

Phụ lục 4

Tài liệu Tập huấn

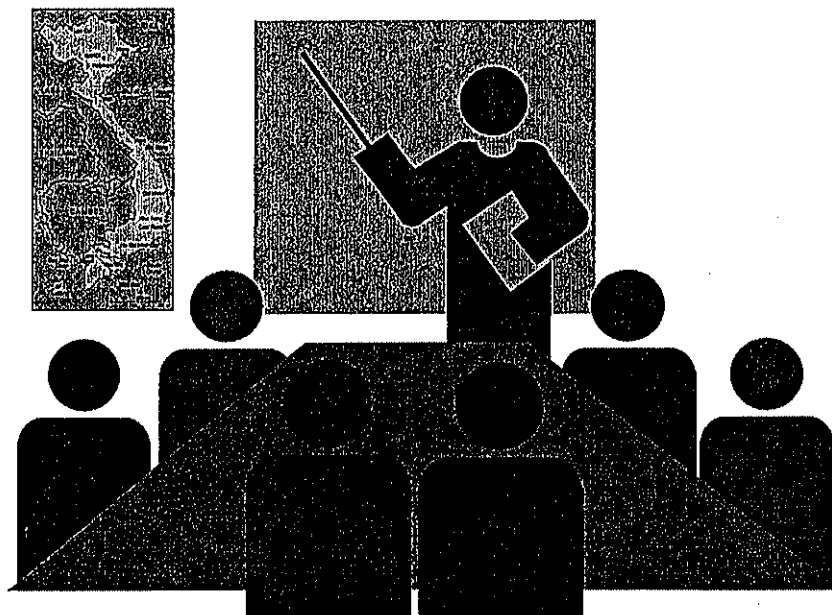
Nâng cao Năng lực Lập kế hoạch Giáo dục

Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam
Bộ Giáo dục và Đào tạo


Tạp huan

Nâng cao Năng lực

Lập kế hoạch Giáo dục



Cơ quan hỗ trợ

 **Cơ quan Hợp tác Quốc tế Nhật Bản**

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tập huấn Nâng cao Năng lực Lập kế hoạch Giáo dục (EPCB)----- 1
2. Chương trình Phát triển Giáo dục Tiểu học (PEDP)-----2

GIỚI THIỆU

1. Chương trình Phát triển Giáo dục Tiểu học là gì? -----3
2. Tài liệu PEDP cấp quốc gia có bố cục như thế nào? -----4
3. Tài liệu PEDP cấp tỉnh có bố cục như thế nào?-----6
4. Tài liệu PEDP cấp tỉnh và cấp quốc gia phối hợp với nhau như thế nào? 7
5. PEDP cấp quốc gia cập nhật được sử dụng như thế nào? -----9
6. PEDP cấp quốc gia và Kế hoạch Giáo dục cho mọi người (EFA) phối hợp với nhau như thế nào? ----- 10

LẬP KẾ HOẠCH GIÁO DỤC 1: Các khái niệm cơ bản

1. Giới thiệu ----- 12
2. Các chỉ số được sử dụng trong kế hoạch hàng năm----- 13

LẬP KẾ HOẠCH GIÁO DỤC 2: Quy trình lập kế hoạch giáo dục

1. Các khía cạnh chủ yếu trong lập kế hoạch giáo dục ----- 15
2. Quy trình lập kế hoạch dự án ----- 16

VẤN ĐỀ ĐẶC BIỆT: Tổng quan về lập kế hoạch Giáo dục cho Mọi người

LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN 1: Phương pháp tiếp cận cùng tham gia

1. Hội thảo Đánh giá nhu cầu sử dụng phương pháp tiếp cận cùng tham gia
-----17

LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN 2: Phân tích thực trạng & đánh giá nhu cầu

1. Các bước đánh giá nhu cầu -----	23
1.1. Các bước chính trong Đánh giá nhu cầu -----	23
1. Bước 1-Chuẩn bị -----	25
2. Bước 2 - Thực hiện phân tích vấn đề -----	25
2.1 Tham gia phân tích -----	25
2.2 Xác định vấn đề trọng điểm -----	28
2.3 Xây dựng "Cây vấn đề" -----	30
2.4 Xây dựng "Ma trận vấn đề" -----	33
2.5 Tóm tắt vào Bảng mô tả vấn đề và cung cấp số liệu minh họa ---	35

LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN 3: Phân tích mục tiêu

1. Phân tích mục tiêu -----	36
-----------------------------	----

LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN 4: Đặt mục đích và xây dựng dự án

1. Xây dựng Ma trận kế hoạch -----	38
1.1 Điền thông tin tiêu đề -----	38
1.2. Xác định Mục đích Chương trình -----	38
1.3 Xác định đầu ra -----	39
2. Xác định các hoạt động -----	41
2.1. Xác định các nguồn lực -----	43
2.2. Xác định các đầu vào -----	46
2.3. Xác định các chỉ số đánh giá -----	48

LẬP KẾ HOẠCH DỰ ÁN 5: Giám sát và đánh giá

1. Tổng quan giám sát và đánh giá -----	52
1.1. Giới thiệu -----	52
1.2. Khái niệm -----	53
1.3. Mục đích -----	54
1.4. Trọng tâm và người thực hiện -----	54
2. Giám sát -----	55
2.1. Tiến trình giám sát cơ bản -----	55
2.2. Các vấn đề giám sát -----	55
3. Đánh giá -----	58
3.1. Mô hình đánh giá -----	58
3.2. Tiến trình đánh giá cơ bản -----	59

Các Thuật ngữ viết tắt

Phòng GD-ĐT:	Phòng Giáo dục Đào tạo
Sở GD-ĐT:	Sở Giáo dục Đào tạo
GDCMN:	Giáo dục cho Mọi người
EPCB:	Nâng cao Năng lực Lập kế hoạch Giáo dục
GER:	Tỉ lệ nhập học thô
JICA:	Cơ quan Hợp tác quốc tế Nhật Bản
Log-framework:	Khung Logic
Bộ GD-ĐT:	Bộ Giáo dục Đào tạo
Bộ KHĐT:	Bộ Kế hoạch và Đầu tư
NER:	Tỉ lệ nhập học tinh
NGOs:	Các tổ chức phi Chính phủ
PEDP:	Chương trình Phát triển Giáo dục Tiểu học
PMU:	Ban Quản lý Chương trình

Lời nói đầu

Tập huấn EPCB (Nâng cao Năng lực Lập kế hoạch Giáo dục)

Mục tiêu

Cung cấp cho đại biểu các kỹ năng và thông tin đầy đủ để xây dựng kế hoạch giáo dục kịp thời và hợp lý bằng cách sử dụng các phương pháp, công cụ và chỉ số giáo dục phù hợp.

Cung cấp cho đại biểu các kỹ năng và thông tin đầy đủ nhằm điều khiển hội thảo lập kế hoạch PEDP cấp tỉnh trong đó có sử dụng phương pháp cùng tham gia phân tích.

Trọng tâm của tập huấn

- Hiểu biết cơ bản về Lập kế hoạch Giáo dục
- Các kỹ năng phân tích nhu cầu/vấn đề giáo dục
- Các kỹ năng đánh giá nguồn lực và tính khả thi
- Các kỹ năng cơ bản về giám sát và đánh giá

Kết quả mong đợi

(Ngắn hạn)

Các đại biểu có thể điều khiển Hội thảo xây dựng và cập nhật PEDP cấp tỉnh

(Dài hạn)

Các đại biểu có thể phân tích kịp thời và logic các vấn đề giáo dục

Chương trình Phát triển Giáo dục Tiểu học (PEDP)

Chính phủ Việt Nam (GOV) đã xây dựng "Chiến lược Phát triển Giáo dục-Đào tạo đến năm 2010" với mục tiêu: (1) nâng tỷ lệ học sinh đi học tiểu học đạt 99%; (2) nâng cao chất lượng và số lượng đội ngũ giáo viên; (3) cải tiến các trang thiết bị và cơ sở vật chất.

Vào tháng 10 năm 2000, Chính phủ Việt Nam đã yêu cầu Chính phủ Nhật Bản trợ giúp xây dựng Chương trình Phát triển Giáo dục Tiểu học (PEDP) nhằm hiện thực hoá "Chiến lược Phát triển Giáo dục - Đào tạo đến năm 2010". PEDP bao gồm các dự án cụ thể hướng tới nhiều lĩnh vực được ưu tiên trong giáo dục tiểu học sẽ được hình thành và thực hiện từ năm 2001 đến năm 2010.

Để thực hiện Chương trình này, Bộ Giáo dục và Đào tạo đã thành lập Ban Quản lý Chương trình (PMU) nhằm xây dựng và chỉ đạo Chương trình Phát triển Giáo dục Tiểu học cấp quốc gia cũng như cung cấp các hướng dẫn và đề cương xây dựng Chương trình Phát triển Giáo dục Tiểu học cấp tỉnh.

Trong năm 2001, Nhóm Chương trình JICA đã tổ chức Hội thảo giới thiệu PEDP (cho 61 tỉnh thành trên cả nước), Tập huấn Nâng cao Năng lực Lập kế hoạch Giáo dục (EPCB) và Hội thảo xây dựng PEDP (cho 6 tỉnh đại diện) nhằm cung cấp các khoá đào tạo cho các giám đốc Sở Giáo dục Đào tạo, trưởng phòng giáo dục tiểu học, phòng kế hoạch và tài chính và các cán bộ liên quan khác. Kết quả là tài liệu PEDP cấp quốc gia đã được xây dựng và được Thứ trưởng ký ban hành vào ngày 10 tháng 5 năm 2002 theo Quyết định số 28/2002/QĐ-BGD&ĐT.

Trong giai đoạn II, đoàn nghiên cứu sang Việt Nam từ năm 2002 đến 2003 sẽ tổ chức tập huấn EPCB cho 55 tỉnh còn lại. Kết quả mong đợi của Chương trình trong năm nay là tất cả các tỉnh thành sẽ cập nhật tài liệu PEDP cấp tỉnh và Bộ Giáo dục và Đào tạo sẽ cập nhật PEDP cấp quốc gia, trong đó có phản ánh nhu cầu giáo dục của tất cả các tỉnh.

Giới thiệu

1. Chương trình Phát triển giáo dục tiểu học (PEDP) là gì?

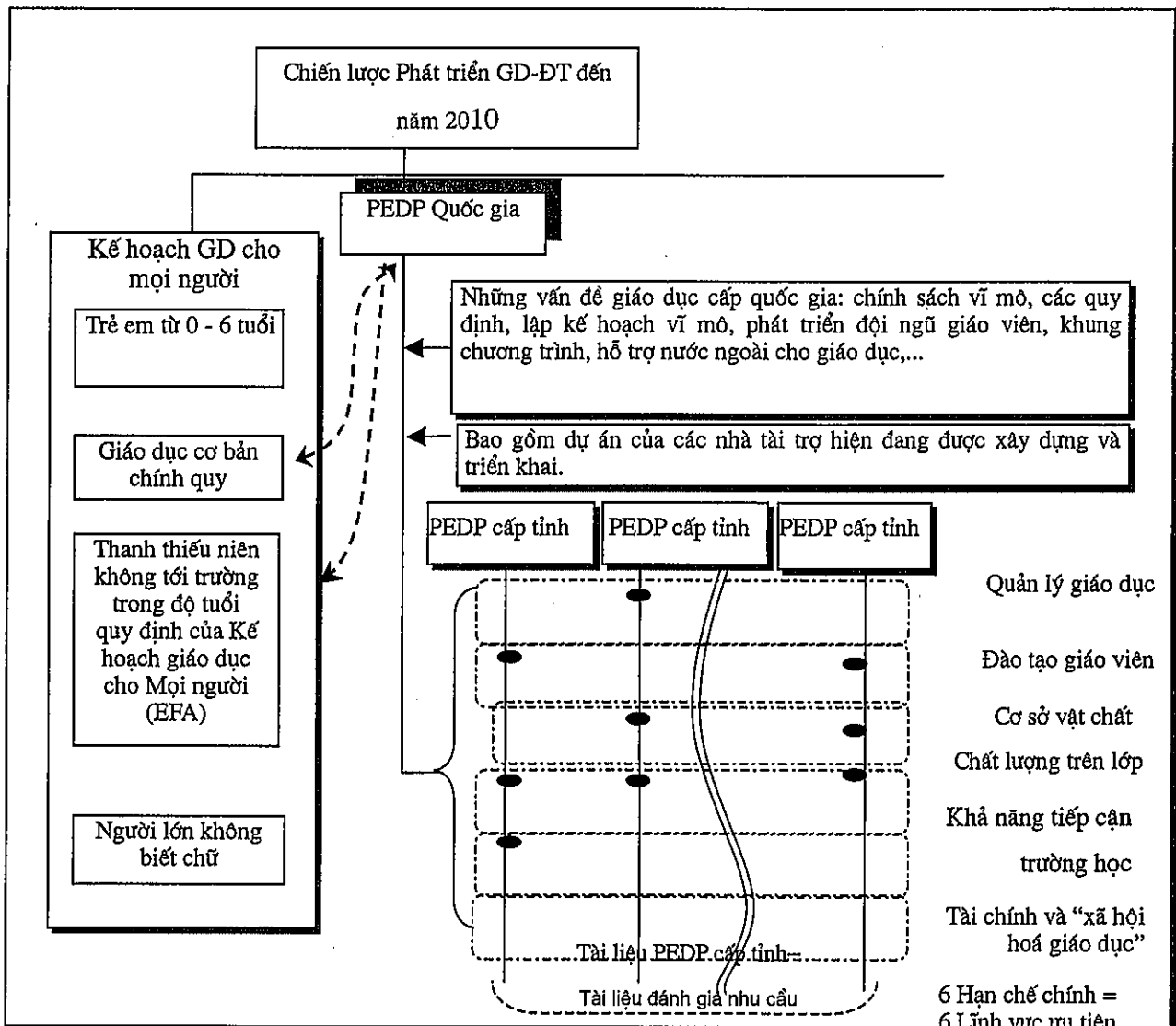
PEDP:

- là một chương trình nhằm hiện thực hoá "Chiến lược Phát triển Giáo dục - Đào tạo đến năm 2010"
- sẽ bao gồm các dự án cụ thể hướng vào những lĩnh vực được ưu tiên trong giáo dục tiểu học được xây dựng và thực hiện trong giai đoạn 2001-2010.

Vì vậy, tất cả các chương trình của các nhà tài trợ cho giáo dục tiểu học cần:

- >> tham khảo PEDP Quốc gia, và
- >> xác định vị trí một cách rõ ràng và có hệ thống trong khung PEDP.

Như vậy, PEDP không phải là đề cương cố định mà có thể thay đổi khi cần thiết.



2. Tài liệu PEDP cấp quốc gia có bố cục như thế nào?

2.1 Phân tích hiện trạng

2.1.1 Bối cảnh chính sách giáo dục của Chính phủ

2.1.2 Bối cảnh nền giáo dục Việt Nam cho việc

thực hiện Chiến lược

giáo dục đến năm 2010

2.1.3 Hệ thống giáo dục

2.1.4 Các vấn đề về thực trạng

2.1.5 Dự báo về cung cấp

Giáo dục Tiểu học

2.1.6 Các lĩnh vực hạn chế rút ra từ điều

tra và phân tích nhu cầu Phát triển

Giáo dục Tiểu học

2.1.7 Tiêu chí cho việc đánh giá mức độ ưu tiên

2.2 Trình bày đánh giá nhu cầu bằng Ma trận vấn đề cấp quốc gia

2.2.1 Phương pháp

2.2.2 Ma trận các vấn đề cấp quốc gia

- Quản lý giáo dục
- Đào tạo giáo viên (Trường sư phạm)
- Cơ sở vật chất
- Chất lượng trên lớp học: Giáo viên, Chương trình, quá trình dạy và học (T&L)
- Khả năng tiếp cận trường học
- Tài chính và "xã hội hoá" giáo dục

2.3 Danh mục và thông tin chung về các Lĩnh vực lớn có thể tham gia hỗ trợ (BAPI)

- Giới thiệu Ma trận các lĩnh vực lớn có thể tham gia hỗ trợ (Ma trận BAPI)
- Ma trận các Lĩnh vực lớn có thể tham gia hỗ trợ (Ma trận BAPI)
 - Lĩnh vực ưu tiên 1: Tăng cường quản lý giáo dục
 - Lĩnh vực ưu tiên 2: Nâng cao chất lượng đào tạo giáo viên
 - Lĩnh vực ưu tiên 3: Cải thiện cơ sở vật chất
 - Lĩnh vực ưu tiên 4: Nâng cao chất lượng trên lớp học
 - Lĩnh vực ưu tiên 5: Khắc phục những trở ngại trong tiếp cận giáo dục tiểu học
 - Lĩnh vực ưu tiên 6: Tăng cường tài chính và "xã hội hoá" giáo dục

2.4 PEDP và phối hợp các nhà tài trợ

2.4.1 Các ma trận BAPI được sử dụng như thế nào?

2.4.2 Các bước phối hợp và giám sát

2.5 Giám sát quá trình thực hiện PEDP

2.5.1 Tăng cường quản lý giáo dục

2.5.2 Nâng cao chất lượng đào tạo giáo viên

2.5.3 Cải thiện cơ sở vật chất

2.5.4 Nâng cao chất lượng trên lớp học

2.5.5 Khắc phục những trở ngại trong tiếp cận giáo dục tiểu học

2.5.6 Tăng cường tài chính và xã hội hoá giáo dục

2.6 Các bài học rút ra từ các dự án PEDP

3. Tài liệu PEDP cấp tỉnh có bố cục như thế nào?

3.1 Phân tích thực trạng

3.1.1 Các số liệu và chỉ số¹

- Học sinh (thực tế/dự báo)
 - Số trẻ em 6 tuổi
 - Tổng số học sinh
 - Số học sinh nhập học mới
- Số giáo viên (thực tế/dự báo)
- Số lớp học và trường học (thực tế/dự báo)
- Ngân sách (thực tế/dự báo)
- Các chỉ số tính toán (Tỷ lệ nhập học thô, tỷ lệ nhập học tính, tỷ lệ học sinh/lớp...)

