nào cho dù bên đó là đúng 100%, điều này chỉ làm cho cuộc xung đột bùng nổ thêm bởi trong trường hợp đó bên sai thường vẫn không chịu là sai. Cần áp dụng các biện pháp thuyết phục, giải thích để các bên “nhường nhịn” lẫn nhau. Giúp cho các bên hiểu “một điều nhịn là chính điều lành” và cần biết “tiên trách kỷ, hậu trách nhân”…

Trong mọi tình huống, muốn hòa giải, giải quyết mâu thuẫn một cách hợp lý đều cần tìm hiểu nguyên nhân một cách kỹ lưỡng để đảm bảo hiểu rõ gốc rễ của vấn đề dẫn đến bất đồng, xung đột.

Người làm công tác hòa giải cần giữ thái độ tích cực, công bằng khi lắng nghe các bên liên quan đến xung đột. Cố gắng tìm ra những điểm có thể giúp họ hòa giải, tránh chỉ trích, bênh vực, thiên vị quá đà một phía.

## 4.4. Dập lửa

Khi ngọn lửa bắt đầu lây lan, phải dùng biện pháp “dập lửa”: công tác vận động, giải thích, hòa giải vẫn tiếp tục phải tiến hành; đồng thời phải “khoanh vùng” cho ngọn lửa có lây lan cũng chỉ trong phạm vi hẹp; trường hợp không xử lý được thì phải “dập lửa” bằng các biện pháp hành chính và pháp luật.

## 4.5. Giữ hòa bình

Sự bất hòa giữa các bên sau khi được giải quyết có thể vẫn còn âm ỉ và tích tụ trở lại. Vì vậy, giải quyết mâu thuẫn giữa các bên phải khiến các bên cam kết (bằng văn bản) những việc sẽ thực hiện để mâu thuẫn không còn xảy ra.

Cần theo dõi, giám sát việc thực hiện những cam kết này, nắm bắt tâm tư, nguyện vọng các bên và tuyên truyền, vận động để tránh lặp lại xung đột.

# 5. Nguyên tắc giải quyết mâu thuẫn

Đối với cộng đồng, ưu tiên đầu tiên trong giải quyết các mâu thuẫn (chưa đến mức xử lý hành chính hay hình sự) là vận động hòa giải. Người làm công tác hòa giải (có thể là tổ hòa giải, đại diện các tổ chức đoàn thể hay những người có uy tín tại địa phương) cần lưu ý một số vấn đề sau khi tiến hành hòa giải:

- Đảm bảo nguyên tắc hài hòa lợi ích giữa các bên;

- Công bằng, khách quan, không thiên vị – đây là yếu tố rất quan trọng trong công tác hòa giải;

- Khi mâu thuẫn được giải quyết, dù ở giai đoạn tích tụ, bùng nổ hay lan tỏa, phải làm cho giữa các bên đưa ra được cam kết thực hiện không tái diễn;

- Thực hiện công tác vận động, hòa giải có thể có sự tham gia phối hợp “liên ngành”: BPT thôn phối hợp với các tổ chức đoàn thể, những người có uy tín tại địa phương…

- Trong trường hợp xung đột cao, cần phát huy vai trò của các cơ quan chức năng (chính quyền, công an) cũng như cộng đồng dân cư để cùng xử lý. Cán bộ cơ sở cần chủ động thông tin, báo cáo kịp thời cho cấp trên để chỉ đạo xử lý và thông báo sớm kết quả cho người dân.

- Không dùng quyền lực để áp đặt.

- Kiên nhẫn, sử dụng các kỹ năng tuyên truyền, vận động, thuyết phục để hòa giải.

# 6. Xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng

Các kỹ năng tuyên truyền vận động (chuyên đề 15), tổ chức cuộc họp và giải quyết mâu thuẫn trong cộng đồng (chuyên đề này) đều nhằm mục tiêu tạo ra sự bằng lòng, sự đồng tình của người dân, thúc đẩy họ làm theo những định hướng chung, có lợi cho bản thân họ và cả cộng đồng. Đó đều là những kỹ năng để xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng.

Xây dựng sự đồng thuận trong cộng đồng là các công việc nhằm gắn kết các thành viên để họ biết lắng nghe, hiểu biết, chia sẻ, thảo luận, thống nhất và cùng tạo ra tiếng nói chung. Tiếng nói chung đó sẽ đưa họ đi chung một hướng, tạo nên sức mạnh to lớn của cộng đồng.

Để có được sự đồng thuận trong cộng đồng có vai trò rất lớn của những người lãnh đạo trong cộng đồng. Người lãnh đạo phải thực sự là những người được cộng đồng biết và tín nhiệm. Phẩm chất của một lãnh đạo cộng đồng gồm:

|  |  |
| --- | --- |
| **Một là:** | Có uy tín, tạo được niềm tin đối với cộng đồng |
| **Hai là:** | Có quyết tâm mạnh mẽ thực hiện các hoạt động phát triển cộng đồng |
| **Ba là:** | Có tinh thần hy sinh vì tập thể |
| **Bốn là:** | Có kỹ năng thuyết phục, lập kế hoạch và hành động |
| **Năm là:** | Có thái độ công bằng, dân chủ |
| **Sáu là:** | Có khả năng đánh giá, ra quyết định |
| **Bảy là:** | Kiên nhẫn |
| **Tám là:** | Công khai, minh bạch |

Trong mối quan hệ với người dân trong cộng đồng, Người lãnh đạo luôn phải giữ thái độ: QUAN TÂM – ĐỒNG CẢM – TÔN TRỌNG – TIN TƯỞNG

|  |  |
| --- | --- |
| **Quan tâm** | Quan tâm đến hoàn cảnh sống và tâm tư của mọi thành viên |
| **Đồng cảm** | Chia sẻ, đặt mình vào hoàn cảnh người khác để có sự đồng cảm |
| **Tôn trọng** | Lắng nghe, thảo luận, tôn trọng ý kiến, quan điểm của người khác |
| **Tin tưởng** | Cộng đồng có sức mạnh vô biên, nếu quyết tâm thì sẽ làm được |

Một cộng đồng đồng thuận đồng nghĩa với các mâu thuẫn được nắm bắt, giải quyết bằng việc vận dụng hài hòa các biện pháp giải quyết mâu thuẫn, tuyên truyền vận động. Các vấn đề chưa đồng thuận được trao đổi một cách khách quan, hài hòa lợi ích các bên và thống nhất trong cộng đồng. Bên cạnh đó là truyền thống, tình làng xóm, các quy định văn minh, hương ước làng xã được phát huy./.

# 

**CÂU HỎI THẢO LUẬN**

1. Chuẩn bị cuộc họp

1.1. Chia các thành viên trong lớp học thành nhóm 5 – 7 người. Mỗi nhóm xây dựng một chương trình họp, gồm các bước chuẩn bị:

- Tên cuộc họp

- Mục tiêu

- Thời gian, địa điểm

- Thành phần

- Chương trình họp

- Phân công trách nhiệm

- Dự kiến vấn đề phát sinh trong cuộc họp và phương án giải quyết

1.2. Mỗi nhóm trình bày kết quả thảo luận

2. Diễn tập tình huống trong cuộc họp

- Phân công các học viên trong lớp đóng vai Chủ trì, thư ký (dựa theo một trong những kịch bản từ bài thực hành 1)

- Giảng viên đóng vai trò người tham dự

Tiến hành: tạo các tình huống phát sinh để Chủ trì xử lý. Ví dụ: đến muộn; phát biểu ngắt lời Chủ trì; đặt câu hỏi khó; tạo âm thanh ảnh hưởng đến cuộc họp; tạo tranh luận trong thảo luận; không đồng tình với biên bản do Thư ký đọc…

- Tổng hợp, rút kinh nghiệm cho học viên

3. Hãy kể các câu ca dao, tục ngữ khác nói về sức mạnh của sự đoàn kết

4. Hãy kể các câu chuyện thực tế ở địa phương về việc phát huy sức mạnh tập thể để đạt những thành công trong phát triển sản xuất, xây dựng cơ sở hạ tầng

5. Mâu thuẫn trong cộng đồng

- Chia nhóm hoặc phát cho mỗi học viên một mẩu giấy

- Mỗi nhóm hoặc mỗi học viên liệt kê các mâu thuẫn/xung đột thường xảy ra trong cộng đồng

# DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tài liệu tập huấn “Nâng cao năng lực phát triển cộng đồng cho Ban phát triển thôn”(2016) – Trung tâm Tư vấn Chính sách nông nghiệp (Viện Chính sách và Chiến lược Phát triển nông nghiệp nông thôn).

2. Tài liệu phục vụ công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ xây dựng nông thôn mới là lãnh đạo cấp thôn, bản (2016) – Dự án Vận dụng kinh nghiệm quản lý cộng đồng trong thực hiện Chương trình MTQG xây dựng NTM – SDC.

3. Các Tài liệu đào tạo ToT thuộc các dự án IFAD tại Đắk Nông, Hà Tĩnh, Quảng Bình.

4. Tài liệu đào tạo Nghiệp vụ khuyến nông cơ sở - Bộ môn Hệ thống Nông nghiệp – Viện Khoa học Kỹ thuật Nông nghiệp Việt Nam.