2. Đánh giá nhu cầu

- 2.1 Cây vấn đề
- 2.2 Ma trận vấn đề
- 2.3 Mô tả vấn đề

1. Phân tích thực trạng

- 1.1. Các số liệu và chỉ số
- 1.2 Phân tích thực trạng Giáo dục Tiểu học
 - Thực trạng văn hoá, kinh tế-xã hội/địa lý/nhân khẩu
 - Thực trạng Giáo dục tiểu học

3.1.2 Phân tích thực trạng Giáo dục Tiểu học

- Thực trạng kinh tế - xã hội, văn hoá, địa lý và nhân khẩu
- Thực trạng giáo dục tiểu học hiện nay

3.2 Đánh giá nhu cầu

3.2.1 Cây vấn đề

3.2.2 Ma trận vấn đề

3.2.3 Mô tả vấn đề

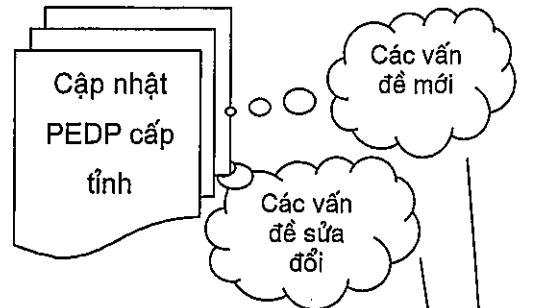
¹ Số liệu được sử dụng để đánh giá nhu cầu của Giáo dục tiểu học

4. Tài liệu PEDP cấp tỉnh và PEDP cấp quốc gia phối hợp với nhau như thế nào?

4.1 Quá trình cập nhật PEDP cấp quốc gia

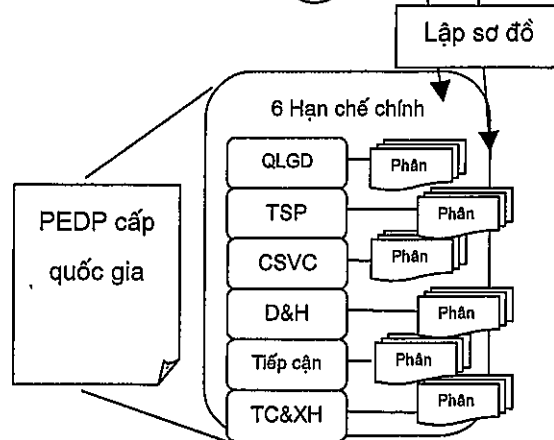
4.1.1 Cập nhật PEDP cấp tỉnh

Tài liệu PEDP cấp tỉnh sẽ được cập nhật sau khi tổ chức Hội thảo PEDP ở các tỉnh



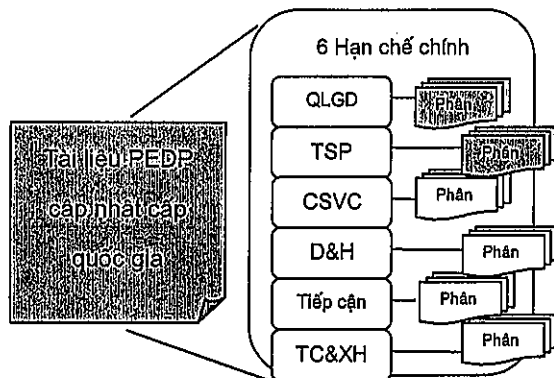
4.1.2 Lập sơ đồ các vấn đề vào 6 Hạn chế chính

Để tăng tính thống nhất giữa PEDP cấp tỉnh và PEDP cấp quốc gia, các vấn đề chỉnh sửa trong PEDP cấp tỉnh sẽ được lồng ghép vào 6 Hạn chế chính và các vấn đề phân ngành cụ thể trong PEDP cấp quốc gia.



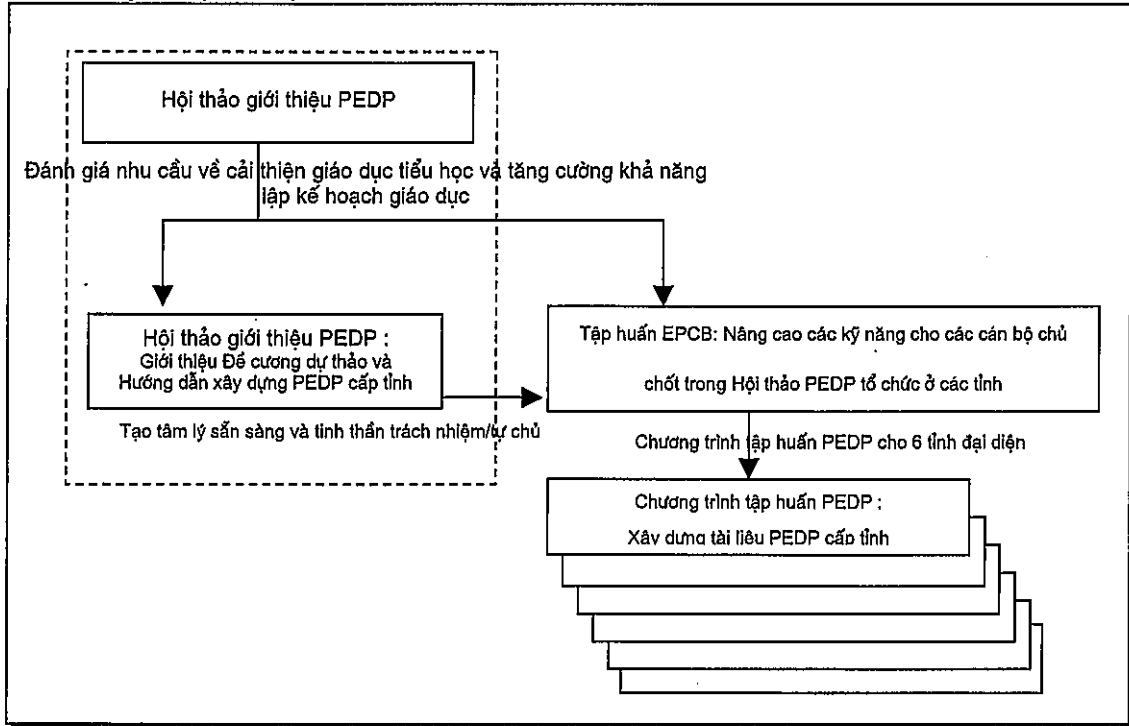
4.1.3 Cập nhật PEDP cấp quốc gia

Tài liệu PEDP cấp quốc gia sẽ được cập nhật sau khi phản ánh các vấn đề điều chỉnh trong PEDP cấp tỉnh vào PEDP cấp quốc gia.

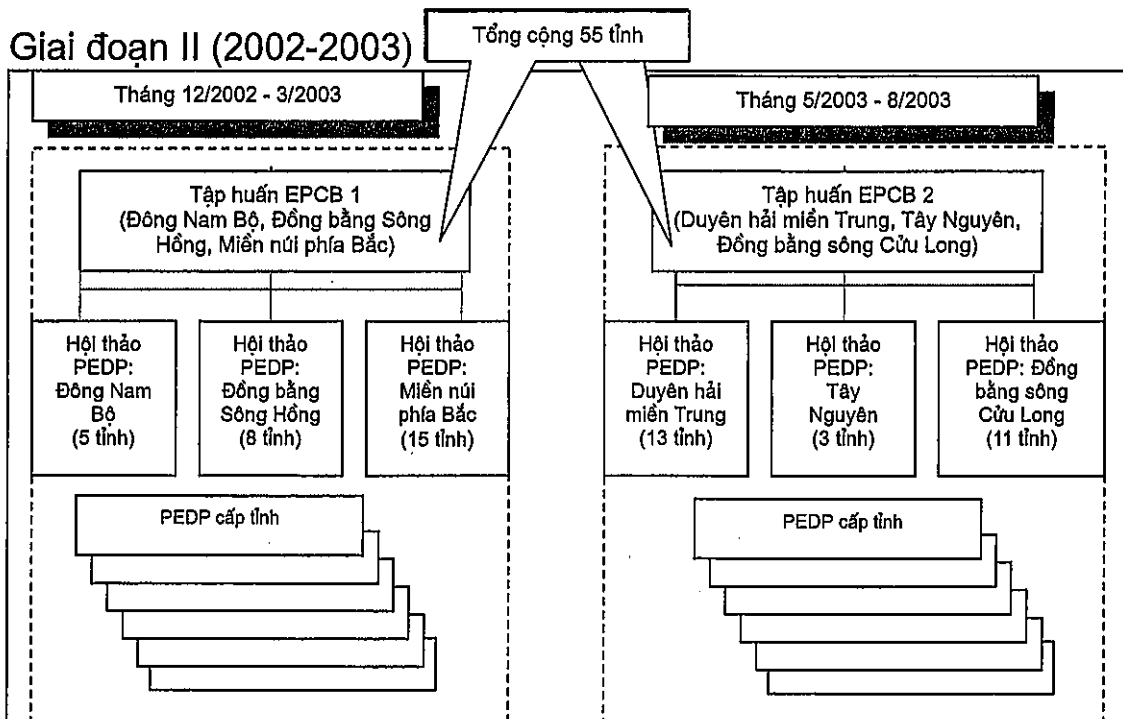


4.2 Sơ đồ các cuộc hội thảo/tập huấn sẽ tiến hành khi xây dựng tài liệu PEDP

Giai đoạn I (2001)



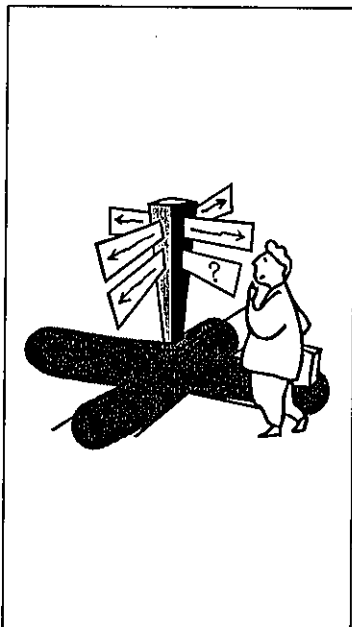
Giai đoạn II (2002-2003)



5. PEDP cấp quốc gia cập nhật được sử dụng như thế nào?

5.1 Tài liệu để xác định và xây dựng Dự án

PEDP cấp quốc gia phản ánh nhu cầu được đánh giá của các tỉnh và Bộ GD-ĐT, trong đó có 6 Lĩnh vực lớn có thể tham gia hỗ trợ (BAPI). Sự thống nhất và đồng bộ của các Ma Lĩnh vực lớn có thể tham gia hỗ trợ (BAPI) có ý nghĩa theo các cách dưới đây:



Đối với các cán bộ giáo dục Việt Nam

PEDP có

- trình bày các hoạt động cần thiết để đạt được các mục tiêu đề ra trong Chiến lược Phát triển Giáo dục đến năm 2010 nhằm củng cố giáo dục tiểu học;
- cung cấp khung tham khảo nhằm xác định và làm rõ các lĩnh vực nhu cầu cần hỗ trợ;
- được sử dụng như một tài liệu làm việc được cập nhật liên tục.

Vi vậy, PEDP đưa ra các hướng cập nhật của Bộ Giáo dục Đào tạo về các hoạt động trong giáo dục tiểu học.

Đối với các nhà tài trợ

PEDP cung cấp cho các nhà tài trợ quan tâm những thông tin cơ bản và đầy đủ để bắt đầu xác định/xây dựng dự án với Ban quản lý Chương trình/Bộ GD-ĐT.

5.2 Chia sẻ thông tin qua trang Web

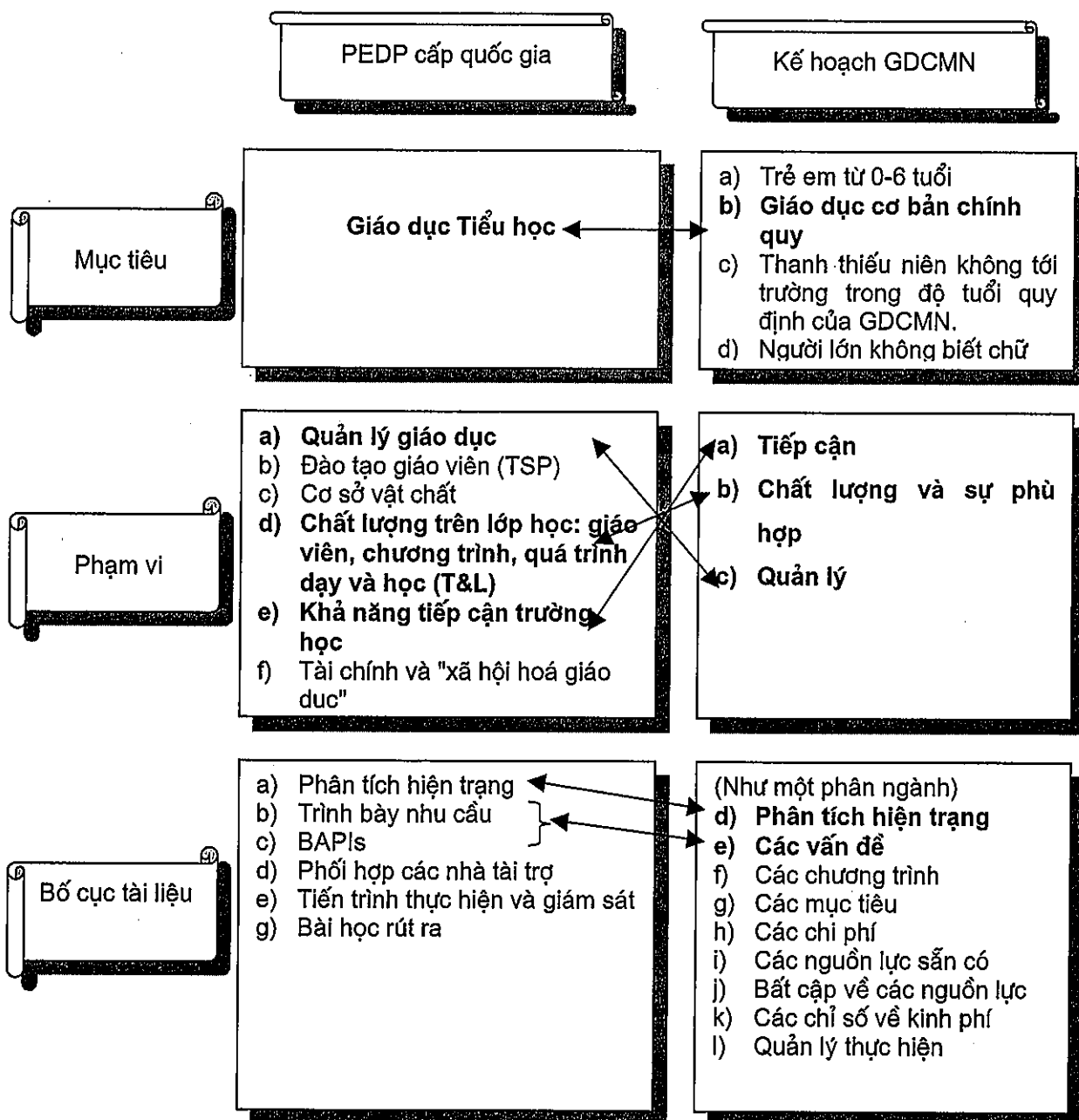


PEDP cấp quốc gia và các thông tin liên quan như thực trạng giáo dục ở mỗi tỉnh, số dự án và ... sẽ được cập nhật trên trang Web PEDP nằm trong trang Web của Bộ GD-ĐT. Các nhà tài trợ tiềm năng trên toàn thế giới có thể tìm hiểu hiện trạng các hoạt động giáo dục tiểu học ở Việt Nam qua các thông tin trên trang Web này.