5. Các văn bản, tài liệu liên quan đến Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng NTM.

***CHUYÊN ĐỀ 17***

**KỸ NĂNG LẬP VÀ TỔ CHỨC TRIỂN**

**KHAI KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN THÔN**

**THEO PHƯƠNG PHÁP DỰA VÀO**

**NỘI LỰC CỘNG ĐỒNG**

# 

**GIỚI THIỆU CHUNG**

**GIỚI THIỆU CHUNG**

Chuyên đề “Kỹ năng lập và tổ chức triển khai kế hoạch phát triển thôn theo phương pháp dựa vào nội lực cộng đồng” là tài liệu hướng dẫn các cán bộ xây dựng nông thôn mới về phương pháp khuyến khích người dân tham gia và ra quyết định vào quá trình phát triển thôn. Chuyên đề tập trung vào một số kiến thức và công cụ huy động sự tham gia, phân tích các điểm mạnh, tiềm năng và nguồn nội lực sẵn có, cũng như kỹ năng liên kết với bên ngoài để đẩy nhanh quá trình phát triển thôn một cách hiệu quả và bền vững.

Nội dung chuyên đề được chia thành ba chương: Phần 1 - Kỹ năng phân tích, đánh giá nguồn lực trong thôn theo phương pháp dựa vào nội lực cộng đồng; Phần 2 - Kỹ năng lập kế hoạch các giải pháp phát triển thôn dựa vào nội lựcvà liên kết với các cơ hội bên ngoài; Phần 3 - Kỹ năng tổ chức thực hiện kế hoạch phát triển thôn và theo dõi - đánh giá quá trình thực hiện.

Đối tượng áp dụng trực tiếp của chuyên đề là cán bộ xây dựng nông thôn mới ở cấp xã, thôn. Trong chuyên đề, có nhiều phương pháp mới, vì vậy, trước khi áp dụng, các cán bộ cấp xã, thôn cần được tập huấn kỹ lưỡng. Để bài giảng được sinh động và hấp dẫn, trong quá trình tập huấn, các tập huấn viên (giảng viên) cần áp dụng phương pháp tham gia, bổ sung thêm các hình ảnh, video và tạo cơ hội cho người học được thực hành và chia sẻ các kinh nghiệm thực tiễn của các xã, thôn.

# PHẦN 1 - KỸ NĂNG PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ NGUỒN LỰC TRONG THÔN THEO PHƯƠNG PHÁP DỰA VÀO NỘI LỰC CỘNG ĐỒNG

## 1. Phát triển thôn dựa vào nội lực

Việt Nam đã trở thành một nước có thu nhập trung bình thấp, các hỗ trợ từ bên ngoài và từ các nhà tài trợ quốc tế đang dần bị cắt bỏ. Trong giai đoạn 2010-2015, Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới đã đạt được nhiều thành tựu đáng ghi nhận, tuy nhiên, giai đoạn 2016-2020, chúng ta đang đối mặt với một số khó khăn, thách thức cần phải giải quyết triệt để, như: *huy động người dân đóng góp quá sức, còn nhiều xã bị nợ đọng*... Để giải quyết những tồn tại, thách thức đó, cách tiếp cận của đội ngũ cán bộ làm công tác quản lý, điều phối Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới giai đoạn 2016-2020 đã có nhiều thay đổi nhằm phát huy *quyền làm chủ* của người dân tại các thôn, xóm với phương châm “*người dân là người ra các quyết định*” trong các hoạt động phát triển thôn dựa trên các nguyên tắc *tham gia dân chủ, minh bạch và công khai*. Đồng thời, thôn, xóm được khuyến khích chủ động, tự lực, tự cường trong công tác *lập kế hoạch, thực hiện, giám sát, đánh giá* các hoạt động phát triển, tiến tới phát triển thôn bền vững, xóa bỏ thói quen trông chờ, ỷ lại vào Nhà nước của người dân vẫn đang tồn tại ở nhiều địa phương.

***Phát triển thôn*** là một quá trình *giải quyết các vấn đề chung* của thôn để cải thiện chất lượng cuộc sống cho người dân trong thôn, bao gồm các hoạt động cụ thể để tạo ra *các thay đổi tích cực* trong thôn, như: các hoạt động *phát triển sản xuất*, *nâng cao thu nhập*, làm đường, xây dựng kênh mương, xây dựng nhà văn hóa, làm cống rãnh, làm sạch môi trường... Trong Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới, phát triển thôn cũng là quá trình thực hiện các hoạt động đáp ứng nhu cầu của người dân, tiến tới đạt các chỉ tiêu, tiêu chí nông thôn mới trong thôn, góp phần vào xây dựng xã và huyện đạt chuẩn nông thôn mới. Khi nhìn nhận một cộng đồng (đặc biệt đối với một cộng đồng nghèo), nếu cộng đồng tập trung ngay vào phân tích các thiếu hụt, các khó khăn, thách thức của cộng đồng, thì chúng ta sẽ thấy bi quan vì nhìn thấy rất nhiều khó khăn, trở ngại. Cộng đồng giải quyết xong khó khăn này, sẽ thấy khó khăn khác hiện ra... Nhưng nếu ngày từ bước đầu, cộng đồng nhìn vào *mặt mạnh*, vào tài sản hiện có, vào các thành quả mà cộng đồng đã đạt được và các tiềm năng trong tương lai (hay còn gọi là nguồn nội lực của cộng đồng), cộng đồng sẽ lạc quan hơn, tìm cách tăng nguồn lực sẵn có, phát huy các sáng kiến, sáng tạo để giảm dần khó khăn, trở ngại, thúc đẩy quá trình phát triển cộng đồng nhanh hơn và hiệu quả hơn...

*Phát triển thôn dựa vào nội lực* nghĩa là người dân tự *chủ động* và *biết cách* *phân tích hiện trạng*, phân tích các nguồn lực, đặc biệt là *các điểm mạnh* trong thôn, biết *xác định các ưu tiên* để *lập các kế hoạch khả thi* (dựa vào các nguồn lực sẵn có trong thôn và nguồn lực huy động được từ bên ngoài, như: từ các doanh nghiệp, các dự án chương trình, dự án trong và ngoài nước, các nhà tài trợ...), biết cách *tổ chức thực hiện* *và giám sát* các hoạt động phát triển một cách hiệu quả, biết cách *đánh giá, rút ra các bài học kinh nghiệm* để làm tốt hơn các hoạt động phát triển tiếp theo và biết *lưu trữ*. Phát triển thôn dựa vào nội lực cũng có nghĩa là người dân biết cách sử dụng *phương pháp tiếp cận* *dựa vào cộng đồng* để cải thiện không ngừng điều kiện sống cho người dân trong thôn và xây dựng thôn ngày càng giàu đẹp*.* Nói cách khác*, tất cả* người dân trong thôn (kể cả người nghèo, phụ nữ) không ngồi trông chờ vào Nhà nước để hưởng lợi một cách thụ động các thành quả phát triển, mà họ phải là người *có tiếng nói, tự chèo lái, chủ động tham gia* một cách tích cực vào tất cả các hoạt động xây dựng thôn (còn gọi là các hoạt động phát triển thôn) như: thảo luận về các mô hình *phát triển kinh tế* phù hợp với điều kiện của thôn, tổ chức các hoạt động giữ gìn và bảo vệ *môi trường* xanh, sạch đẹp, xây dựng *cơ sở hạ tầng* quy mô nhỏ trong thôn... Bên cạnh đó, chính quyền địa phương (đặc biệt là chính quyền cấp xã) cần *tạo cơ hội*, *trao quyền* để người dân được tham gia tích cực vào tất cả các hoạt động phát triển trong thôn (ví dụ như mời đại diện người dân nòng cốt tham dự các cuộc họp xây dựng *kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội hàng năm* của xã, tổ chức các buổi *đối thoại* giữa lãnh đạo với người dân để người dân được bày tỏ quan điểm và đóng góp ý kiến vào các chính sách tại địa phương...).

|  |
| --- |
| Tóm lại, phát triển thôn dựa vào nội lực, tức là người dân *chủ động điều hành*, *tham gia và ra các quyết định* trong mọi hoạt động của *chu trình phát triển thôn,* chú trọng các *điểm mạnh* và việc sử dụng *các nguồn lực trong và ngoài thôn* một cách hiệu quả và thân thiện với môi trường*.* |

## 2. Chu trình phát thôn dựa vào nội lực

Quá trình phát triển thôn dựa vào nội lực là một *chu trình khép kín*, được thực hiện *thường xuyên*, luôn *có sự tham gia của mọi người dân* trong thôn, tập trung vào phân tích *các nguồn nội lực và các điểm mạnh* trong thôn để đưa ra các giải pháp phát triển thôn phù hợp và tiết kiệm, giải quyết các *vấn đề bức xúc nhất* trong thôn, bao gồm các bước theo sơ đồ sau:

1. Phân tích các nguồn lực trong thôn

2. Phân tích vấn đề và lựa chọn các ưu tiên

3. Lập kế hoạch các hoạt động phát triển

4. Tổ chức thực hiện các hoạt động phát triển

6. Đánh giá và rút ra bài học kinh nghiệm

5. Theo dõi, giám sát quá trình thực hiện

* Trong chu trình phát triển thôn nêu trên, sự *tham gia* của người dân một cách *dân chủ, công khai và minh bạch* chiếm vị trí trung tâm.