6. PEDP cấp quốc gia và Kế hoạch Giáo dục cho mọi người (GDCMN) có thể phối hợp với nhau như thế nào?

6.1 PEDP cấp quốc gia và Kế hoạch GDCMN

PEDP tập trung vào giáo dục tiểu học và sử dụng phương pháp tiếp cận chi tiết và trọng tâm hơn so với Kế hoạch GDCMN (xem mục tiêu và phạm vi dưới đây). Vì vậy, PEDP trở thành một hợp phần toàn diện của tài liệu lập kế hoạch giáo dục tiểu học trong Kế hoạch GDCMN - Bộ GD-ĐT.



6.2 Mối quan hệ giữa PEDP cấp quốc gia và Kế hoạch GDCMN

Dưới đây là chủ đề và các vấn đề giới thiệu trong Tập huấn EPCB và mối quan hệ với Kế hoạch GDCMN.


	Chủ đề	Nội dung	Kết quả	Mối liên hệ với Kế hoạch GDCMN
Giới thiệu	Giới thiệu PEDP và tập huấn EPCB (hội thảo)	- Giới thiệu PEDP - Mục tiêu của tập huấn EPCB		
Lập kế hoạch giáo dục 1	Các khái niệm cơ bản (hội thảo)	- Giải thích các thuật ngữ, từ và các chỉ số - Kỹ năng quen thuộc đối với lập kế hoạch dự án - Xem xét và đánh giá hiện trạng lập kế hoạch giáo dục ở Việt Nam		Các yếu tố cơ bản trong lập kế hoạch giáo dục (Chương 1 Hướng dẫn lập kế hoạch GDCMN) Các yếu tố cơ bản trong lập kế hoạch giáo dục (Chương 1 Hướng dẫn lập kế hoạch GDCMN)
Lập kế hoạch giáo dục 2	Quy trình lập kế hoạch giáo dục (Hội thảo)			
Vấn đề đặc biệt	Tổng quan về Kế hoạch GDCMN (bài giảng)			
Lập kế hoạch dự án 1	Phương pháp tiếp cận cùng tham gia (hội thảo)	- Kỹ năng và nguyên tắc của phương pháp tiếp cận cùng tham gia		
Lập kế hoạch dự án 2	Phân tích thực trạng và đánh giá nhu cầu (hội thảo)	- Xây dựng cây vấn đề, ma trận vấn đề, mô tả vấn đề có sử dụng các chỉ số	- Cây vấn đề - Ma trận vấn đề - Mô tả vấn đề	GDCMN Giai đoạn 1 Tiến hành phân tích thực trạng (Chương 3 Hướng dẫn lập kế hoạch GDCMN)
Lập kế hoạch dự án 3	Phân tích mục tiêu (hội thảo)	- Xây dựng cây mục tiêu	- Cây mục tiêu	GDCMN Giai đoạn 2 Lập biểu đồ phát triển tương lai (Chương 3 Hướng dẫn lập kế hoạch GDCMN)
Lập kế hoạch dự án 4	Đặt mục đích, xây dựng dự án và phát triển PDM (hội thảo)	- Xây dựng dự án - Xác định nguồn	- Ma trận kế hoạch	GDCMN Giai đoạn 2 Lập biểu đồ phát triển tương lai (Chương 3 Hướng dẫn lập kế hoạch GDCMN)
Lập kế hoạch dự án 5	Giám sát và đánh giá (hội thảo)			


Lập kế hoạch giáo dục 1


Các khái niệm cơ bản


1. Giới thiệu

Kế hoạch và lập kế hoạch là gì? Trước khi đi đến định nghĩa mà không phải lúc nào cũng đúng cho mọi bối cảnh, hãy thảo luận các câu hỏi dưới đây trong bối cảnh ở Việt Nam.

 **Bạn thực hiện các nhiệm vụ gì trong “lập kế hoạch”?**

 **Bạn thu được kết quả gì từ việc lập kế hoạch?**

 **Ai sẽ sử dụng các kết quả từ việc lập kế hoạch của bạn?
Nó có ích đối với họ không?**

 **Bạn đưa ra các đề xuất gì cho việc lập kế hoạch thông
thường?**

<Tham khảo định nghĩa>

Kế hoạch

“mô tả chi tiết cách thức dự kiến để đạt mục tiêu/mục đích đề ra” (Hướng dẫn lập kế hoạch GDCMN trang.7)


Lập kế hoạch


“là quá trình thông qua đó kế hoạch được xây dựng ” (Hướng dẫn lập kế hoạch GDCMN trang.7)


2. Các chỉ số được sử dụng trong kế hoạch hàng năm


Kế hoạch đào tạo và giáo dục (đến năm 2005) do các cán bộ Sở và Phòng GD-ĐT xây dựng bao gồm các số liệu và chỉ số phong phú. Các số liệu và chỉ số này được sử dụng làm cơ sở cho việc xác định vấn đề và lập kế hoạch.

Các nhà lập kế hoạch có thể trả lời các câu hỏi sau.

 Ý nghĩa của mỗi loại số liệu và chỉ số?

 Chúng chỉ ra các vấn đề gì?

 Ai sẽ sử dụng chúng?

 Bạn cần các loại số liệu và chỉ số gì?

Các chỉ số thường dùng

1. Tiếp cận

- Tỷ lệ nhập học tình lớp 1
- Tỷ lệ nhập học thô lớp 1
- Tỷ lệ mức nhập học tình/mức nhập học thô

2. Công bằng

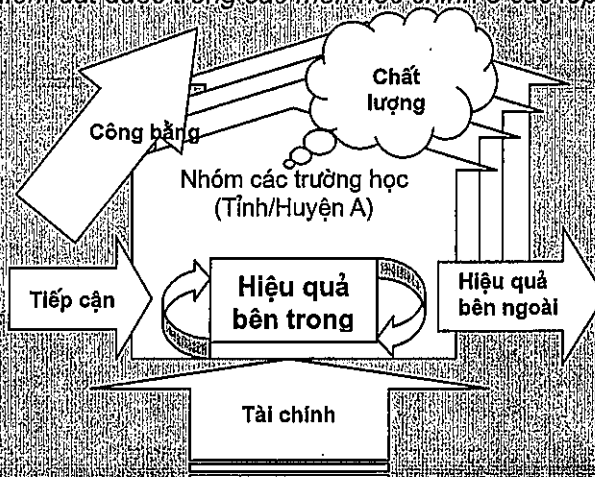
- Tỷ lệ nhập học và tỷ lệ tốt nghiệp dựa vào đặc điểm địa lý (ví dụ: thành thị/nông thôn, giữa các tỉnh)
- Tỷ lệ nhập học và tỷ lệ tốt nghiệp phân theo giới tính
- Tỷ lệ nhập học đối với các nhóm dân tộc thiểu số

3. Chất lượng

- Chất lượng cơ sở vật chất học tập
- Chất lượng giảng dạy
- Chất lượng tài liệu học tập
- Chất lượng kết quả học tập (ví dụ: điểm đạt được trong các môn học chính ở các lớp khác nhau)

4. Hiệu quả bên trong/bên ngoài

- Tỷ lệ lên lớp
- Tỷ lệ lưu ban
- Tỷ lệ bỏ học
- Tỷ lệ duy trì
- Hiệu suất hiệu quả bên trong



5. Tài chính

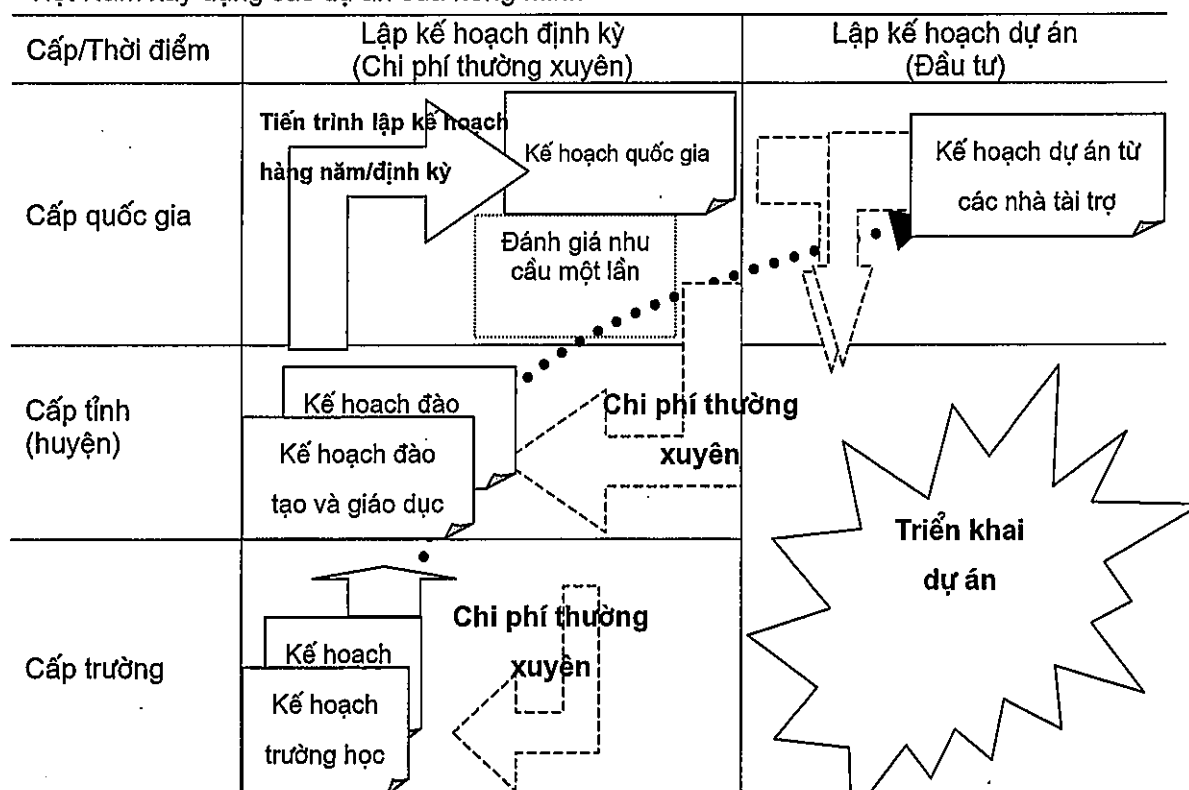
- Ngân sách (cấp quốc gia/tỉnh/huyện/xã/trường)
- Chi phí thường xuyên (lương, hàng hoá và dịch vụ, phụ cấp)
- Chi phí đầu tư xây dựng cơ bản (tủ bổ và sửa chữa cơ sở hạ tầng, đầu tư xây dựng mới)

Lập kế hoạch giáo dục 2

Quy trình lập kế hoạch giáo dục

1. Các khía cạnh chủ yếu trong lập kế hoạch giáo dục

Các Sở GD-ĐT chuẩn bị Kế hoạch Giáo dục và Đào tạo cho giai đoạn 2001-2005 hàng năm dựa vào các số liệu và quan sát. Trên cơ sở này, Bộ Kế hoạch và Đầu tư và Bộ GD-ĐT xây dựng dự án và kế hoạch thực hiện. Các cơ quan tài trợ tham khảo ý kiến của Chính phủ Việt Nam xây dựng các dự án của riêng mình

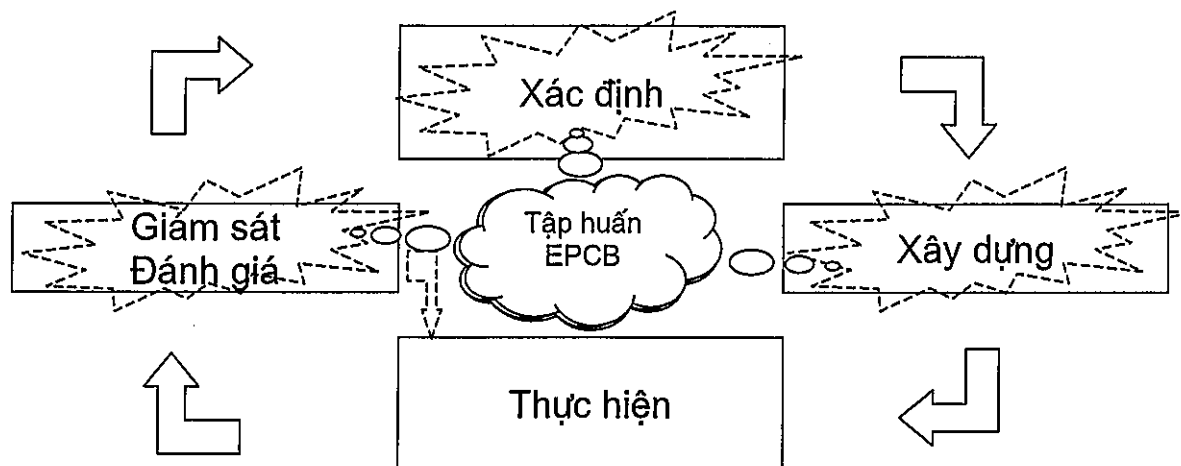


Như chúng ta thấy trong sơ đồ trên, kế hoạch giáo dục chủ yếu bao gồm 2 khía cạnh cấp và tần suất/thời điểm. Lập kế hoạch hàng năm diễn ra từ cấp cơ sở đến cấp trung ương và các kế hoạch xây dựng được sử dụng làm cơ sở/tham khảo cho chi phí thường xuyên (ví dụ như lương giáo viên). Kế hoạch này thường được sử dụng làm điểm khởi đầu cho dự án với các mục tiêu/mục đích cụ thể cần đạt được..

Tập huấn Nâng cao năng lực Lập kế hoạch giáo dục tập trung vào *phân tích hiện trạng*, có thể được sử dụng trong quá trình lập kế hoạch định kỳ và lập kế hoạch dự án. Ngoài ra, tập huấn nhằm tìm ra các vấn đề để xác định, xây dựng và giám sát/đánh giá dự án.

2. Quy trình lập kế hoạch dự án

Lập kế hoạch dự án là một chu trình như sau:



Cần lưu ý rằng lập kế hoạch dự án là một chu trình, nhu cầu dự án được chỉ ra trong giai đoạn xác định sẽ được lồng ghép và điều chỉnh trong giai đoạn xây dựng dự án. Việc thực hiện Dự án được tiến hành với kế hoạch dự án chi tiết trong giai đoạn thực hiện Dự án. Giai đoạn giám sát kiểm tra mức độ đạt được của dự án và rút ra các bài học và đề xuất đối với giai đoạn thực hiện dự án, và các bài học rút ra từ giai đoạn đánh giá dự án sẽ có ích đối với các dự án liên quan khác trong giai đoạn xác định.

Trọng tâm của tập huấn Nâng cao năng lực Lập kế hoạch giáo dục về lập kế hoạch dự án là tập trung vào các giai đoạn xác định, xây dựng và giám sát/đánh giá thông qua phương pháp tiếp cận cùng tham gia.

Lập kế hoạch dự án 1

Phương pháp tiếp cận cùng tham gia

1. Hội thảo Đánh giá nhu cầu sử dụng phương pháp tiếp cận cùng tham gia

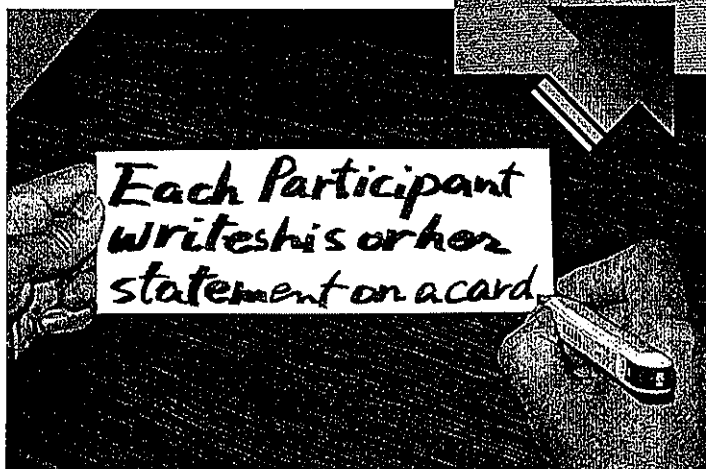
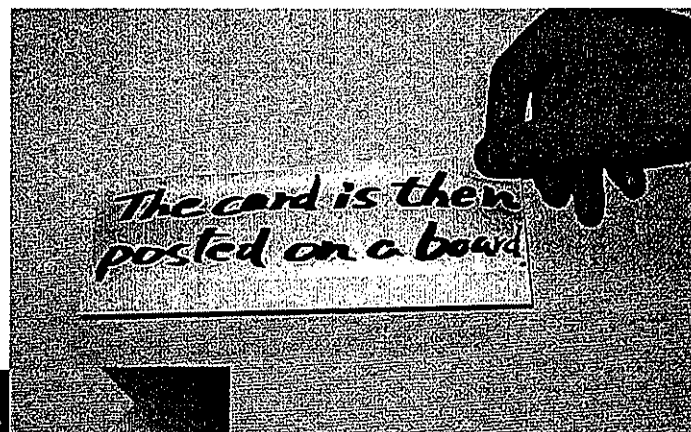
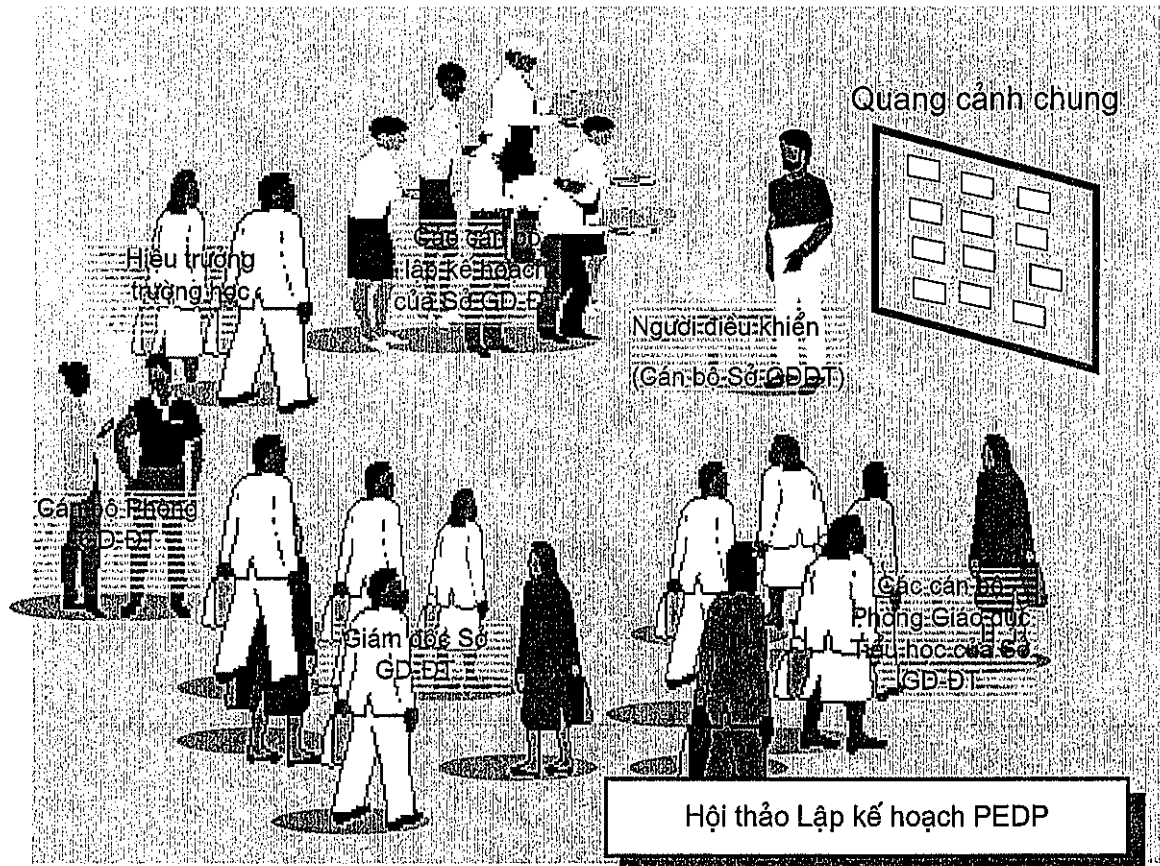
Một trong các đặc điểm của đánh giá nhu cầu trong khoá tập huấn nâng cao năng lực lập kế hoạch giáo dục (EPCB) là sự tham gia tích cực của các thành viên có liên quan đến giáo dục tiểu học ở các tỉnh. Đánh giá nhu cầu không chỉ được thực hiện bởi cá nhân hay tổ chức phụ trách về giáo dục tiểu học mà phải được thực hiện trong sự phối hợp của đại diện chính quyền trung ương, chính quyền cấp tỉnh, huyện. Trong mỗi giai đoạn thực hiện đánh giá nhu cầu sẽ tổ chức các cuộc họp với sự tham dự của đại diện các cơ quan nêu trên. Các cuộc họp như vậy được gọi là "hội thảo" đánh giá nhu cầu.

Hội thảo Đánh giá nhu cầu được điều khiển bởi một chuyên gia. Người điều khiển sẽ phối hợp và hướng dẫn đưa ra các vấn đề cần thảo luận và như vậy sẽ giúp cho việc đánh giá nhu cầu đạt hiệu quả. Mỗi thành viên tham dự sẽ phải viết các ý kiến đóng góp của mình vào một tấm card sau đó gắn lên bảng để mọi người có thể thấy được ý kiến của mình. Tất cả các đại biểu đều tham gia phân tích các ý kiến nêu ra. Để tiến hành quá trình thảo luận tất cả các thành viên phải tuân theo các qui định sau:

Điều quan trọng là tất cả đại biểu biết được cách viết đúng các tấm card.

Qui định của Hội thảo Đánh giá nhu cầu

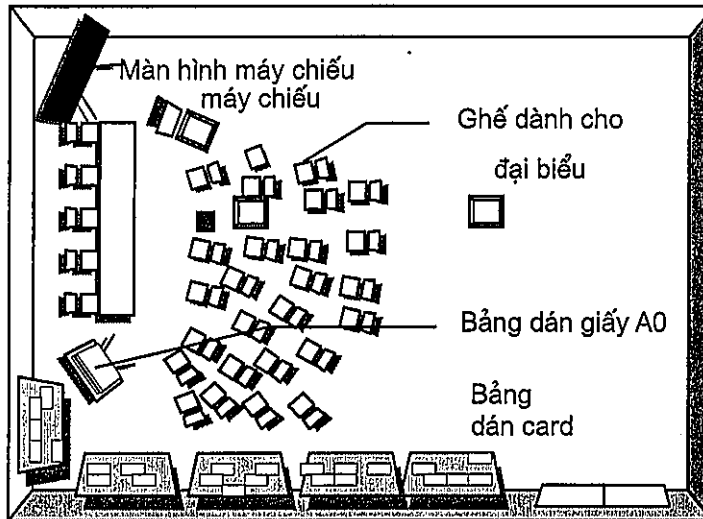
1. Viết ý kiến đóng góp của mình vào mỗi card.
2. Chỉ viết một ý kiến dưới dạng một câu đầy đủ vào mỗi tấm card.
3. Viết ý kiến đóng góp một cách tóm tắt và cụ thể.
4. Ý kiến đóng góp cần thực tế tránh nói chung chung, trừu tượng.
5. Viết ý kiến ra card trước khi thảo luận.
6. Không lấy card khỏi bảng trước khi thống nhất các ý kiến thảo luận.
7. Không hỏi ai là người đã đưa ra ý kiến/tấm card.



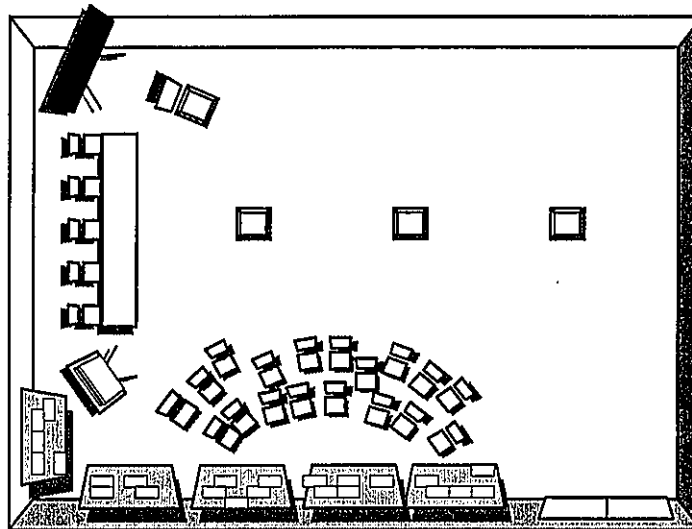
Ý kiến của các đại biểu
 được thể hiện rõ ràng

Tổ chức hội thảo mẫu

Một phòng nhỏ cho một nhóm (số đại biểu tối đa là 20 người)

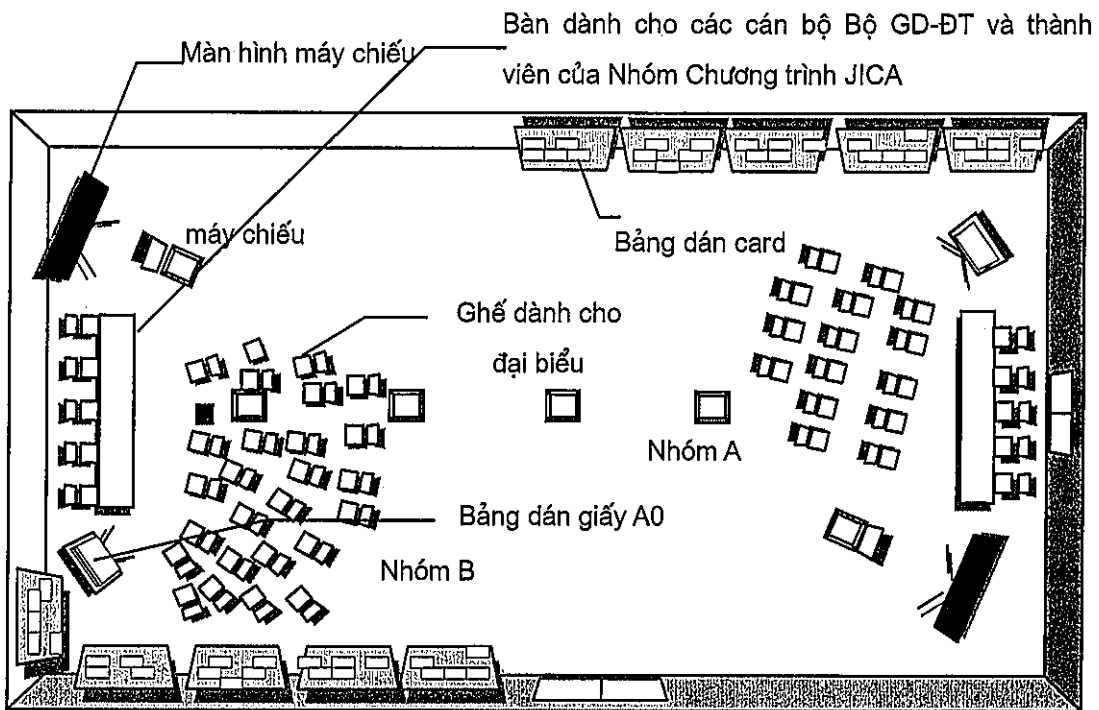


Sắp xếp chỗ ngồi trong phần "Lý thuyết"

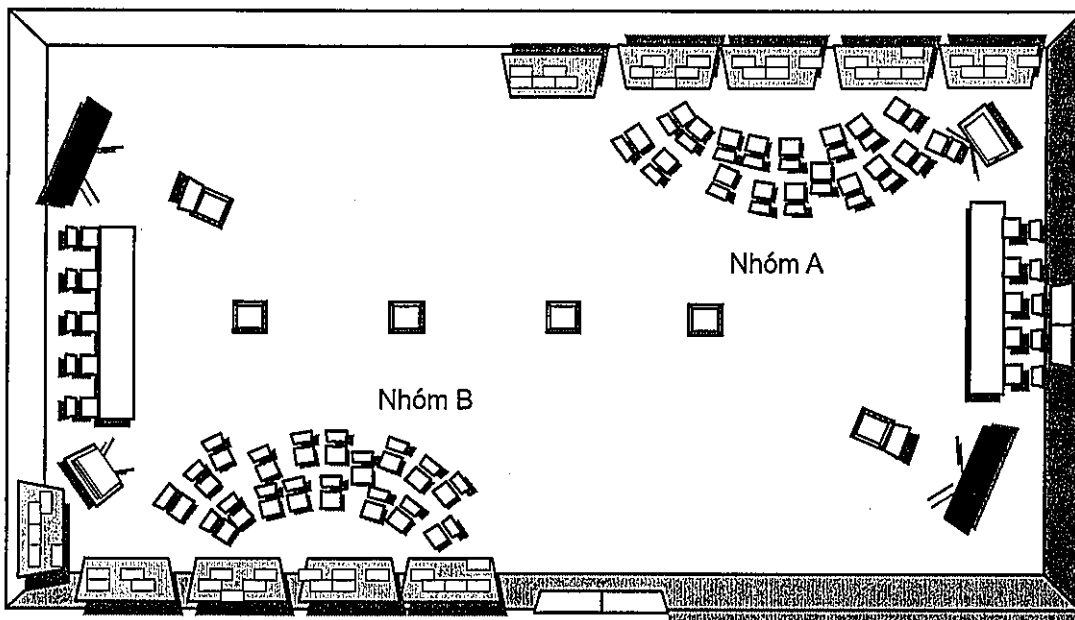


Sắp xếp chỗ ngồi trong phần "Thực hành"

Tổ chức hội thảo mẫu



Sắp xếp chỗ ngồi trong phần "Lý thuyết"



Sắp xếp chỗ ngồi trong phần "Thực hành"

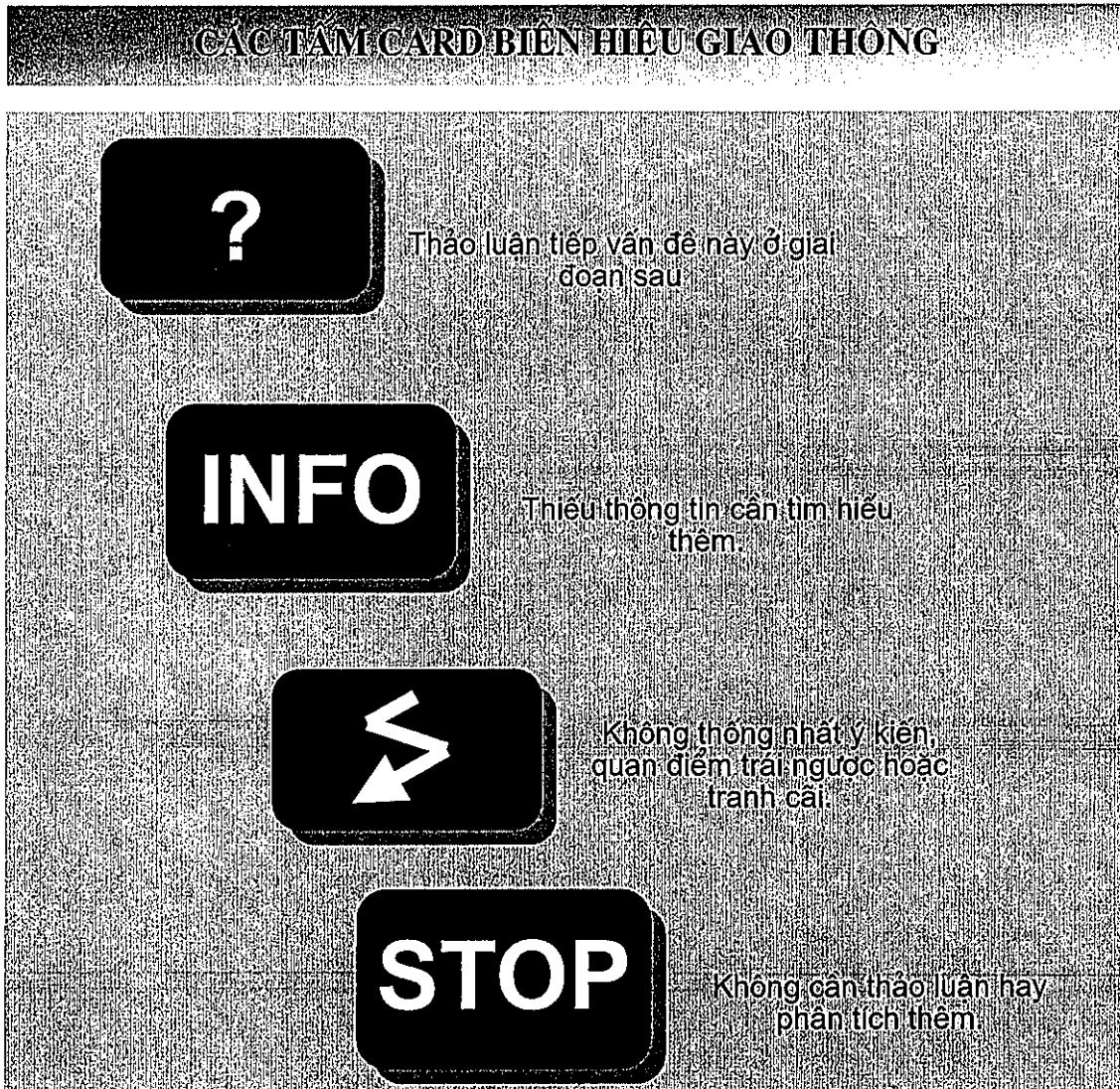
Cần tạo không khí sôi nổi trong hội thảo. Vì vậy, việc sắp xếp chỗ ngồi trong phòng nên đảm bảo sao cho các thành viên có thể dễ dàng đi lại để dán card lên bảng hoặc phát biểu ý kiến đề xuất. Đại biểu tham dự cần có tinh thần hợp tác và đóng vai trò chủ động trong việc xác định các nhu cầu cần thiết để nâng cao chất lượng giáo dục tiểu học. Cán bộ điều khiển nên giữ vị trí trung lập và tránh đưa ra ý kiến nhận xét về nội dung trong tám card.