## 3. Lợi ích của tham gia và phát triển thôn dựa vào nội lực

*Tham gia* là một trong những nguyên tắc của quyền con người. Tất cả người dân trong thôn cần được tham gia vào toàn bộ chu trình phát triển thôn dựa vào nội lực. Khi người dân trong thôn tham gia, sẽ có *nhiều lợi ích* cho cộng đồng thôn, cũng như cho từng cá nhân, từng hộ gia đình, cụ thể:

- Người dân được cung cấp các *thông tin* về chính sách liên quan trực tiếp đến đời sống của gia đình mình.

- Trong quá trình tham gia vào các hoạt động phát triển thôn, người dân sẽ được tiếp cận, cải thiện cách thức, phương pháp, kỹ năng làm việc và nhờ đó, sẽ được *nâng cao năng lực* cho bản thân.

- Các *nhu cầu bức thiết nhất* của người dân được đưa ra bàn bạc một cách *dân chủ và công khai*.

- Các giải pháp được người dân lựa chọn sẽ *sáng suốt*, *khả thi*, *phù hợp* với điều kiện cũng như phong tục, tập quán của người dân địa phương.

- Các nguồn *nội lực và ngoại lực* được phân tích kỹ lưỡng và được tận dụng cho các hoạt động phát triển thôn một cách *minh bạch*.

- Việc *huy động nguồn nội lực* trong dân sẽ dễ dàng hơn nhờ có sự tin tưởng lẫn nhau của các gia đình trong thôn.

- Quá trình thực hiện các hoạt động phát triển sẽ *hiệu quả* hơn (đáp ứng đúng nhu cầu bức thiết nhất của người dân) và *hiệu suất* hơn (tiết kiệm, đảm bảo chất lượng với chi phí hợp lý), cũng như phòng chống được nạn tham nhũng, lãng phí.

- Các thành quả phát triển được người dân gìn giữ lâu dài, bền vững, nhờ có tính sở hữu cộng đồng khi người dân trực tiếp tham gia và bỏ công sức để tạo ra các thành quả đó.

- Xây dựng được một cộng đồng thôn *gắn bó* và *có trách nhiệm* với xã hội.

## 4. Một số lưu ý khi huy động sự tham gia vào quá trình phát triển thôn dựa vào nội lực

- Không chạy theo thành tích, huy động quá sức dân và tạo gánh nặng cho người dân;

- Vai trò của *Nhóm nòng cốt* trong thôn vô cùng quan trọng: Hiện, ở các thôn đều đang có các cá nhân nòng cốt như đại diện *chi bộ*, *trưởng thôn*, đại diện *chi hội phụ nữ*, *hội nông dân*, *đoàn thanh niên*, *già làng*, *những người có uy tín*, *các thành viên Ban phát triển thôn*... Ngoài ra, thôn có thể thảo luận để lựa chọn thêm một số người dân tích cực khác, có thời gian và sẵn sàng tham gia vào các hoạt động cộng đồng vào Nhóm nòng cốt. Mỗi thôn nên có khoảng 10 đến 15 người trong Nhóm nòng cốt;

- Các thành viên Nhóm nòng cốt cần được ưu tiên tham dự các khóa tập huấn nâng cao năng lực của Chương trình xây dựng nông thôn mới;

- Khi muốn huy động sự tham gia, mọi thông tin liên quan đến quá trình phát triển thôn cần được thảo luận *công khai, minh bạch* trong các cuộc họp thôn;

- Người dẫn dắt, thúc đẩy các cuộc họp thôn không nhất thiết phải là Trưởng thôn, có thể là một trong số các thành viên nòng cốt, biết phương pháp dẫn dắt cuộc họp có sự tham gia và có hiểu biết tốt hơn về chủ đề liên quan đến cuộc họp;

- Mỗi cuộc họp đều có ghi chép biên bản để lưu vào Hồ sơ của cộng đồng.

**5. Phân tích các nguồn lực trong thôn**

*Phân tích các nguồn lực trong thôn* là hoạt động đầu tiên và *rất cần thiết* trong chu trình phát triển thôn *dựa vào nội lực*. Người dân trong thôn cần có cái nhìn tích cực và đặc biệt chú trọng tới *các điểm mạnh và tiềm năng* sẵn có trong thôn mình. Quá trình phân tích nguồn lực trong thôn được thực hiện theo các bước sau:

- Họp thôn, chia người dân thành các nhóm, phân công mỗi nhóm *thảo luận sâu* về một loại nguồn lực của thôn.

Các loại nguồn lực của thôn được chia thành 05 nhóm như sau:

+ Nguồn lực về con người

+ Nguồn lực về tổ chức

+ Nguồn lực về tài chính

+ Nguồn lực cơ sở vật chất

+ Nguồn lực tự nhiên

- Tổng hợp các nguồn lực của thôn vào một bảng để chia sẻ với toàn bộ người dân trong thôn và lưu trữ tại Hồ sơ của thôn (xem ví dụ trong ***Bảng 1***)

**5.1. Nguồn lực về con người**

Là loại nguồn lực *quan trọng nhất* giúp phát triển thôn. Người dân họp và thảo luận, liệt kê tất cả các điểm mạnh về *kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, ngành nghề nổi trội* của các thành viên trong thôn mình. Các điểm mạnh này sẽ giúp người dân trong thôn biết *phân công nhiệm vụ* phù hợp để tận dụng điểm mạnh của mỗi cá nhân cho các hoạt động phát triển thôn.

Ví dụ: Trong thôn có người biết đọc bản vẽ thiết kế và có đội thợ xây dựng giỏi, thôn sẽ tiết kiệm được các chi phí này khi muốn xây dựng nhà văn hóa thôn.

**5.2. Nguồn lực về tổ chức**

Các cá nhân giỏi về việchợp tác và tổ chức lại với nhau sẽ giúp thôn phát triển nhanh chóng và mang lại các giá trị gia tăng, cũng như lợi ích to lớn cho mỗi gia đình trong thôn. Các tổ chức *biết liên kết với nhau* sẽ gia tăng thêm sức mạnh. Người dân họp, thảo luận và liệt kê tất cả các tổ, nhóm, hợp tác xã, cơ quan, đoàn thể hiện có trong thôn (gọi chung là tổ chức), sau đó liệt kê các điểm mạnh của các tổ chức này.

Biết được các điểm mạnh của các tổ chức sẵn có trong thôn, sẽ giúp người dân *biết cách hợp tác và liên kết để tận dụng điểm mạnh* của từng tổ chức trong các hoạt động phát triển thôn. Ví dụ: Trong thôn có Nhóm phụ nữ có uy tín và kỹ năng truyền thông tốt, có thể tận dụng trong việc huy động đóng góp từ các nhà hảo tâm cho các dự án phát triển thôn.

**5.3. Nguồn lực về tài chính**

Nguồn lực tài chính cần thiết cho tất cả các hoạt động phát triển thôn và có thể *huy động từ nhiều thành phần* khác nhau. Người dân liệt kê các nguồn tài chính có sẵn trong cộng đồng (như thu nhập bình quân, các quỹ hiện có trong thôn...); tổng ngân sách sẽ được nhận hỗ trợ từ các chương trình, dự án cho từng thời gian cụ thể; ước tính số ngân sách có thể huy động được từ các *nhà hảo tâm* (trong thôn và các con em đi làm xa); từ các *doanh nghiệp* (đóng tại địa bàn thôn, xã và các vùng lân cận, các doanh nghiệp ở xa có quan hệ với bà con trong thôn...).; từ các chương trình, dự án của Nhà nước (ví dụ Chương trình nông thôn mới, Chương trình giảm nghèo...) hoặc các nhà tài trợ khác (ví dụ từ các dự án do nước ngoài tài trợ...). Dự toán được một cách tương đối các nguồn lực về tài chính có thể huy động được trong năm, sẽ giúp người dân trong thôn lập được *kế hoạch các hoạt động phát triển thôn có tính khả thi*.

Ví dụ: Khi thôn muốn xây dựng 3.000 m kênh mương cung cấp nước cho các cánh đồng lúa đang thiếu nước, nhưng sau khi liệt kê và cân đối tất cả các nguồn lực tài chính, tính toán toàn bộ các khoản đóng góp (cả bằng công và hiện vật) thì kinh phí chỉ đủ để xây dựng 2.000 m mương. Khi đó, thôn phải lựa chọn xem sẽ ưu tiên làm đoạn mương nào trước, chứ không bắt người dân đi vay tiền để đóng góp làm cho bằng được 3.000 m mương, sẽ dẫn đến hậu quả bị nợ đọng và không biết sẽ trả nợ bằng cách nào.