Cần một khoảng thời gian nhất định để các đại biểu làm quen và chia sẻ suy nghĩ của họ về chủ đề nêu ra trong nhóm. Vì vậy, điều quan trọng là dành đủ thời gian để tạo không khí thoải mái nhằm khuyến khích tất cả các đại biểu phát biểu ý kiến ngay từ đầu hội thảo. Quá trình này được gọi là "phá vỡ bầu không khí im lặng". Đối với hội thảo có sử dụng phương pháp tiếp cận cùng tham gia, "phá vỡ bầu không khí im lặng" có ý nghĩa quan trọng bằng việc viết card. Chẳng hạn, cán bộ điều khiển có thể yêu cầu đại biểu viết ra các mong đợi của họ đối với hội thảo. Bằng cách khuyến khích viết card và dán lên bảng để tất cả các thành viên cùng suy nghĩ, đại biểu có thể làm quen với cách viết card phù hợp và chia sẻ ý kiến của mình với cả nhóm. Cán bộ điều khiển có thể đưa ra câu hỏi để mọi người phát biểu ý kiến chẳng hạn như "Tại sao đàn ông thường hay lừa dối bạn đời của họ hơn phụ nữ?". Khi viết ra các suy nghĩ của mình về câu hỏi đó, đại biểu có thể luyện tập cách viết card, đồng thời chia sẻ những suy nghĩ của họ. Cán bộ điều khiển nên nghĩ ra các chủ đề khác nhằm phá vỡ không khí trầm trong hội thảo.



Thực hiện đánh giá nhu cầu thông qua thảo luận sôi nổi trong Hội thảo

Nếu thảo luận về một chủ đề nhất định mất nhiều thời gian thì cán bộ điều khiển yêu cầu các đại biểu viết ý kiến lên card để cùng trao đổi. Ngoài ra, cán bộ điều khiển có thể sử dụng các tấm card "biểu hiệu giao thông" (ở dưới đây) để hướng dẫn các đại biểu chuyển sang bước tiếp theo.



Lập kế hoạch dự án 2

Phân tích thực trạng và đánh giá nhu cầu

1. Các bước đánh giá nhu cầu

1.1 Các bước chính trong đánh giá nhu cầu

Chương trình đánh giá nhu cầu gồm 2 giai đoạn: Giai đoạn xác định dự án (như chuẩn bị và phân tích vấn đề) và giai đoạn xây dựng dự án. Chuẩn bị và phân tích các điều kiện hiện tại nhằm làm rõ các vấn đề đang tồn tại của giáo dục tiểu học trong tỉnh và nguyên nhân của các vấn đề đó. Trong giai đoạn xây dựng dự án, trọng tâm của thảo luận tập trung vào tìm ra giải pháp cải thiện thực trạng hiện nay nhằm đạt được các "điều kiện mong muốn cho giáo dục tiểu học trong tương lai". Các kết quả được đưa ra trong Ma trận kế hoạch.

Các bước cơ bản trong đánh giá nhu cầu

Hội thảo Lập kế hoạch PEDP

Giai đoạn xác định = Lập kế hoạch dự án 2

Chuẩn bị

Nghiên cứu chuẩn bị riêng ở mỗi tỉnh

Phân tích vấn đề

Xây dựng cây/ma trận/mô tả vấn đề

Giai đoạn xây dựng = Lập kế hoạch dự án 3

Xây dựng dự án

Cần xây dựng:
Ma trận kế hoạch
Bảng xác định nguồn lực
Bảng các chỉ số

Bước 1: Chuẩn bị

Trước khi tổ chức hội thảo, các thông tin cần thiết về các tỉnh cần được trao đổi giữa các thành viên tham dự. Để đạt được mục đích này, các cán bộ giáo dục ở các tỉnh (Sở Giáo dục Đào tạo) cần phải nắm được thực trạng và các vấn đề liên quan đến giáo dục tiểu học.

Thực trạng các vấn đề liên quan đến giáo dục tiểu học

<ul style="list-style-type: none">● Vị trí địa lý● Thực trạng kinh tế, văn hoá, xã hội● Dân số● Thực trạng Giáo dục Tiểu học

Bước 2: Thực hiện phân tích vấn đề

Phân tích vấn đề sẽ nêu ra những nguyên nhân và tác động của các vấn đề đang tồn tại liên quan đến giáo dục tiểu học dưới dạng một sơ đồ "Cây vấn đề" và "Ma trận vấn đề". Quá trình này bắt đầu bằng việc lựa chọn một vấn đề trọng điểm. Sau đó một sơ đồ dạng cây sẽ được mở rộng xuống dưới để xác định các nguyên nhân dẫn đến vấn đề này.

Bước 2.1 Tham gia phân tích

Trong bước đầu tiên của Phân tích vấn đề, các thành viên tham dự hội thảo đánh giá nhu cầu cần xác định tất cả các đối tượng (cá nhân, nhóm, tổ chức, và viện nghiên cứu) sẽ bị tác động khi thực hiện đánh giá nhu cầu, và phân tích vai trò cũng như khả năng của họ trong việc cải thiện nâng cao giáo dục tiểu học. Sự tham gia phân tích này sẽ giúp các thành viên thực hiện bước tiếp theo (bước xác định vấn đề) dựa trên các quan điểm khác nhau.

THAM GIA PHÂN TÍCH NHU THẾ NAO

1. Liệt kê trên các tấm card tất cả các cá nhân, nhóm, tổ chức, và viên liên quan đến giáo dục tiểu học trên địa bàn tỉnh.
2. Phân loại các card theo các hạng mục. Dưới đây là ví dụ về phân loại.
 - Nhóm được hưởng lợi: Các nhóm thu lợi từ việc thực hiện Chương trình Phát triển giáo dục tiểu học
 - Nhóm ra quyết định: Nhóm có thẩm quyền ra quyết định
 - Nhóm thực hiện: Các nhóm thi hành các đề xuất trong Chương trình Phát triển giáo dục tiểu học
 - Nhóm gặp khó khăn: Những người gặp khó khăn khi triển khai Chương trình Phát triển giáo dục tiểu học
 - Nhóm hỗ trợ: Các nhóm sẵn sàng hợp tác giúp đỡ thực hiện Chương trình Phát triển giáo dục tiểu học

VÍ DỤ: THAM GIA PHÂN TÍCH

NHÓM ĐƯỢC HƯỞNG LỢI	NHÓM RA QUYẾT ĐỊNH	NHÓM THỰC HIỆN	NHÓM GẤP KHÓ KHĂN	NHÓM HỖ TRỢ
Trẻ em ở tuổi đến trường	Ủy ban nhân dân	Sở GD-ĐT	Cha mẹ học sinh trong độ tuổi đến trường	Tổ chức phi Chính phủ
Học sinh tiểu học		Trường học	Trẻ em không đi học	Tổ chức quốc tế
Giáo viên		Hội đồng trường học		Hội khuyến học
Cha mẹ học sinh trong độ tuổi đến trường		Phòng GD-ĐT		
Trẻ em không đi học		Cộng đồng làng xã		

Bước 2.2 Xác định vấn đề trọng điểm

Vấn đề Trọng điểm là điểm xuất phát để xây dựng "Cây vấn đề". Với cách tiếp cận này, các vấn đề tồn tại của giáo dục tiểu học cần được định vị trong mô hình "Cây" và là những nguyên nhân của Vấn đề Trọng điểm. Để xây dựng một cây vấn đề bao gồm đầy đủ các vấn đề liên quan đến giáo dục tiểu học tỉnh bạn, **nên chọn một vấn đề toàn diện, được ưu tiên hàng đầu làm Vấn đề Trọng điểm của tỉnh.**

Ở giai đoạn Phân tích Vấn đề, mỗi thành viên tham dự hội thảo sẽ viết ra card một vấn đề mà theo họ đó là vấn đề chính trong hệ thống giáo dục tiểu học của tỉnh mình. Sau đó các thành viên sẽ dán các tấm card lên bảng sao cho thể hiện được mối quan hệ nguyên nhân-kết quả trong khi thảo luận vấn đề nào sẽ được chọn là vấn đề trọng điểm thích hợp nhất để xây dựng "Cây vấn đề". Việc xác định Vấn đề Trọng điểm cần đạt được sự thống nhất ý kiến giữa các đại biểu. Nếu không đạt được sự thống nhất ý kiến, cần chọn tạm thời một vấn đề và tiếp tục bước tiếp theo. Việc lựa chọn vấn đề Trọng điểm có thể được rà lại trong ngày hôm sau. Hội thảo nên tránh biểu quyết lấy ý kiến đa số và nên thúc đẩy thảo luận và đạt được sự thống nhất ý kiến trong cả nhóm. Trong Hội thảo lập kế hoạch PEDP, nếu các đại biểu không thể thống nhất một vấn đề trọng điểm, cán bộ điều khiển nên là người quyết định lựa chọn một vấn đề trọng điểm. Tuy nhiên, các đại biểu nên cố gắng hết sức để đi đến thống nhất ý kiến.

Thế nào là một vấn đề trọng điểm đạt yêu cầu trong tài liệu PEDP cấp tỉnh? Ví dụ, một nhận định như "Chất lượng Giáo dục Tiểu học còn thấp (còn bất cập)" quá chung chung, không mô tả được rõ vấn đề và nội hàm quá rộng. Bởi vậy, cần tránh sử dụng những câu như thế làm vấn đề trọng điểm, nên tìm ra những vấn đề cụ thể hơn nhưng vẫn đảm bảo tính toàn diện làm vấn đề trọng điểm. Khi các đại biểu viết card về vấn đề trọng điểm, một số người có thể sẽ viết ra các vấn đề rất cụ thể như "Trường chúng tôi không có phòng thực hành". Các đại biểu hoàn toàn có thể chỉ ra các vấn đề tồn tại ở trường họ. Vấn đề trên có thể quá chi tiết và không nên lựa chọn làm vấn đề trọng điểm, nhưng nếu người điều khiển nhận thấy nhiều trường khác trong tỉnh cũng thiếu phòng học thì có thể khái quát hoá vấn đề ở ví dụ trên làm vấn đề trọng điểm của tỉnh đó bằng cách diễn đạt lại như "Cơ sở vật chất trường học còn thiếu". Sau đó, trong phần Mô tả vấn đề, những tấm card mô tả các vấn đề cụ thể trên có thể sẽ được sử dụng.

VIẾT CÁC VẤN ĐỀ LÊN CARD NHƯ THẾ NÀO

1. Chỉ đưa ra các vấn đề đang tồn tại, không đưa ra các vấn đề mang tính lý thuyết hay khả năng.
2. Chỉ viết một vấn đề lên mỗi tấm card.
3. Mô tả vấn đề trong một câu.

*Không có năng lực của
giáo viên.*

Tránh viết

*Một số giáo viên không có
năng lực.*

Nên viết

4. Cố gắng tránh viết kiểu như "Không có (giải pháp hay nguồn lực) nào" thay vào đó nên mô tả tình trạng là kết quả của việc thiếu hay không có các nguồn lực cụ thể.

Không có sách giáo khoa

Tránh viết

*Một số học sinh không có
sách giáo khoa trong lớp
học.*

Nên viết

5. Không viết gộp cả nguyên nhân và kết quả của một vấn đề vào một tấm card.

*Quản lý trường học kém
hoặc khó khăn trong việc
huy động các nguồn lực
cho nhà trường.*

Tránh viết

*Khó khăn trong việc huy
động các nguồn lực cho
nhà trường.*

Quản lý trường học kém.

Nên viết

Bước 2.3. Xây dựng “Cây vấn đề”

Sau khi xác định được vấn đề trọng điểm, dán tấm card này lên trên cùng bảng sau đó xác định các nguyên nhân trực tiếp của vấn đề trọng điểm và dán tiếp vào bên dưới tấm card trọng điểm. Sau đó dán tiếp các vấn đề là nguyên nhân gián tiếp (nguyên nhân bậc 2) xuống bên dưới các nguyên nhân trực tiếp.

Thông thường một vấn đề có vài nguyên nhân. Nếu có 2 hoặc nhiều hơn card cùng được xác định là nguyên nhân của một vấn đề và những card này không có mối quan hệ nhân-quả thì sẽ dán chúng song song nhau trên bảng. Ngoài ra, nếu một vấn đề chỉ có một nguyên nhân, thì việc tìm ra các nguyên nhân khác sẽ được xem xét trong quá trình phân tích vấn đề.

Khi "Cây vấn đề" gần hoàn thành cần kiểm tra lại các yếu tố sau:

1. Từ ngữ trên các tấm card có rõ ràng và dễ hiểu không?
2. Các mối liên hệ nhân -quả đã hợp lý chưa?
3. "Cây vấn đề" đã đề cập đến một số vấn đề liên quan tới hệ thống giáo dục tiểu học của tỉnh chưa?

Mối quan hệ “nguyên nhân-kết quả” giữa vấn đề trọng điểm và các nguyên nhân có thể rất phức tạp nên cần chú ý tới tính lôgic của mối quan hệ này.

Ví dụ: **Tại sao** trẻ em bị ốm? - Tại nước không sạch
 Hậu quả của nước không sạch là gì? - Trẻ em bị ốm
 Nếu cung cấp nước không sạch thì trẻ em sẽ bị ốm

Vì vậy, mối quan hệ nguyên nhân và kết quả có thể được mô tả như sau:

Nguyên nhân dẫn đến trẻ em bị ốm là do cung cấp nước không sạch
Hậu quả của việc cung cấp nước không sạch là trẻ em bị ốm.

Một trong các lỗi thường mắc là bỏ qua một số bước giữa nguyên nhân và kết quả

Ví dụ: **Vấn đề trọng điểm** “Trẻ em bị ốm”
 Nguyên nhân: “Do không có giếng gần làng”

Mặc dù có thể cho rằng “Do không có giếng gần làng nên gặp khó khăn trong việc tiếp cận nguồn nước sạch” nhưng cần phải nêu rõ bằng việc sử dụng các tấm card. Không nên bỏ

qua bước nào trong quá trình giải thích quan hệ nguyên nhân-kết quả.

Tương tự, mỗi nhóm đại biểu nên cố gắng xác định tất cả các yếu tố liên quan có mối quan hệ nguyên nhân-kết quả với vấn đề trọng điểm. Chẳng hạn, nếu một trong số các nguyên nhân của vấn đề trọng điểm "Trẻ em bị ốm" là không có đủ thức ăn dinh dưỡng cho trẻ thì nguyên nhân này cần được đưa vào cây vấn đề.