**5.4. Nguồn lực cơ sở vật chất**

Các công trình, cơ sở hạ tầng, vật kiến trúc trong thôn và vùng lân cận là nguồn lực cơ sở vật chất quan trọng trợ giúp thêm cho các hoạt động phát triển thôn. Người dân họp, bàn bạc và liệt kê các công trình xây dựng, công trình thủy lợi, đê điều... đã và đang được xây dựng trong thôn và các vùng lân cận, sau đó phân tích các cơ sở vật chất này sẽ giúp ích được gì cho các hoạt động phát triển trong thôn mình.

Biết được các điểm mạnh của các cơ sở vật chất trong thôn và các vùng lân cận, sẽ giúp người dân trong thôn biết *tận dụng trong quá trình lập kế hoạch cũng như triển khai thực hiện các hoạt động phát triển thôn*.

Ví dụ: Người dân biết được Nhà nước đang xây dựng sắp xong một đường quốc lộ gần thôn, rất thuận tiện cho việc vận chuyển hàng hóa đến các siêu thị lớn, khi đó, người dân có thể lập kế hoạch sản xuất các sản phẩm theo chuỗi giá trị mà các siêu thị đang có nhu cầu để tăng thu nhập cho người dân trong thôn.

**5.5. Nguồn lực tự nhiên**

Các tài nguyên thiên nhiên sẵn có trong thôn và tại các vùng lân cận là nguồn lực quan trọng giúp các hoạt động phát triển thôn *thuận lợi và phong phú* hơn. Người dân họp, thảo luận và liệt kê các danh lam thắng cảnh, các tài nguyên thiên nhiên *sẵn có* trong thôn và các vùng lân cận, sau đó thảo luận về quyền được khai thác, cách khai thác và tận dụng các tài nguyên này như thế nào cho quá trình phát triển thôn.

Tuy nhiên, khi khai thác và tận dụng tài nguyên thiên nhiên, người dân cần phải chú ý đến công tác bảo tồn và không được làm ảnh hưởng đến môi trường cũng như cuộc sống của thế hệ mai sau. Phân tích sâu về nguồn lực tự nhiên, giúp người dân trong thôn biết cách tận dụng các lợi ích tự nhiên cho các hoạt động phát triển thôn, đồng thời, giúp người dân có ý thức hơn với việc bảo vệ tài nguyên thiên nhiên và môi trường xung quanh.

Ví dụ: Người dân nhận thấy trong một khu rừng thuộc sở hữu của thôn đang có rất nhiều loại cây thuốc nam quý hiếm, nhưng đang bị trâu bò thả rông dẫm nát và làm chết cây, người dân có thể thành lập tổ, nhóm bảo tồn, khai thác và trồng thuốc nam một cách hợp lý trong khu rừng này, phục vụ cho việc chữa các bệnh bằng thuốc nam và tăng thu nhập cho các hộ gia đình.

***Bảng 1: Ví dụ bảng tổng hợp 5 loại nguồn lực trong thôn Á***

|  |  |
| --- | --- |
| **Các loại nguồn lực** | **Liệt kê các điểm mạnh về từng nguồn lực** |
| **Nguồn lực về**  **con người** | * Người dân đoàn kết * Có một cán bộ địa chính biết đọc bản vẽ thiết kế * Có đội thợ xây dựng tay nghề cao * Có một bác sỹ mới về hưu có kinh nghiệm chữa bênh cho trẻ em * Có một số hộ có kinh nghiệm nuôi gà sạch được thị trường ưa chuộng * Có cán bộ thú y giỏi * … |
| **Nguồn lực về**  **tổ chức** | * Chi hội phụ nữ có kinh nghiệm về công tác truyền thông và được người dân tín nhiệm * Có một Hợp tác xã thực hiện mô hình sản xuất theo chuỗi giá trị rất thành công trong trồng rau an toàn * Có nhóm tiếp thị tiêu thụ sản phẩm tại các siêu thị lớn cách thôn 50 km * Đoàn thanh niên có phong trào hoạt động bảo vệ môi trường * … |
| **Nguồn lực về**  **tài chính** | * Thu nhập bình quân đầu người trong thôn năm ngoái (khoảng…. đồng/người) * Có 2 tổ tín dụng tiết kiệm trong thôn hoạt động bền vững từ 3 năm nay * Có 10 hộ gia đình có con đi làm việc ở nước ngoài thường đóng góp cho thôn mỗi năm là…. đồng * Ông A và bà B có thể huy động đóng góp từ các doanh nghiệp ở tỉnh * Quỹ Nông thôn mới dành cho thôn trong năm tới là…đồng * Các quỹ khác (nếu có) là: …..đồng * … |
| **Nguồn lực về cơ sở vật chất** | * Xã mới xây dựng xong trường mầm non đạt tiêu chuẩn và đưa vào hoạt động từ Quý II năm tới, các hộ gia đình có thể gửi các cháu trên 3 tuổi để có thời gian làm kinh tế * Đường cao tốc đang được xây dựng sẽ xong vào giữa năm tới, thuận tiện cho vận chuyển nông sản an toàn đến các siêu thị ở tỉnh * Nhà nước đang xây dựng một nhà máy xử lý rác thải tại huyện sẽ xong vào cuối năm nay, thôn có thể tổ chức các đội thu gom rác thải * ….. |
| **Nguồn lực** **tự nhiên** | * Có suối nước nóng hiện chưa được khai thác * Có nguồn khai thác đá dăm * Có hồ tự nhiên quanh năm đầy nước… |

## 6. Phân tích SWOT

Như việc phân tích các nguồn lực đã nêu, phân tích SWOT cũng là một công cụ đánh giá hiện trạng có sự tham gia (công cụ PRA) nhằm phân tích các điểm mạnh và các điểm yếu (các yếu tố trong nội bộ thôn) – các cơ hội và cản trở (các yếu tố bên ngoài) ảnh hưởng đến quá trình phát triển thôn. Phân tích SWOT giúp người dân thảo luận tìm cách tận dụng các điểm mạnh và cơ hội, cách khắc phục các điểm yếu và các cản trở để việc thực hiện các hoạt động phát triển thôn được thuận lợi hơn.

Công cụ này có thể sử dụng để phân tích trước khi thực hiện một giải pháp phát triển cộng đồng cụ thể, hoặc để phân tích chung cho toàn thôn trước khi lập kế hoạch phát triển thôn.

Các bước thực hiện như sau:

- Họp thôn, chia các thành viên tham dự cuộc họp thành các nhóm. Phân công mỗi nhóm thảo luận, liệt kê các điểm mạnh, điểm yếu trong nội bộ thôn và các cơ hội thuận lợi hay các khó khăn, thách thức từ bên ngoài có thể sẽ ảnh hưởng đến các hoạt động phát triển thôn.

- Yêu cầu các nhóm ghi kết quả thảo luận vào giấy, trình bày trước cộng đồng.

- Tổng hợp các ý kiến của tất cả các nhóm vào một bảng để lưu trữ tại Hồ sơ của thôn (xem ví dụ trong *Bảng 2*)

***Bảng 2: Ví dụ tổng hợp phân tích SWOT trong thôn A***

|  |  |
| --- | --- |
| **Các điểm mạnh (nội bộ)** | **Các cơ hội thuận lợi (bên ngoài)** |
| * Người dân đoàn kết * Có chi hội phụ nữ và đoàn thanh niên tích cực * Có đội thợ xây dựng có tay nghề cao * ...... | * Đường cao tốc gần thôn sắp xây dựng xong * Sắp có nhà máy xử lý rác thải tại Huyện ..... |
| **Các điểm yếu (nội bộ)** | **Các khó khăn thách thức (bên ngoài)** |
| * Tỷ lệ hộ cận nghèo cao khó huy động đóng góp bằng tiền mặt * Đất nông nghiệp bị ô nhiễm do người dân sử dụng nhiều thuốc diệt cỏ * .... | * Giao thôn trục chính từ thôn lên xã xuống cấp * Trạm y tế xã thiếu bác sỹ giỏi nên người dân trong thôn thường phải đi khám bệnh vượt tuyến * .... |

## 7. Phân tích vấn đề và lựa chọn ưu tiên

Xuất phát từ thực tiễn, người dân trong thôn có rất nhiều mối quan tâm/nhu cầu muốn được giải quyết ngay trong năm kế hoạch. Khi được hỏi, mỗi nhóm người dân sẽ đưa ra các vấn đề khác nhau mà họ muốn thôn nên giải quyết ngay trong năm kế hoạch.

Tuy nhiên, do nguồn lực chỉ có hạn, nên thôn không thể giải quyết ngay tất cả các vấn đề trong năm kế hoạch. Vì vậy, việc nhận biết tất cả các vấn đề người dân trong thôn đưa ra, sau đó cùng nhau *lựa chọn một cách công khai, dân chủ* vấn đề nào cần ưu tiên giải quyết trước trong năm kế hoạch là một việc cần thiết và vô cùng quan trọng trong quá trình phát triển thôn dựa vào nội lực. Quá trình này được thực hiện như sau:

- Họp thôn, hỏi lần lượt các thành viên tham dự cuộc họp và đề nghị họ đưa ra *các vấn* *đề* muốn được giải quyết trong năm kế hoạch (dựa vào các tiêu chí Nông thôn mới).