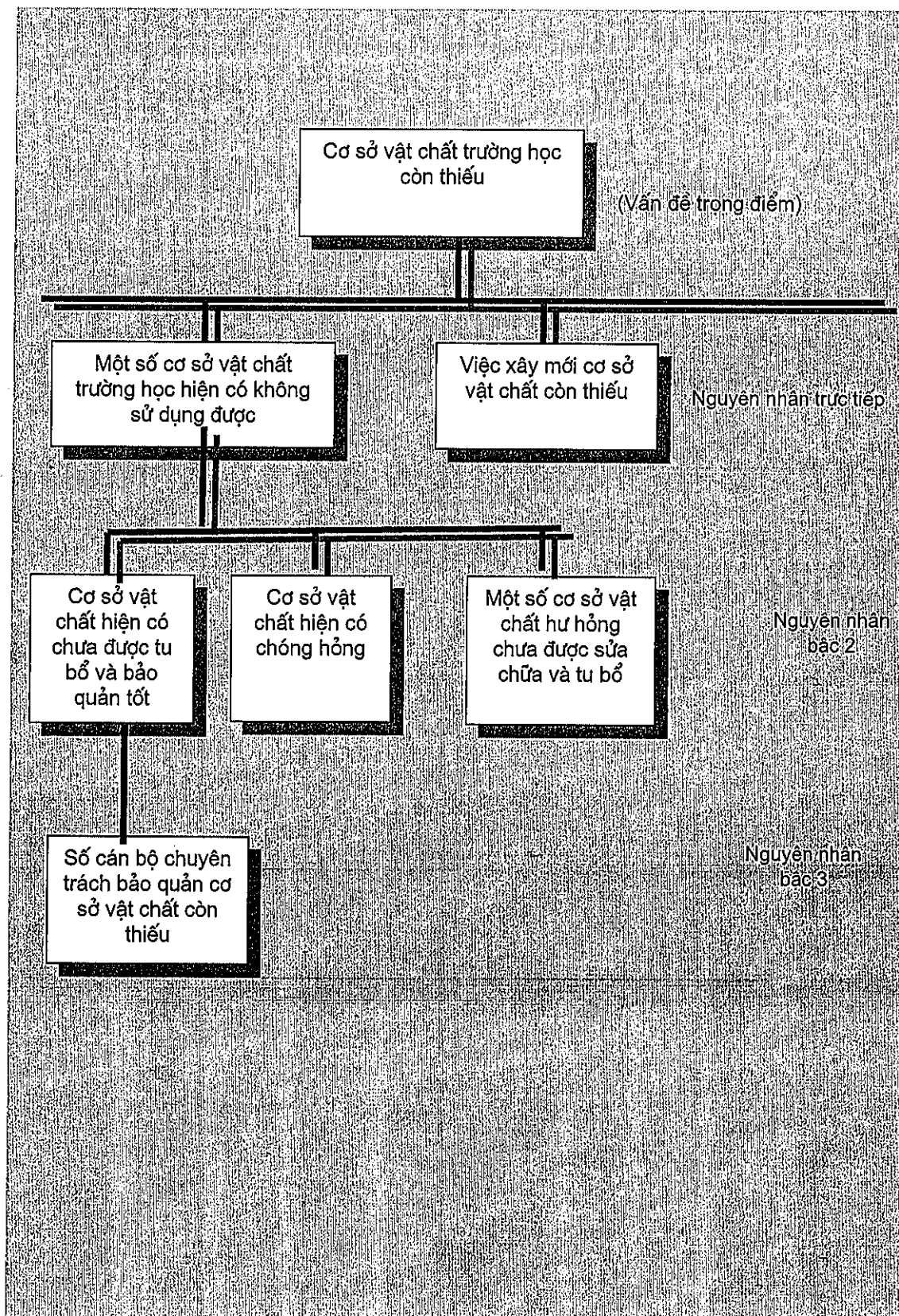
Trong Hội thảo, các thành viên tham dự cần biết được thực trạng của giáo dục tiểu học. Tuy nhiên, đôi khi việc thiếu các thông tin có thể gây khó khăn trong việc xác định mối quan hệ nhân - quả. Trong trường hợp này hãy sử dụng card "INFO" và xác định các vấn đề một cách rõ ràng hơn ở các nghiên cứu tiếp theo.

Một trong các mục đích quan trọng của hội thảo PEDP cấp tỉnh là tìm ra các vấn đề ở mỗi tỉnh, cán bộ điều khiển nên cố gắng khuyến khích các đại biểu đưa ra vấn đề riêng và cụ thể ở tỉnh họ. Đây có thể là vấn đề trọng điểm mang tính điển hình riêng ở tỉnh đó và/hoặc một số các nguyên nhân trực tiếp của vấn đề trọng điểm. Nhiệm vụ này tương đối khó nên cán bộ điều khiển và các đại biểu cần cố gắng ở mức cao nhất.



Phân tích vấn đề cần phải bao hàm tất cả các các vấn đề liên quan đến giáo dục tiểu học

VI DỤ: CÂY VẤN ĐỀ

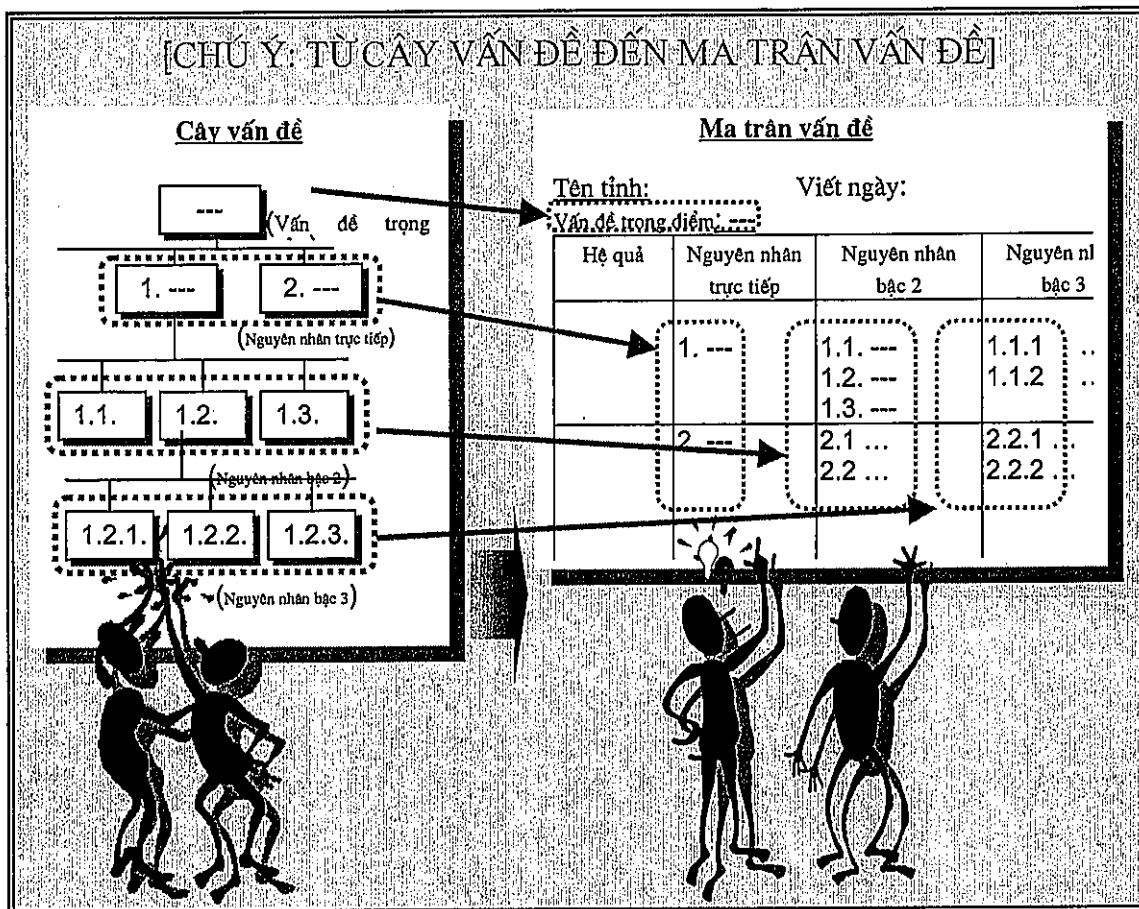


Bước 2. 4. Xây dựng “Ma trận vấn đề”

Sau khi hoàn thành "Cây vấn đề", kết quả sẽ được tóm tắt và viết ở dạng "Ma trận vấn đề" và sẽ được định kỳ nộp cho Cơ quan hữu quan. Dưới đây là mẫu của Ma trận vấn đề.

Ma trận vấn đề			
Tên tỉnh/Thành phố: _____		Ngày: _____	
Vấn đề trọng điểm: _____			
Hệ quả	Nguyên nhân trực tiếp	Nguyên nhân bậc 2	Nguyên nhân bậc 3

Trước hết, điền tên tỉnh/thành phố, ngày vấn đề trọng điểm được xác định ở "Cây vấn đề" vào phần trên của "Ma trận vấn đề". Sau đó điền các nguyên nhân trực tiếp và nguyên nhân bậc 2 tương ứng với mỗi nguyên nhân trực tiếp được xác định trong "Cây vấn đề". Các nguyên nhân bên dưới nguyên nhân bậc 3 trong "Cây vấn đề" có thể không đưa vào ma trận để ma trận đơn giản và dễ hiểu hơn.



VI DỤ: MA TRẬN VẤN ĐỀ

Tên tỉnh: Tỉnh x

Viết ngày : 200x/9/17

Vấn đề trọng điểm:

Cơ sở vật chất trường học còn thiếu

Hệ quả	Nguyên nhân trực tiếp	Nguyên nhân bậc 2	Nguyên nhân bậc 3
Số học sinh trong phòng học đông	1. Một số cơ sở vật chất trường học hiện có không sử dụng được	1.1 Cơ sở vật chất hiện có chưa được tu bổ và bảo quản tốt 1.2 Cơ sở vật chất hiện có chóng hỏng 1.3 Một số cơ sở vật chất hư hỏng chưa được sửa chữa và tu bổ	1.1.1 Số cán bộ chuyên trách bảo quản cơ sở vật chất còn thiếu
Tỷ lệ lớp học 2 buổi/ngày còn thấp	2. Việc xây mới cơ sở vật chất còn thiếu	2.1 ...	2.1.1 _____

Bước 2.5 Tóm tắt vào Bảng mô tả vấn đề và cung cấp số liệu minh họa

Bước cuối là xây dựng bảng mô tả vấn đề và minh họa các vấn đề bằng cách sử dụng các số liệu tham khảo.

Mô tả vấn đề

Tên tỉnh: _____

Báo cáo ngày: _____

Vấn đề	Mô tả vấn đề	Dẫn chứng định tính và định lượng minh họa ý kiến của bạn: số liệu và nguồn số liệu

Trước hết, điền tên tỉnh và ngày xây dựng bảng mô tả trên mục đầu của Ma trận. Sau đó, vấn đề chính là các nguyên nhân trực tiếp trong ma trận vấn đề, mô tả vấn đề được tiến hành bằng cách tham khảo các hệ quả tương ứng của các vấn đề (lưu ý: bạn không nên trực tiếp chuyển các hệ quả thành mô tả vấn đề). Để xác định sự tồn tại và tác động của vấn đề, các vấn đề được minh họa bằng các "dẫn chứng định tính và định lượng".

Lưu ý: Sử dụng Ma trận vấn đề để lập Mô tả vấn đề

Ma trận vấn đề

Tên tỉnh: _____ Dự thảo ngày: _____

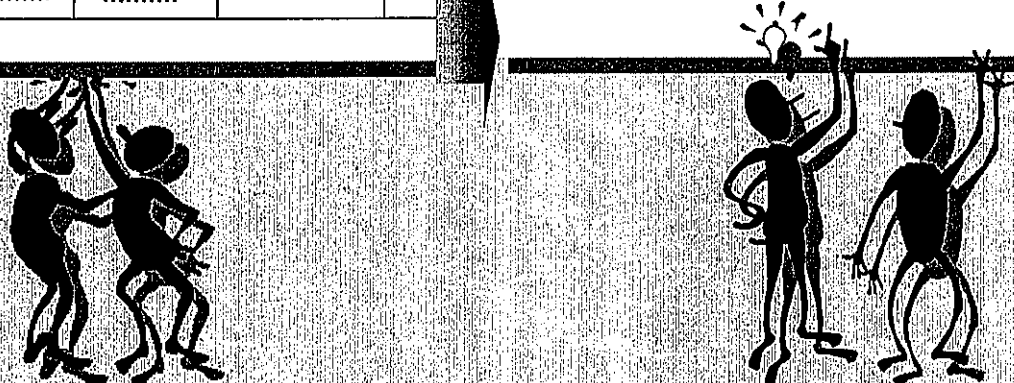
Vấn đề trọng điểm: ...

Hệ quả	Nguyên nhân trực tiếp	Nguyên nhân bậc 2	Nguyên nhân bậc 1
□	□	1.1. --- 1.2. --- 1.3. ---	1.1.5 1.1.6
□	□	2.1. ... 2.2. ...	2.2.1 2.2.2

Mô tả vấn đề

Tên tỉnh: _____ Dự thảo ngày: _____

Vấn đề	Mô tả vấn đề	Dẫn chứng định tính và định lượng
□	1. --- 2. ---	□



Lập kế hoạch dự án 3

Phân tích mục tiêu

1. Phân tích mục tiêu

Phân tích mục tiêu là quá trình nhằm: (1) xác định tình trạng mong muốn đạt được sau khi giải quyết các vấn đề, và (2) xác định rõ mối quan hệ giữa biện pháp và mục tiêu cần thiết để đạt được tình trạng này. Tương tự như giai đoạn Phân tích Vấn đề ở phần trên, giai đoạn Phân tích mục tiêu cũng cần phải tiến hành xây dựng một sơ đồ dạng Cây.

Cây mục tiêu có thể được xây dựng từ Cây vấn đề bằng cách thay thế các mối quan hệ nguyên nhân-kết quả bằng các mối quan hệ biện pháp-mục tiêu. Vấn đề trọng điểm và các nguyên nhân trực tiếp trong Cây vấn đề sẽ được thay thế tương ứng bằng mục tiêu trọng điểm và các biện pháp trực tiếp.

Tuy nhiên, sẽ không phù hợp khi thay thế một cách máy móc các nhận định về hiện trạng khó khăn trong Cây vấn đề bằng các nhận định về mục tiêu trong Cây mục tiêu. Do đó, các thành viên cần xem xét tính khả thi của mỗi giải pháp ghi trên mỗi tấm card để xác định các biện pháp và mục tiêu. Ngoài ra, các thành viên phải đảm bảo rằng các biện pháp và mục tiêu đưa ra để đạt được tình trạng mong muốn là thực tế, bao gồm đầy đủ tất cả các biện pháp cần thiết và sẽ không gây các tác động bất lợi khi thực hiện kế hoạch.