- Yêu cầu các thành viên tham dự cuộc họp thảo luận về *các giải pháp khả thi* mà thôn có thể *tự giải quyết* được trong năm kế hoạch bằng các nguồn lực hiện có trong thôn và các nguồn lực có thể huy động được (dựa vào năm nguồn của thôn đã phân tích trong ***Bảng 1***).

- Liệt kê các vấn đề và đề xuất các *giải pháp khả thi* vào một bảng (xem ***Bảng 3***).

- Chia các thành viên tham dự cuộc họp vào các nhóm (khoảng 10 người một nhóm). Yêu cầu từng người trong nhóm cho điểm đối với từng giải pháp khả thi (xem ***Bảng 4***).

- Cách cho điểm:

+ Nói rõ mỗi người có bao nhiêu điểm (hoặc phát cho mỗi người số hạt ngô bằng số điểm, ví dụ 5 điểm hoặc 5 hạt ngô)

+ Mỗi người tự quyết định xem nên *cho điểm* cho một giải pháp hay cho nhiều giải pháp. Nhưng tổng số điểm cộng lại của các giải pháp không được nhiều hơn số điểm mà mình có.

Ví dụ: Một người chỉ chọn một giải pháp và cho giải pháp này toàn bộ 5 điểm; người khác lại chọn hai giải pháp, cho một giải pháp 3 điểm và giải pháp kia 2 điểm... Làm tương tự nếu sử dụng phương pháp *thả hạt ngô* vào từng giải pháp (có thể dành cho mỗi giải pháp một cái hộp để đựng hạt ngô).

- Tổng hợp tất cả *điểm của từng giải pháp trong từng nhóm*, sau đó tổng hợp toàn bộ *số điểm của từng giải pháp của tất cả các nhóm* và xếp thứ tự ưu tiên. Giải pháp có nhiều điểm nhất được xếp ưu tiên số 1, sau đó là ưu tiên số 2, ưu tiên số 3...(xem ***Bảng 5***)

***Bảng 3: Ví dụ đối với 8 vấn đề và 12 giải pháp đề xuất khả thi của thôn A***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **STT** | **Các vấn đề** | **Các giải pháp đề xuất khả thi** |
| 1 | 1.000 m đường giao thông từ cụm dân cư X đến cánh đồng A lầy lội không vận chuyển được nông sản | GP 1: Trải cấp phối toàn bộ 1.000 m đường với chiều rộng 3 m. Chờ huy động được nguồn lực sẽ bê tông hóa sau. |
| GP 2: Giải phóng mặt bằng toàn bộ 1.000 m với chiều rộng 3 m, bê tông hóa trước phần giữa lòng đường rộng 2 m, phần còn lại sẽ bê tông hóa sau. |
| 2 | Xây nhà văn hóa | GP 3: Diện tích rộng 100 m2, hai nhà vệ sinh nam và nữ, lợp ngói, làm trần... |
| GP 4: Diện tích rộng 80 m2, dành đất để làm nhà vệ sinh nam nữ sau... |
| 3 | Ngập úng vào trời mưa do hệ thống cống rãnh tồi | GP 5: Nạo vét 700 m cống rãnh hiện có, xây thêm 300 m cống mới từ X đến Y |
| GP 6: Xây mới toàn bộ 1.000 m cống từ đầu đến cuối thôn |
| .... | ..... | ..... |
| 8 | Hỗ trợ 3 hộ nghèo trong thôn phát triển sản xuất | GP 12: Hỗ trợ 3 hộ nghèo vay vốn, làm chuồng và nuôi gà sạch |

***Bảng 4: Nhóm 1 chấm điểm cho 12 giải pháp đề xuất khả thi của thôn A***

***(Nhóm 1 gồm có 10 thành viên)***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Giải pháp** | **Ông A** | **Bà B** | **Ông C** | **Bà D** | **Bà E** | **Bà F** | **Ông X** | **Bà Y** | **Ông N** | **Bà M** | **Tổng điểm** |
| GP 1 | 5 |  |  |  |  |  | 2 |  | 2 |  | **9** |
| GP 2 |  | 3 |  |  |  |  |  | 1 |  |  | **4** |
| GP 3 |  |  | 4 |  |  |  |  |  | 2 |  | **6** |
| GP 4 |  |  | 1 |  |  |  | 2 |  |  |  | **3** |
| GP 5 |  | 2 |  |  |  | 2 |  |  |  |  | **4** |
| GP 6 |  |  |  |  | 3 |  |  |  |  | 2 | **5** |
| GP 7 |  |  |  | 2 |  |  |  |  |  |  | **2** |
| GP 8 |  |  |  | 1 |  |  | 1 |  |  | 1 | **3** |
| GP 9 |  |  |  |  | 2 |  |  |  |  |  | **2** |
| GP 10 |  |  |  |  |  | 2 |  |  |  | 2 | **4** |
| GP 11 |  |  |  |  |  | 1 |  |  | 1 |  | **2** |
| GP 12 |  |  |  | 2 |  |  |  | 4 |  |  | **6** |

***Bảng 5: Tổng hợp điểm của tất cả các nhóm trong thôn A (với 77 hộ tham gia) cho 12 giải pháp đề xuất (Tổng điểm = 77 hộ x 5 = 385 điểm)***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Giải pháp** | **GP 1** | **GP 2** | **GP 3** | **GP 4** | **GP 5** | **GP 6** | **GP 7** | **GP 8** | **GP 9** | **GP 10** | **GP 11** | **GP 12** | **Tổng điểm** |
| Số điểm | 50 | 32 | 40 | 35 | 71 | 22 | 12 | 10 | 41 | 9 | 15 | 48 | **385** |
| Thứ tự ưu tiên | 2 |  | 5 |  | 1 |  |  |  | 4 |  |  | 3 |  |

Ví dụ: *Theo kết quả trong* ***Bảng 5****, tuy cả 12 giải pháp là khả thi, nhưng trong năm kế hoạch thôn A quyết định sẽ chỉ ưu tiên thực hiện 3 giải pháp phù hợp với nguồn lực hiện có:*

* GP 5 (ưu tiên số 1): ”*Nạo vét hệ thống cống rãnh hiện có, xây thêm 300 m cống mới từ X đến Y*”
* GP 1 (ưu tiên số 2*): “Trải cấp phối toàn bộ 1.000 m đường với chiều rộng 3 m. Chờ huy động được nguồn lực sẽ bê tông hóa sau*”
* GP 12 (ưu tiên số 3): *”Hỗ trợ 3 hộ nghèo vay vốn, làm chuồng và nuôi gà sạch*”

**Chú ý:**

* Đôi khi ba giải pháp ưu tiên có số điểm cao nhất chưa chắc đã là các giải pháp giải quyết *các bức xúc nhất* trong thôn (có thể do một số người cho điểm chưa đúng hoặc do việc hướng dẫn cho điểm chưa rõ ràng...). Khi đó, người dân có thể tiếp tục thảo luận về các ưu tiên tiếp theo (số 4, số 5...) để cùng ra quyết định lựa chọn ba ưu tiên cần giải quyết trước trong năm kế hoạch.
* Trong khi phân tích lựa chọn ưu tiên, người dẫn dắt cuộc họp chú ý thúc đẩy để người dân cần chú ý tới *các hoạt động phát triển kinh tế, tăng thu nhập cho các hộ nghèo*, không nên chỉ chú trọng tới các công trình cơ sở hạ tầng quy mô nhỏ trong thôn.

# PHẦN 2 - KỸ NĂNG LẬP KẾ HOẠCH CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THÔN

# DỰA VÀO NỘI LỰC VÀ LIÊN KẾT VỚI CƠ HỘI BÊN NGOÀI

## 1. Lập kế hoạch các giải pháp phát triển thôn

Thông thường, *kế hoạch phát triển thôn* có thể được lập cho toàn thôn hàng năm, 3 năm hoặc dài hơn. Để hoàn thành bản kế hoạch dài hạn cho cả thôn, thường phải có các cuộc khảo sát và rất nhiều các cuộc họp khác nhau. Thực tế cho thấy, việc làm này mất khá nhiều thời gian và sau đó thôn sẽ đưa ra một bản kế hoạch đầy đủ, nhưng lại *không thực thi được trong thực* tế vì thiếu các nguồn lực cho từng thời kỳ.

Để cải thiện chất lượng cuộc sống cho người dân, đáp ứng các tiêu chí/chỉ tiêu nông thôn mới, tài liệu chuyên đề này hướng dẫn thôn *lập kế hoạch cho các giải pháp* phát triển thôn (hay còn gọi là *các dự án phát triển thôn)*.

Để các giải pháp ưu tiên (đã được lựa chọn ở ***Bảng 5 – Chương I***) được triển khai thực hiện, thôn cần *lập kế hoạch cho từng giải pháp* một cách cụ thể. Mỗi bản kế hoạch để thực hiện một giải pháp khả thi mà thôn đã thống nhất lựa chọn, được gọi là một ***Bản đề xuất dự án***.

Bản đề xuất dự án cũng chính là *cơ sở* để các Nhóm cộng đồng *đi huy động thêm các nguồn tài trợ* từ bên ngoài cộng đồng. Bản đề xuất dự án là một bằng chứng về tính *lôgic*, sự *minh bạch, công khai*, có tính thuyết phục đối với các nhà tài trợ, cũng như đối với Ban quản lý xã khi phê duyệt các công trình xây dựng nông thôn mới giao cho cộng đồng theo cơ chế đặc thù (Nghị định số 161/NĐ-CP ngày 02/12/2016).

## 2. Kỹ năng tổ chức lập kế hoạch các giải pháp phát triển thôn và huy động nguồn lực

Quá trình lập kế hoạch các giải pháp phát triển thôn (còn gọi là các dự án phát triển thôn) và huy động nguồn lực được thực hiện theo các bước sau:

- Tổ chức họp thôn, kiện toàn Ban phát triển thôn (nếu cần). Sau đó Ban phát triển thôn thảo luận với người dân trong thôn để bình bầu, thành lập ra các *Nhóm cộng đồng.* Nhóm cộng đồng sẽ chịu trách nhiệm lập kế hoạch/viết bản đề xuất dự án, sau đó chịu trách nhiệm quản lý và thực hiện dự án này.

- Để tăng cường sự tham gia của mọi người dân trong thôn vào quá trình phát triển thôn, đảm bảo chất lượng dự án, mỗi Nhóm cộng đồng chỉ nên *phụ trách một dự án*. Nếu một Nhóm cộng đồng phụ trách nhiều dự án cùng một lúc, sẽ tạo gánh nặng cho Nhóm cộng đồng đó và làm mất cơ hội được tham gia của các thành viên khác vào quá trình phát triển thôn.

- Đối với các công trình xây dựng nông thôn mới mà cộng đồng được tham gia thực hiện theo cơ chế đặc thù theo Nghị định số 161/NĐ-CP ngày 02/12/2016, Ban phát triển thôn có thể mời các Nhóm cộng đồng *lập hồ sơ xây dựng công trình* để trình UBND xã thẩm định.

- Thành phần mỗi *Nhóm cộng đồng* nên có từ 5 người trở lên, bao gồm những người nhiệt tình (nên có thành viên Ban phát triển thôn hoặc thành viên nòng cốt trong thôn tham gia). *Các thành viên Nhóm cộng đồng* cần có khả năng làm các việc như sau:

+ Biết quy tụ mọi người, chỉ đạo việc lập kế hoạch và thực hiện - *Có thể làm Nhóm trưởng.*

+ Biết ghi chép sổ sách rõ ràng và biết các phép tính cơ bản như cộng, trừ, nhân, chia - *Có thể làm kế toán.*

+ Hiểu về lĩnh vực chuyên môn (ví dụ biết về kỹ thuật xây dựng đối với ưu tiên số 1 của thôn A là GP 5 “*Nạo vét hệ thống cống rãnh và xây thêm 300 m cống mới*” đã được lựa chọn – mô tả ở ***Bảng 4***) – *Có thể phụ trách về theo dõi giám sát.*

+ Được tín nhiệm trong việc quản lý tiền mặt (trung thực, minh bạch) – *Có thể làm thủ quỹ*...

+ Có kỹ năng trình bày, được mọi người tin tưởng – *Có thể phụ trách việc đi huy động nguồn lực*....

- Nhóm cộng đồng họp bàn và *phân công rõ vai trò, trách nhiệm* cho từng thành viên trong việc triển khai thực hiện dự án (xem gợi ý về thành phần đã nêu ở trên).

- Nhóm cộng đồng nghiên cứu các nguồn lực của thôn (xem ***Bảng 1*** về năm nguồn lực), tham vấn ý kiến của Ban phát triển thôn, tìm hiểu về các chính sách, các hỗ trợ có liên quan đến dự án do nhóm mình phụ trách. Sau khi có bản đề xuất dự án, Nhóm cộng đồng có thể *huy động thêm các nguồn lực từ bên ngoài* thông qua việc liên hệ với các ***cá nhân, công ty*** liên quan để huy động nguồn lực, cụ thể là các hỗ trợ về tài chính, vật tư, kỹ thuật... cho quá trình thực hiện dự án.

- *Bản đề xuất dự án:* Nhóm cộng đồng có thể viết theo biểu mẫu của Chương trình Nông thôn mới (nếu có). Đối với các giải pháp chưa có biểu mẫu hướng dẫn, Nhóm cộng đồng có thể xây dựng *Bản đề xuất dự án* bao gồm các nội dung chính như trong **PHỤ LỤC 1** kèm theo *Bản ngân sách chi tiết* trong **PHỤ LỤC 2**

# 

# PHÀN 3 - KỸ NĂNG TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN THÔN VÀ THEO DÕI – ĐÁNH GIÁ QUÁ TRÌNH THỰC HIỆN

## 1. Kỹ năng tổ chức thực hiện kế hoạch các dự án phát triển thôn

Sau khi dự án được phê duyệt bởi cấp có thẩm quyền, hoặc được người dân trong thôn thống nhất triển khai,.

*Nhóm cộng đồng* cần thông báo dự án tới toàn bộ các hộ dân trong thôn (chú ý thông báo tới các hộ vắng mặt trong cuộc họp). Sau đó, Nhóm cộng đồng bắt đầu tổ chức triển khai thực hiện dự án (*công khai, minh bạch về thông tin*).

Quá trình này được thực hiện theo các bước sau:

- Nhóm cộng đồng họp các thành viên liên quan, phân công nhiệm vụ trong việc tổ chức chức triển khai thực hiện.

- Nếu là các dự án thuộc Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới, được Ủy ban nhân dân xã phê duyệt, thôn sẽ được thông báo kế hoạch hỗ trợ ngân sách và được cán bộ xã (Ban quản lý xã) hỗ trợ trong việc triển khai thực hiện.

- Trước khi thực hiện, những người có trách nhiệm phải lập Kế hoạch hoạt động và phân công người phụ trách từng hoạt động cụ thể (xem ví dụ ở ***Bảng 6***)

***Bảng 6: Ví dụ kế hoạch hoạt động dự án cho GP 5 của thôn A***

(Thời gian thực hiện trong 2 tuần của tháng 10/2016)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Tên hoạt động** | **Tuần 1**  (3- 9/10) | **Tuần 2**  (10 – 16/10) | **Tên người**  **phụ trách** |
| 1 | Họp dân thông qua kế hoạch, thành lập các ban... | 3/10 |  | Ông A – Trưởng nhóm |
| 2 | Thu tiền đóng góp | 4-5/10 |  | Bà B và ông C |
| 3 | Khảo giá vật liệu | 4-5/10 |  | Bà D và ông E |
| 4 | Ký kết các hợp đồng thuê thợ, mua vật liệu... | 6/10 |  | Ông A –  Trưởng nhóm |
| 5 | Nạo vét 700 m cống cũ | 7-9/10 |  | Bà D |
| 6 | Xây 300 m cống mới |  | 11-12/10 | Ông E |
| 7 | Nghiệm thu |  | 14/10 | Trưởng nhóm |
| 8 | Họp công khai tài chính và đánh giá rút ra bài học kinh nghiệm |  | 16/10 | Trưởng nhóm |

**Chú ý:** người phụ trách trong bảng kế hoạch hoạt động nêu trên là người chịu trách nhiệm *điều hành hoạt động,* không phải là người tự thực hiện hoạt động đó một mình.

## 2. Theo dõi, giám sát quá trình thực hiện các dự án phát triển thôn

## 2.1. Khái niệm theo dõi, giám sát

Theo dõi, giám sát (còn gọi là giám sát) không phải chỉ là giám sát từ bên ngoài (ví dụ giám sát của Ban phát triển xã), mà phải được thôn tự tổ chức thực hiện **thường xuyên và xuyên suốt** trong quá trình thực hiện các dự án phát triển thôn. Theo dõi, giám sát là quan sát, thu thập và ghi chép thường xuyên các thông tin về *tiến độ và chất lượng* các hoạt động đang diễn ra của từng dự án.

Mục tiêu của theo dõi, giám sát là để *phát hiện kịp thời* các khó khăn để giải quyết kịp thời và phù hợp.Theo dõi, giám sát tốt sẽ giúp thôn sử dụng các nguồn lực như nguyên vật liệu, nhân công, thời gian, tài chính một cách *hợp lý và tiết kiệm*.

Theo dõi, giám sát bao gồm các nội dung như sau:

- Thu thập số liệu về quá trình thực hiện dự án (**số lượng** và **chất lượng**)

- Phân tích xem quá trình thực hiện có đạt tiêu chuẩn về số lượng và chất lượng như đã đề ra trong bản kế hoạch hay không

- Viết Biên bản theo dõi, giám sát (còn gọi là Báo cáo theo dõi, giám sát).

**2.2.** **Kỹ năng tổ chức thực hiện theo dõi, giám sát**

Ngay khi bắt đầu thực hiện từng dự án, thôn cần thành lập Ban giám sát để giám sát các Nhóm cộng đồng trong toàn bộ quá trình triển khai thực hiện.