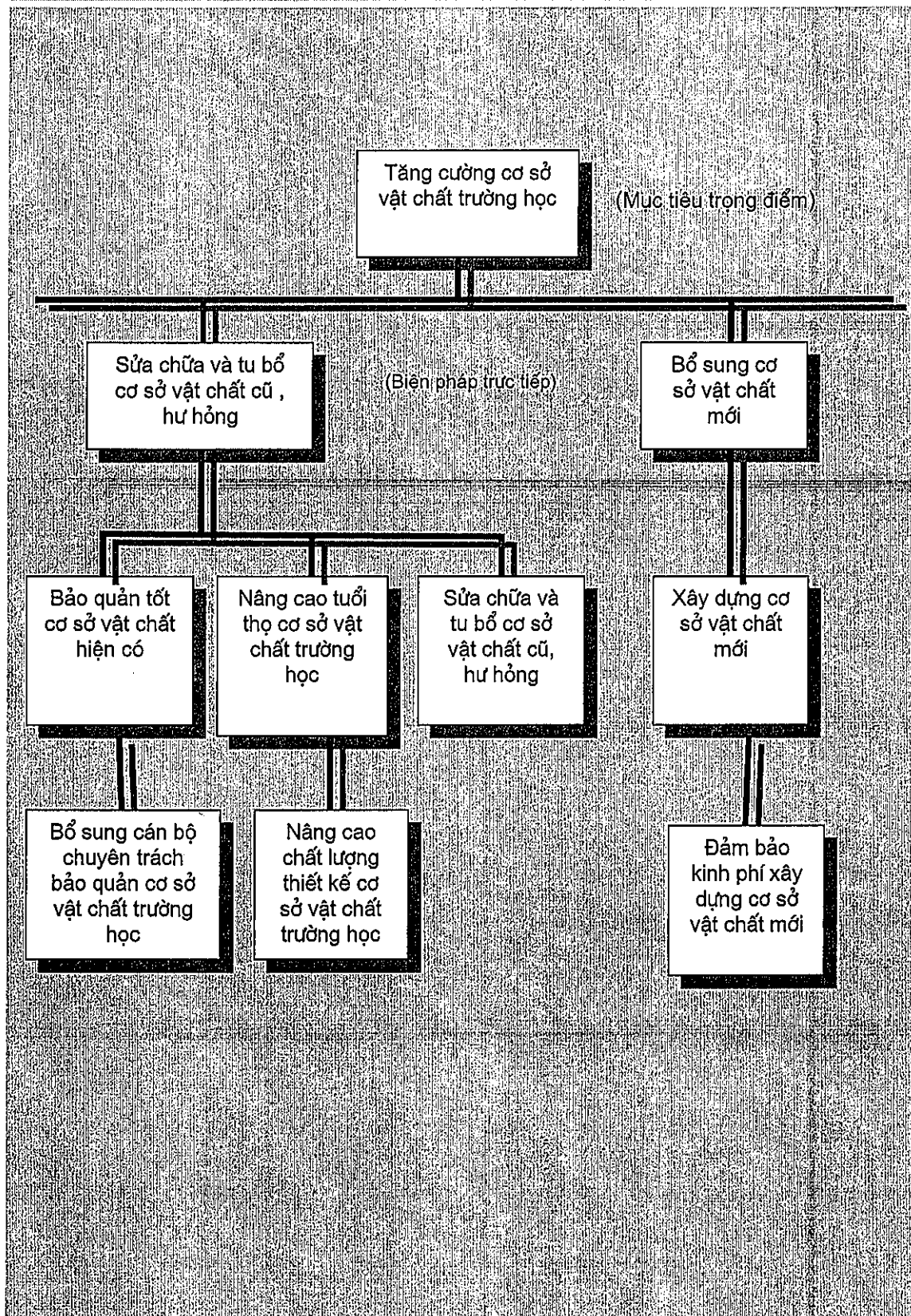
Để xây dựng phần dưới của Cây mục tiêu, các thành viên nên bổ sung ít nhất một tấm card bên dưới mỗi biện pháp cụ thể đã xác định. Điều này rất cần thiết vì các thành viên sẽ gặp khó khăn khi xác định các hoạt động cụ thể trong kế hoạch nếu Cây Mục tiêu không được xây dựng đầy đủ theo hướng đi xuống.

[Chú ý]

Khi thực hiện Phân tích Mục tiêu, cần đảm bảo rằng tất cả các biện pháp cần thiết để đạt được mục tiêu đã được đưa ra. Nếu mọi số biện pháp đều có khả năng áp dụng thì cần liệt kê tất cả các biện pháp đó. Trong trường hợp này, bạn có thể thêm vào các tấm card không có trong Cây vấn đề.

Tương tự như vậy, một tấm card đưa ra một biện pháp tương ứng với một vấn đề cụ thể có thể bị loại ra nếu thấy không cần thiết.

Ví dụ: Cây Mục tiêu



Lập kế hoạch dự án 4

Đặt mục đích và xây dựng Dự án

1. Xây dựng ma trận Kế hoạch

Dựa trên việc phân tích mục tiêu sẽ tiến hành xây dựng một khung kế hoạch nhằm cải thiện giáo dục tiểu học ở tỉnh. Kết quả sẽ được tổng hợp trong một Ma trận Kế hoạch và gồm các nội dung chính của kế hoạch như mục đích chương trình, các đầu ra, các hoạt động, các đầu vào, các chỉ số đánh giá và phương tiện đánh giá. Ma trận Kế hoạch sẽ được gửi cho Bộ GD-ĐT và các cơ quan khác có liên quan. Dưới đây là mẫu của Ma trận Kế hoạch:

Ma trận Kế hoạch				
Tên tỉnh:		Thời hạn:		Viết ngày:
Mục đích Chương trình:				
Đầu ra	Hoạt động	Đầu vào	Chỉ số đánh giá đầu ra	Phương tiện đánh giá

1.1 Điền thông tin tiêu đề

Điền tên tỉnh, thời hạn của chương trình và ngày thiết lập ma trận vào chỗ trống ở phần trên của ma trận.

1.2 Xác định Mục đích Chương trình

Mục đích Chương trình là mục tiêu mong muốn sẽ đạt được sau khi hoàn thành việc thực hiện kế hoạch. Chỉ có một mục đích chương trình được xác định ở phía trên ma trận. Trong hầu hết các trường hợp, mục tiêu trọng điểm ở Cây mục tiêu sẽ được chuyển sang làm mục đích chương trình, và nó tương ứng với vấn đề trọng điểm. Mục đích Chương trình nên viết dưới dạng câu đầy đủ và mô tả tình trạng sẽ đạt được.

1.3 Xác định Đầu ra

Các đầu ra là các mục tiêu sẽ được thực hiện thông qua các kế hoạch để đạt được Mục đích Chương trình. Thông thường, các biện pháp trực tiếp được xác định trong Cây mục tiêu sẽ chuyển thành các đầu ra, và chúng tương ứng với các nguyên nhân trực tiếp đã được xác định trong Cây vấn đề. Các đầu ra nên trình bày dưới dạng câu đầy đủ và mô tả tình trạng sẽ đạt được. Nếu các đầu ra có mối quan hệ qua lại theo trình tự thì sắp xếp chúng theo thứ tự đó và đánh số.

[Ghi chú]

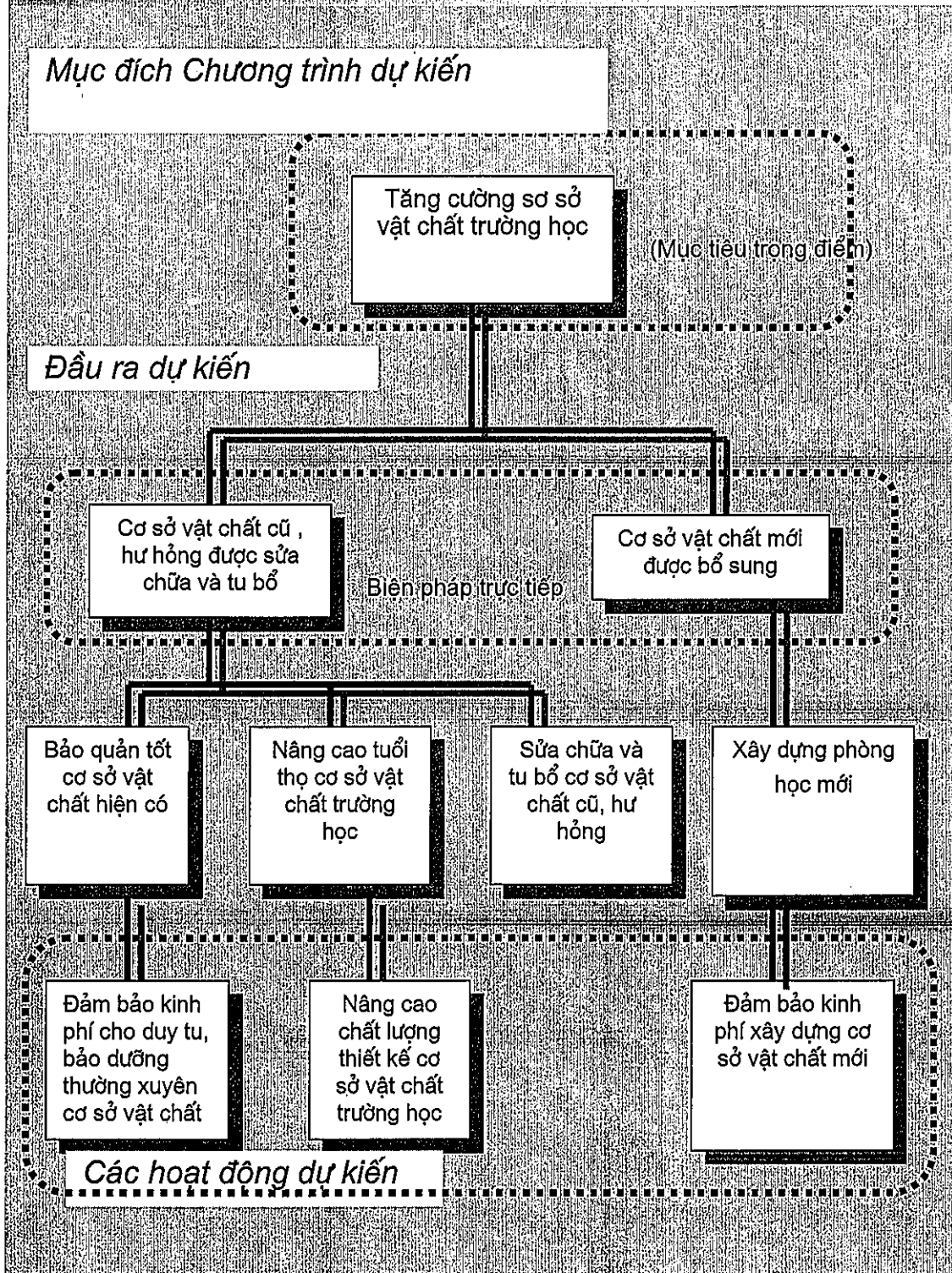
Dự án

Một cam kết dự kiến nhằm đạt được các mục tiêu cụ thể nhất định trong giới hạn ngân sách đưa ra và trong khoảng thời gian quy định.

Chương trình

Một nhóm các dự án hoặc dịch vụ liên quan được định hướng nhằm đạt được các mục tiêu tương ứng.

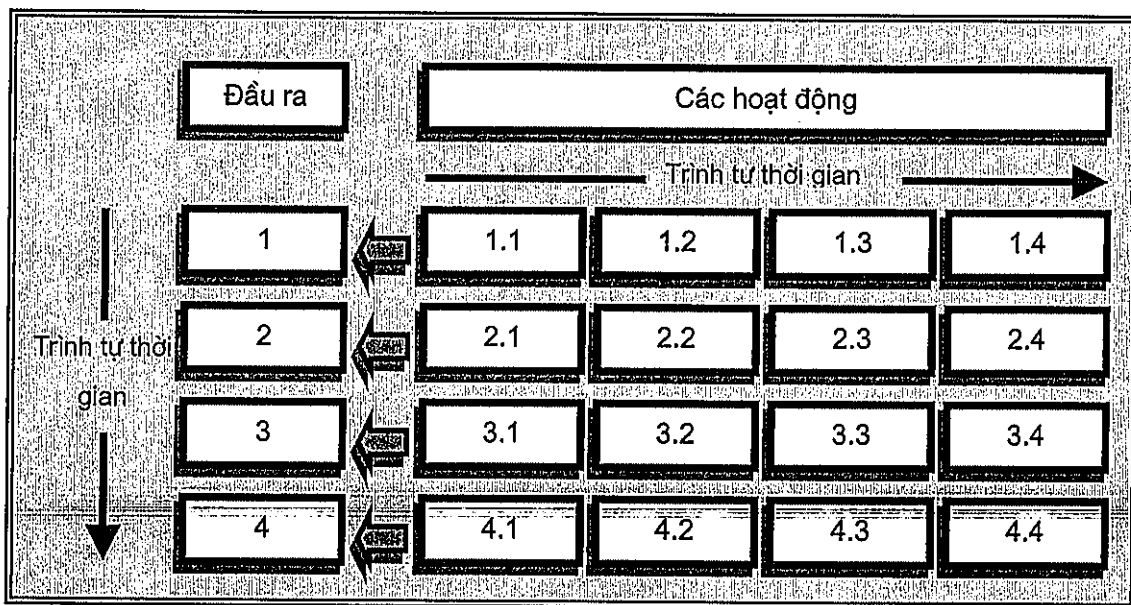
VÍ DỤ: CÂY MỤC TIÊU VÀ MA TRẬN KẾ HOẠCH



2. Xác định các hoạt động

Các hoạt động là hành động cụ thể trong kế hoạch nhằm tạo ra các đầu ra thông qua việc sử dụng có hiệu quả các đầu vào. Khi kế hoạch bao gồm nhiều hoạt động đa dạng, không cần phải liệt kê tất cả các hoạt động trong Ma trận Kế hoạch, để đơn giản chỉ cần xác định rõ các hoạt động chính cần thiết để đạt được mỗi đầu ra. Đối với mỗi đầu ra đã được đánh số, thêm vào các hoạt động tương ứng ở phía bên phải chúng theo trình tự nếu có thể.

Thông thường, các biện pháp cụ thể ở phần dưới của Cây mục tiêu có thể chuyển thành các hoạt động. Tuy nhiên, trong Ma trận Kế hoạch các câu viết trong card cần phải chuyển thành câu bắt đầu bằng động từ nguyên thể, và mô tả các hoạt động thích hợp, như "Cơ sở vật chất hiện có được đổi mới" sẽ được chuyển thành "Đổi mới cơ sở vật chất hiện có"...



MỤC ĐÍCH CHƯƠNG TRÌNH ĐÀU RA VÀ CÁC HOẠT ĐỘNG TRONG MA TRẬN KẾ HOẠCH

Tên tỉnh: Tỉnh X
 200X/1/5

Thời hạn: 2001/1/1-2005/12/31

Viết ngày:

Mục đích Chương trình:		Tăng cường cơ sở vật chất trường học		
Đầu ra	Hoạt động	Đầu vào	Chỉ số đánh giá kết quả	Phương tiện đánh giá
1. Cơ sở vật chất cũ hư hỏng được sửa chữa và tu bổ	1.1 Sửa chữa, tu bổ phòng học và các cơ sở vật chất trường học khác hiện có theo thiết kế bên trong hơn 1.2 Đảm bảo kinh phí duy tu, bảo dưỡng cơ sở vật chất trường học thường xuyên. 1.3 Sửa chữa trang thiết bị môi trường trường học hư hỏng			
2. Cơ sở vật chất mới được bổ sung	2.1 Xây dựng phòng học mới và các cơ sở vật chất trường học khác. 2.2 Cung cấp mới các trang thiết bị nội thất trường học			

2.1 Xác định nguồn lực

Các hoạt động được xác định trong Ma trận Kế hoạch sẽ chỉ ra các đầu vào cần thiết, ví dụ như nhân lực, trang thiết bị, và chi phí cần thiết cho việc thực hiện các hoạt động. Đồng thời, để thiết kế một kế hoạch khả thi, các đầu vào phải nằm trong giới hạn của các nguồn lực sẵn có. Như vậy, trong giai đoạn này, các thành viên tham dự hội thảo cần xác định các nguồn lực sẵn có để thực hiện kế hoạch. Các nguồn lực sẵn có bao gồm các nguồn lực chủ yếu và hiện có từ các nguồn khác nhau (trường học, tỉnh, huyện, xã, thị trấn, chính quyền trung ương, nhà tài trợ, các tổ chức tư nhân,...).

Bảng xác định nguồn lực được xây dựng ở giai đoạn này. Dưới đây là bảng mẫu của Bảng xác định nguồn lực.

Bảng Xác định Nguồn lực

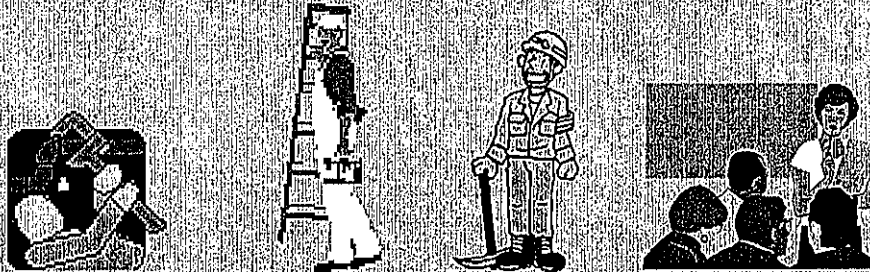
Loại nguồn lực	Nguồn	Số lượng	Mức độ chắc chắn	Sử dụng

Mỗi thành viên sẽ viết ra một nguồn lực có thể huy động trong giai đoạn thực hiện kế hoạch và điền vào cột bên trái của Bảng xác định nguồn lực. Sau đó viết nguồn và số lượng vào các cột bên phải. Hãy liệt kê vào bảng những nguồn lực cá nhân hay các nguồn lực khác (nếu có).