Thành phần Ban giám sát do thôn bầu ra (khoảng 3 đến 5 người), là những người có kiến thức/kinh nghiệm về quy trình và kỹ thuật liên quan đến dự án. Sau khi có bản kế hoạch các hoạt động (***Bảng 6*** do Nhóm cộng đồng cung cấp), Ban giám sát cần xây dựng một bản *Kế hoạch theo dõi, giám sát*, trong đó ghi rõ các hoạt động cần giám sát, thời gian giám sát (theo định kỳ hay ngay trong lúc hoạt động xảy ra), cách giám sát như thế nào và ai sẽ thực hiện giám sát (xem ví dụ ở ***Bảng 7*** ).

Các dự án nhận được hỗ trợ của Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới sẽ chịu thêm cả sự giám sát của Ban giám sát cộng đồng (cấp xã) và được hướng dẫn về các biểu mẫu giám sát liên quan.

Trong khi theo dõi, giám sát, nếu phát hiện vấn đề, cần lập biên bản và thông báo cho người chịu trách nhiệm để có biện pháp xử lý kịp thời, đảm bảo dự án đạt các kết quả mong đợi như kế hoạch đã đề ra trong Bản đề xuất dự án.

Sau mỗi lần theo dõi, giám sát, chú ý viết*Báo cáo theo dõi, giám sát*, đưa ra các kiến nghị (nếu thấy cần) và nộp cho các bên liên quan, lưu một bản copy vào Hồ sơ cộng đồng.

***Bảng 7: Ví dụ kế hoạch theo dõi, giám sát***

(Các hoạt động của GP 5 trong ***Bảng 6***)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Các hoạt động cần giám sát** | **Kế hoạch thực hiện** | **Thời gian giám sát** | **Phương pháp**  **giám sát** | **Người giám sát** |
| 1 | Thu tiền đóng góp | 4-5/10 | 6/10 | Xem danh sách nộp tiền và đếm tổng số tiền thu được | Trưởng xóm |
| 2 | Nạo vét cống cũ | 7 – 9/10 | 7/10 và 9/10 | Quan sát tại hiện trường: số người tham gia, cách thực hiện… | Bà X và bà Y |
| 3 | Xây dựng 300 m cống mới | 11 – 12/10 | 11/10 | Quan sát cách xây, đo chiều rộng, chiều sâu … | Bà X và ông M |

## 3. Đánh giá các dự án phát triển thôn để rút ra các bài học kinh nghiệm

Sau khi dự án kết thúc, Nhóm cộng đồng đề nghị Ban phát triển thôn tổ chức một cuộc họp, mời toàn bộ các thành viên trong thôn (kể cả những người không được hưởng lợi ích trực tiếp) để thảo luận, đánh giá dự án, *công khai tài chính* và rút ra các *bài học* kinh nghiệm cho các dự án tiếp theo. Đây cũng là một quá trình năng cao năng lực cho toàn bộ người dân trong thôn. Trong một cuộc họp thôn, có thể tiến hành đánh giá từ 2 đến 3 dự án của thôn (sau khi các dự án này đã hoàn thành). Thời gian đánh gia dự án *không nên để quá lâu* sau khi kết thúc dự án, để Nhóm cộng đồng vẫn nhớ được các tình tiết quan trọng trong quá trình thực hiện dự án.

**3.1. Nội dung của cuộc họp đánh giá dự án bao gồm**

- Nhóm cộng đồng trình bày về quá trình thực hiện dự án, *so sánh*giữa kết quả *thực tế* đạt được và *kế hoạch* đã đề ra, phân tích các *nguyên nhân* đạt, vượt hay không đạt các chỉ tiêu kế hoạch, công khai các khoản mục chi tiêu trong dự án, giải thích các khoản mục có sự *chênh lệch* giữa ngân sách kế hoạch và thực chi trong thực tế...

- Đặc biệt quan trọng trong cuộc họp đánh giá dự án là việc thảo luận sâu về các*bài học kinh nghiệm*tốt và chưa tốt để rút kinh nghiệm cho các lần tiếp theo.

- Kết thúc cuộc họp, cần có một *Biên bản* có ít nhất ba chữ ký, bao gồm: Trưởng ban phát triển thôn, Trưởng nhóm cộng đồng phụ trách dự án và Thư ký - **PHỤ LỤC 3**.

- Yêu cầu lưu trữ một bản copy Biên bản cuộc họp trong tập Hồ sơ dự án cùng các chứng từ tài chính và các Báo cáo theo dõi, giám sát tại tủ hồ sơ của thôn.

## 4. Lưu trữ hồ sơ phát triển thôn

Khi thôn chịu trách nhiệm *tự quản lý* các dự án phát triển thôn, việc lưu trữ các hồ sơ giấy tờ liên quan là rất cần thiết để mọi người có thể đọc, kiểm tra, tham khảo, truy cứu … và để *giải trình* với các bên liên quan. Hiện tại, việc này hầu như không được các thôn thực hiện. Công việc này cũng được coi là một hoạt động trong việc theo dõi, giám sát việc thực hiện kế hoạch các dự án phát triển thôn. Thôn cần lưu trữ bản gốc hoặc lưu trữ bản copy (nếu bản gốc phải nộp cho các bên liên quan). Khi lưu trữ bản copy, cần ghi rõ bản gốc đã nộp cho cơ quan nào, vào ngày nào.

**4.1. Các giấy tờ quan trọng cần lưu trữ** l

- Các thông tin về nguồn lực của cộng đồng

- Hồ sơ các dự án phát triển cộng đồng

- Các hóa đơn chứng từ

- Các báo cáo tài chính

- Các báo cáo giám sát…

**4.2.** Thời gian lưu trữ hồ sơ tùy theo quy định của thôn, nếu không có các quy định bắt buộc của Chương trình mà thôn được nhận hỗ trợ về tài chính.

**4.3. Một số điều cần lưu ý đối với việc lưu trữ hồ sơ phát triển thôn**

- Thôn nên trang bị một tủ đựng hồ sơ đặt tại Nhà văn hóa thôn.

- Các báo cáo, biên bản quan trọng cần được viết vào giấy A4 để dễ lưu trữ.

- Trước khi Trưởng thôn/Trưởng ban phát triển thôn thôi công tác, cần có sự bàn giao các tài liệu lưu trữ cho lãnh đạo mới của thôn.

- Trong tủ đựng hồ sơ, nên chia thành nhiều ngăn, mỗi ngăn đựng một loại hồ sơ, giấy tờ riêng.

- Mỗi bộ hồ sơ cần được kẹp riêng để không lẫn với bộ hồ sơ khác.

- Các hồ sơ, giấy tờ được lưu trữ, cần được sắp xếp ngăn nắp, gọn gàng, theo một quy tắc nhất định, phân theo thời gian để dễ tìm kiếm (theo quý/năm).

**SƠ ĐỒ TÓM TẮT CÁC NỘI DUNG PHÁT TRIỂN THÔN**

# DỰA VÀO NỘI LỰC

Chủ động, tích cực họp dân để bàn bạc thảo luận

Phát triển thôn dựa vào nội lực

**NGUYÊN TẮC**

Tham gia – Dân chủ - Công khai – Minh bạch

**CÁC HOẠT ĐỘNG PHÁT TRIỂN THÔN DỰA VÀO NỘI LỰC**

**DO NGƯỜI DÂN THỰC HIỆN**

1. Phân tích thực trạng thôn (nguồn nội lực, xác định các thuận lợi, khó khăn, các vấn đề cần giải quyết)
2. Lựa chọn các giải pháp ưu tiên để thực hiện ngay trong năm kế hoạch
3. Lập kế hoạch, viết đề xuất dự án cho các giải pháp ưu tiên (các dự án phát triển thôn)
4. Huy động nguồn lực cho việc thực hiện các dự án (nội lực và ngoại lực): tài chính, vật tư, con người ...
5. Tổ chức thực hiện dự án và giám sát các hoạt động/dự án phát triển thôn
6. Đánh giá dự án rút ra bài học kinh nghiệm cho các dự án tiếp theo

7. Lưu trữ Hồ sơ phát triển thôn

**NGƯỜI DÂN TRONG THÔN**

Làm chủ - Chăm chỉ - Tự lực – Hợp tác – Đoàn kết

Học hỏi các kỹ năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, theo dõi giám sát và đánh giá bằng phương pháp tham gia

Chính quyền cấp xã thông báo chủ trương chính sách NTM

**NGUỒN NGOẠI LỰC**

Chương trình NTM – Doanh nghiệp – Nhà hảo tâm – Dự án nước ngoài…

**NGUỒN NỘI LỰC**

Con người – Tổ chức – Tài chính – Vật chất – Thiên nhiên

# 

# PHỤ LỤC 1: MẪU BẢN ĐỀ XUẤT DỰ ÁN

**PHỤ LỤC**

**Phụ lục 1: Mẫu bản đề xuất dự án**

**(Ví dụ đối với *Giải pháp 5* của thôn A “*Nạo vét hệ thống cống rãnh hiện có, xây thêm*** *300 m công mới từ X đến Y”)*

1. **Tên dự án:** *“Cải thiện hiện trạng ngập úng khi trời mưa tại thôn A”* 🡪 Ghi rõ muốn *thay đổi* cái gì, cho ai, ở đâu nhờ thực hiện dự án.
2. **Lý do thực hiện dự án:** “*Khi trời mưa, thôn A thường bị ngập úng do hệ thống cống rãnh lâu ngày không được nạo vét, tu sửa. Thôn dự kiến sẽ nạo vét toàn bộ hệ thống cống rãnh và xây thêm khoảng 300 m cống từ X đến Y để dẫn nước mưa ra hồ chứa tại cánh đồng B...”🡪* Ghi rõ các lý do vì sao cần thực hiện dự án.
3. ***Mục tiêu dự án:*** “*Xóa bỏ hiện trạng ngập úng khi trời mưa tại thôn A*”*🡪* Ghi rõ các thay đổi tích cực mà dự án muốn đạt được.
4. **Đối tượng hưởng lợi từ dự án:** *toàn bộ 80 hộ dân trong thôn, bao gồm 170 người (51% nữ, 20 thành viên của 5 hộ nghèo)* **🡪** Ghi rõ tổng số người hưởng lợi từ dự án, bao nhiêu người nghèo, bao nhiêu phụ nữ.
5. **Các kết quả mong đợi***:*

- *Toàn bộ 700 m cống cũ được nạo vét, khai thông*

*-*  *300 m cống mới được xây dựng từ X đến Y*

*- Nước mưa/nước thải được dẫn ra hồ chứa tại cánh đồng B*

Ghi rõ các sản phẩm hay dịch vụ mà dự án sẽ tạo ra để đạt mục tiêu.

d) **Các chỉ số, chỉ tiêu**: Ghi rõ các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật cần đạt cho từng kết quả (về số lượng và chất lượng).

**-** *700 m cống**được nạo vét khai thông*

*- 300 m cống mới (từ X đến Y), rộng 30 cm, sâu 20 cm được xây gạch, trát chống thấm*

*- Nước thải/nước mưa được dẫn toàn bộ ra hồ chứa ở cánh đồng B*

1. **Các hoạt động**:

*- Tổ chức họp dân, trình bày kế hoạch hoạt động và bản dự toán ngân sách, thảo luận về việc thuê đội thợ.... Thành lập Ban xây dựng, Ban giám sát, đội nạo vét...*

*- Thu tiền đóng góp*

*- Khảo giá vật liệu*

*- Ký kết các hợp đồng thuê thợ, mua vật liệu...*

*- Nạo vét cống cũ*

*- Xây dựng 300 m cống mới*

*- Tổ chức nghiệm thu*

*- Đánh giá, công khai tài chính và rút ra bài học kinh nghiệm*

**g) Kế hoạch ngân sách***:*Ghi rõ tổng ngân sách và các nguồn lấy từ đâu (ví dụ từ Chương trình nông thôn mới; từ đóng góp của người dân; từ các doanh nghiệp, nhà hảo tâm...) và có *Bản kế hoạch ngân sách chi tiết* đính kèm theo quy định của Chương trình. Nếu không có mẫu quy định, Nhóm cộng đồng có thể lập theo mẫu ngân sách như trong **PHỤ LỤC 2** .

**Phụ lục 2: Mẫu kế hoạch ngân sách chi tiết**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **STT** | **Nội dung** | **Đơn vị tính** | **Khối lượng**  (đồng) | **Đơn giá** | **Thành tiền**  (đồng) |
| 1 | Thuê nhân công xây dựng | công | 15 | 200.000 | 3.000.000 |
| 2 | Nạo vét cống cũ | công | 20 | 180.000 | 3.600.000 |
| 3 | Xi măng | tấn |  |  |  |
| 5 | Gạch xây | viên |  |  |  |
| ... | ... |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **Tổng tiền** | |  |  |  | **xxx** |

**Tổng ngân sách** **là**: xxx đồng

Trong đó:

* Dân đóng góp là: ..... đồng (tiền mặt, công lao động và vật tư)
* Các nhà hảo tâm là: ..... đồng (tiền mặt và vật tư)
* Chương trình Nông thôn mới là:... đồng (xi măng và tiền mặt)
* Doanh nghiệp là: .... đồng (tiền mặt)

# Phụ lục 3: Biên bản đánh giá kết thúc dự án

Thôn: .....................

Phường/xã: ..................................

Ngày họp: ...................................

Số người dự họp đánh giá dự án:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ***Thành phần*** | ***Số người*** | ***Trong đó số nữ là*** |
| Nhóm cộng đồng |  |  |
| Đại diện người hưởng lợi |  |  |
| Đại diện chính quyền |  |  |

**Tên dự án:** …………………………………………………………………………

**Mục tiêu dự án:** …………………………………………………………………..

**So sánh giữa kế hoạch và thực tế**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nội dung** | **Kế hoạch** | **Thực hiện** | **Giải thích**  **chênh lệch** |
| Thời gian thực hiện |  |  |  |
| **Tổng kinh phí** |  |  |  |
| * Dân đóng góp |  |  |  |
| * Chính quyền |  |  |  |
| * Các nhà tài trợ khác |  |  |  |
| Số người hưởng lợi trực tiếp |  |  |  |
| * Số người nghèo * Số phụ nữ |  |  |  |
| **Các chỉ số kết quả** | | | |
| * Kết quả 1 |  |  |  |
| * Kết quả 2 |  |  |  |
| * Kết quả 3 |  |  |  |
| ….. |  |  |  |

**Nhận xét về việc thực hiện dự án:** (Ghi rõ các nhận xét của tất cả các thành viên về quá trình thực hiện dự án)

* Việc phân công trách nhiệm, phân công lao động như thế nào?
* Công tác giám sát đã được thực hiện như thế nào?
* Huy động sự tham gia của người dân như thế nào?
* Tỷ lệ tham gia của phụ nữ và người nghèo?
* Kết quả dự án sẽ được duy trì bảo quản như thế nào?

**Các bài học kinh nghiệm cho các dự án sau:**

1….

2…..

3…..

**Đại diện các thành phần ký tên**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Trưởng Ban phát triển thôn* | *Trưởng Nhóm cộng đồng* | *Thư ký* |

# 

# DANH MỤC CÁC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chính phủ: Quyết định số 1600/QĐ-TTg ngày 16/8/2016 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới giai đoạn 2016-2020

2. Chính phủ: Nghị định số 161/NĐ-CP ngày 02/12/2016 của Chính phủ về Cơ chế đặc thù trong quản lý đầu tư xây dựng đối với một số dự án thuộc các chương trình mục tiêu quốc gia giai đoạn 2016-2020

3. Bộ NN&PTNT: Quyết định số 4072/QĐ-BNN-VPĐP ngày 5/10/2016 phê duyệt Chương trình khung tập huấn bồi dưỡng cán bộ cán bộ xây dựng nông thôn mới các cấp thuộc Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới giai đoạn 2016-2020

4. Bộ KHĐT: Thông tư 01/2017/TT-BKHĐT ban hành ngày 14/2/2017 hướng dẫn quy trình lập kế hoạch đầu tư cấp xã thực hiện các chương trình mục tiêu quốc gia

5. Bộ NN&PTNT: Báo cáo nghiên cứu khả thi Chương trình mục tiêu quốc gia xây dựng nông thôn mới giai đoạn 2016-2020

6. Bộ LĐTB&XH: Dự án PRPP - Tài liệu tập huấn “*Sổ tay kỹ năng lãnh đạo phát triển cộng đồng*”, Hà Nội 2016.

7. Bộ LĐTB&XH: Dự thảo Dự án Hỗ trợ phát triển sản xuất và nhân rộng mô hình giảm nghèo, tháng 3/2016

8. Trung tâm nghiên cứu chính sách nông nghiệp – Viện Chính sách và chiến lược phát triển NNNT: Tài liệu tập huấn ABCD “*Phát triển cộng đồn dựa vào nội lực*”, Hà Nội 2014 - Nguyễn Ngọc Luân

9. KOICA: Các tài liệu dự án tại Thái Nguyên, Hà Tĩnh, Quảng Trị, Lào Cai

10. Công ty tư vấn Trường Xuân: Báo cáo kỹ thuật - Đề xuất xây dựng hướng dẫn Lập kế hoạch thực hiện CTMTQG NTM cấp xã giai đoạn 2016-2020 – Hoàng Xuân Thành

11. Trường Đại học An Giang: *Kỹ năng phát triển cộng đồng*, tháng 1/2017 - Phạm Huỳnh Thanh Vân

12. DWC: Quản lý cộng đồng, cách tiếp cận và quy trình thực hiện, Hà Nội 2013

13. DWC: Tăng cường sự tham gia của người dân vào quá trình lập kế hoạch phát triển kinh tế xã hội, Hà Nội 2013

14. DWC: Thiết kế dự án theo khung logic, Hà Nội 2013

15. DWC: Kỹ năng thúc đẩy và đối thoại, Hà Nội 2015

16. DWC: Sổ tay học và hành động có sự tham gia, Hà Nội 2004