Đôi khi khó có thể xác định được chính xác khả năng sẵn có của một nguồn lực cụ thể. Khi đó, cần chỉ ra mức độ chắc chắn về tính sẵn có của mỗi nguồn lực ở dạng cao/trung bình/thấp trong cột "Mức độ chắc chắn". Nguồn lực có mức độ chắc chắn thấp sẽ không được chọn làm đầu vào cần thiết trong kế hoạch ở giai đoạn tiếp theo. Nếu một nguồn lực để thực hiện một mục tiêu cụ thể thì cần chỉ rõ ở cột "Sử dụng". Những nguồn lực như vậy cần được xem xét là những đầu vào phù hợp với mục đích sử dụng chúng trong giai đoạn tiếp theo.

[CHÚ Ý KHI XÁC ĐỊNH CÁC NGUỒN LỰC]

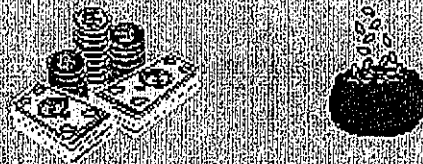
CÁC NGUỒN LỰC CHO GIÁO DỤC TIỂU HỌC LÀ GÌ?



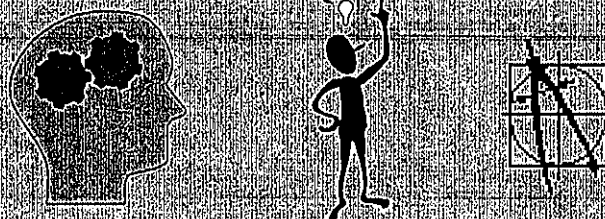
Nguồn nhân lực từ cộng đồng địa phương, Chính phủ, các tổ chức quốc tế...



Nguồn lực vật chất khác từ cộng đồng địa phương, Chính phủ, các tổ chức quốc tế...



Nguồn lực tài chính từ cộng đồng địa phương, Chính phủ, các tổ chức quốc tế...



Các nguồn lực khác như thông tin, ý tưởng, chuyên môn...

RẤT NHIỀU THỨ CÓ THỂ LÀ CÁC NGUỒN LỰC

**CÂU HỎI ĐẶT RA LÀ KHI NÀO CÁC NGUỒN LỰC NÀY
SẴN CÒ NHẪM NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG GIÁO DỤC
TIỂU HỌC Ở TỈNH...**

VI DỤ BẢNG XÁC ĐỊNH CÁC NGUỒN LỰC

Loại nguồn lực	Nguồn	Số lượng	Mức độ chắc chắn	Sử dụng
Kinh phí thường xuyên	Bộ Tài chính thông qua Bộ GD-ĐT	VND.*** /năm	Cao	Chỉ trả lương cho giáo viên.
Kinh phí thường xuyên	Bộ GD-ĐT	VND.*** / năm	Trung bình	Sử dụng cho mục đích chung.
Kinh phí đầu tư xây dựng cơ bản	Bộ GD-ĐT	VND.***	Trung bình	Sử dụng cho mục đích chung.
Quỹ xây dựng và quản lý trường học	Hội khuyến học	Khoảng VND.***	Trung bình	Sử dụng cho mục đích chung.
Hỗ trợ tài chính từ JICA	JICA thông qua Bộ GD-ĐT	Khoảng VND.***	Thấp	Chỉ hỗ trợ xây dựng PEDP
Tư vấn của JICA	JICA thông qua Bộ GD-ĐT	Khoảng XX người-tháng	Thấp	Chỉ hỗ trợ xây dựng PEDP.
Trợ giúp tài chính của Ngân hàng Thế giới.	Ngân hàng Thế giới thông qua Bộ GD-ĐT	Khoảng VND.***	Thấp	Chỉ cho dự án Giáo dục tiểu học cho trẻ em có hoàn cảnh đặc biệt khó khăn
Nguyên vật liệu xây dựng	Làng xã (đóng góp của người dân)	Không xác định	Thấp	Chỉ giúp xây dựng lớp học và các cơ sở vật chất trường học khác ở chính địa phương của họ.
<Phần còn lại được bỏ qua>				

2.2 Xác định các đầu vào

Trong phạm vi các nguồn lực sẵn có đã xác định ở giai đoạn trước, dự kiến các đầu vào cần thiết cho mỗi hoạt động cần được đưa vào bên phải cột "Hoạt động" trong Ma trận Kế hoạch, khi đó cần xem xét đến các yếu tố như: nhân lực, trang thiết bị, và chi phí để thực hiện các hoạt động. Tất cả đầu vào cần thiết cho mỗi hoạt động cần được mô tả và đánh số thứ tự tương ứng với số của mỗi hoạt động.

Một mặt, các hoạt động trong Ma trận Kế hoạch sẽ quyết định đầu vào cần thiết, mặt khác, tính sẵn có của nguồn lực cũng ảnh hưởng tính khả thi của các hoạt động này. Như vậy tính khả thi của các hoạt động trong Ma trận Kế hoạch cần được xem xét và thay đổi khi cần thiết theo quan điểm phù hợp với việc xác định nguồn lực. Trong ví dụ dưới đây, các hoạt động cũng được thay đổi trong một phạm vi nào đó để tập trung các đầu vào còn hạn chế cho các trường và huyện chọn làm đối tượng.

VỀ DỰ ĐẦU VÀO TRONG MÀ TRAN KẾ HOẠCH

Tên tỉnh: Tỉnh X

Thời hạn: 200x/xx/xx-2010/xx/xx

Viết ngày: 200x/xx/xx

Mục đích Chương trình:

Tăng cường cơ sở vật chất trường học

Đầu ra	Hoạt động	Đầu vào	Chỉ số đánh giá kết quả	Phương tiện đánh giá
1. Cơ sở vật chất hư hỏng được sửa chữa và tu bổ	<p>1-1 Sửa chữa, tu bổ phòng học, công trình vệ sinh và các phòng chức năng hiện có ở các trường thuộc các huyện mục tiêu</p> <p>1-2 Đảm bảo kinh phí duy tu, bảo dưỡng thường xuyên cơ sở vật chất các trường học thuộc huyện mục tiêu</p> <p>1-3 Sửa chữa trang thiết bị nội thất trường học bị hư hỏng ở các huyện mục tiêu</p>	<p>1-1.1 Thiết kế đồ mới</p> <p>1-1.2 Kinh phí xây dựng cho các chủ xây dựng tư nhân (tổng công **** VNĐ)</p> <p>1-1.3 Sự phối hợp của người dân trong huyện trong quá trình xây dựng</p> <p>1-2.1 Chi phí duy tu, bảo dưỡng (tổng công **** VNĐ)</p> <p>1-3.1 Chi phí sửa chữa (tổng công **** VNĐ)</p> <p>1-3.3 Sự phối hợp của người dân trong huyện trong quá trình sửa chữa</p>		
2. Cơ sở vật chất mới được bổ sung	<p>2-1 Xây dựng mới phòng học, công trình vệ sinh và các phòng chức năng khác ở những trường thuộc các huyện mục tiêu</p> <p>2-2 Cung cấp trang thiết bị mới: thất trường học mới ở các huyện mục tiêu</p>	<p>2-1.1 Thiết kế xây dựng</p> <p>2-1.2 Chi phí xây dựng cho các chủ xây dựng tư nhân (tổng công **** VNĐ)</p> <p>2-1.3 Sự phối hợp của người dân trong huyện trong quá trình xây dựng</p> <p>2-2.1 Chi phí mua sắm (tổng công **** VNĐ)</p>		

2.3 Xác định các chỉ số đánh giá

Ở giai đoạn cuối của xây dựng chương trình các chỉ số đánh giá và phương tiện đánh giá sẽ được xác định. Các chỉ số đánh giá được dùng để đo mức độ thành công của Mục đích Chương trình và các Đầu ra, do vậy cần thiết phải chỉ ra "điều gì" sẽ đạt được, phạm vi "bao nhiêu", ít nhất "đến khi nào". Các chỉ số đánh giá cần được xem xét một cách khách quan để sau này chúng có thể trở thành các tiêu chuẩn theo dõi và đánh giá. Phương tiện đánh giá sẽ chỉ ra những nguồn số liệu cần thiết để thẩm định chỉ số đánh giá.

Kết quả của giai đoạn này là một bảng chỉ số. Dưới đây là một bảng chỉ số mẫu. Bảng chỉ số đưa ra các chỉ số đánh giá tương ứng với Mục đích Chương trình và các Đầu ra.

Bảng Chỉ số

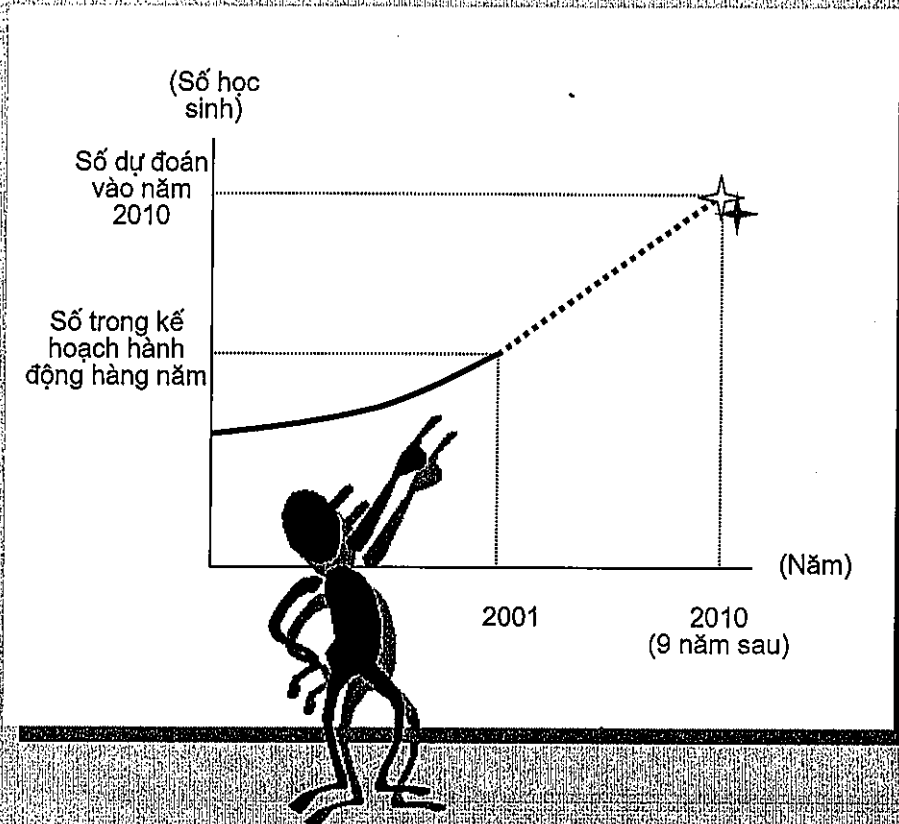
Mục tiêu	Chỉ số đánh giá		
	Loại số liệu	Chỉ tiêu về số lượng và thời gian	
(Mục đích chương trình)		Chỉ tiêu trước mắt	Chỉ tiêu lâu dài
(Kết quả)			

Trong Ma trận Kế hoạch, chỉ đưa ra các chỉ số đánh giá và phương tiện đánh giá Đầu ra để đảm bảo Ma trận dễ hiểu. Sau đó phương tiện đánh giá cho mỗi chỉ số sẽ được mô tả sau.

Ví dụ về bảng chỉ số được chỉ ra ở trang tiếp theo. Khi các thành viên tham dự hội thảo xây dựng bảng chỉ số cần phải tham khảo Mục tiêu Quốc gia đã đưa ra ở Phần 1. Trong ví dụ, tỉ lệ nhập học đúng độ tuổi được đưa ra như là chỉ số đánh giá của Mục đích Chương trình. Chỉ tiêu tỉ lệ nhập học đúng độ tuổi đã được đưa ra trong Mục tiêu Quốc gia. Nếu các số liệu khác trong Mục tiêu Quốc gia được sử dụng là các chỉ số đánh giá trong kế hoạch thì nên đưa ra các chỉ tiêu số lượng và thời hạn bằng hoặc tốt hơn so với Mục tiêu Quốc gia.

Bên cạnh đó, các mục tiêu cũng cần mang tính thực tiễn và khả thi. Các thành viên tham dự nên đưa ra chỉ tiêu số lượng khả thi trên cơ sở tham khảo các chỉ số hiện tại trong kế hoạch hành động hàng năm.

[CHU Y: DỰ BÁO SỐ HỌC SINH]



Số lượng cơ sở vật chất trường học và trang thiết bị giảng dạy như phòng học, nhà vệ sinh, bàn ghế, sách giáo khoa... có thể được sử dụng làm các Chỉ số đánh giá. Để đưa ra các chỉ tiêu số lượng về cơ sở vật chất và trang thiết bị cần phải dự đoán số học sinh trong tương lai. Số học sinh trong tương lai có thể được dự đoán như sau:

$$(\text{Số học sinh sau } n \text{ năm}) = (\text{Số học sinh độ tuổi 6-10 hiện tại}) \times (1 + \text{Tỷ lệ tăng trưởng dân số})^n \times (\text{Tỷ lệ nhập học theo mục tiêu sau } n \text{ năm})$$

Lấy số học sinh dự đoán ở trên nhân với tỷ lệ trang thiết bị/học sinh được nêu trong 5 Tiêu chuẩn Trường Tiểu học đạt Chuẩn Quốc gia (giai đoạn 2001-2005) sẽ thu được chỉ tiêu số lượng về trang thiết bị.

MIDU BANG CHISO

Viết ngày: 200x/xx/xx

Thời hạn: 200x/xx/xx-2010/12/31

Tên tỉnh: Tỉnh X

Mục tiêu	Chỉ số đánh giá	
	Loại số liệu	Mục tiêu số lượng và thời gian
(Mục đích Chương trình) Tăng cường cơ sở vật chất trường học.	Tỷ lệ học sinh/phòng học	Mục tiêu trước mắt xxx học sinh/phòng học vào năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Số phòng học	xxx phòng học vào năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Tỷ lệ học sinh/bàn học	xxx học sinh/bàn học vào năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Số bàn học	xxx bàn học trong năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Tỷ lệ học sinh/nhà vệ sinh	xxx học sinh/nhà vệ sinh trong năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Số nhà vệ sinh	xxx nhà vệ sinh trong năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Tỷ lệ học sinh/phòng học được sửa chữa, tu bổ	xxx học sinh/phòng học trong năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Số phòng học được sửa chữa, tu bổ	xxx phòng học vào năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Tỷ lệ học sinh/ghế được sửa chữa	xxx học sinh/ghế trong năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Số ghế được sửa chữa mới	xxx ghế vào năm 2002 ở các huyện mục tiêu
(Đầu ra 2) Cơ sở vật chất mới được bổ sung.	Tỷ lệ học sinh/nhà vệ sinh được sửa chữa, tu bổ	xxx học sinh/nhà vệ sinh trong năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Số nhà vệ sinh được sửa chữa, tu bổ	xxx nhà vệ sinh trong năm 2002 ở các huyện mục tiêu
	Tỷ lệ học sinh/phòng học mới	xxx Học sinh/phòng học vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu
	Số phòng học mới	xxx phòng học vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu
	Tỷ lệ số học sinh/bàn ghế mới	xxx Học sinh/bàn ghế vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu
	Số lượng bàn ghế mới	xxx bàn ghế vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu
	Tỷ lệ số học sinh/nhà vệ sinh mới	xxx Học sinh/nhà vệ sinh vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu.
	Số nhà vệ sinh mới	xxx nhà vệ sinh vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu.
	Số phòng học mới	xxx phòng học vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu.
	Số học sinh/phòng học mới	xxx Học sinh/phòng học vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu.
	Mục tiêu khi kết thúc chương trình (2010)	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/phòng học
	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/phòng học	xxx phòng học trong toàn tỉnh
	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/bàn học	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/bàn học
	xxx bàn học trên toàn tỉnh	xxx bàn học trên toàn tỉnh
	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/nhà vệ sinh	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/nhà vệ sinh
	xxx nhà vệ sinh trong toàn tỉnh	xxx nhà vệ sinh trong toàn tỉnh
	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/phòng học được sửa chữa, tu bổ	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/phòng học được sửa chữa, tu bổ
	xxx phòng học trong toàn tỉnh	xxx phòng học trong toàn tỉnh
	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/ghế	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/ghế
	xxx ghế trong toàn tỉnh	xxx ghế trong toàn tỉnh
Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/nhà vệ sinh	Tỷ lệ trung bình của tỉnh là xxx học sinh/nhà vệ sinh	
xxx nhà vệ sinh trong toàn tỉnh	xxx nhà vệ sinh trong toàn tỉnh	
xxx Học sinh/phòng học là tỉ lệ trung bình của tỉnh.	xxx Học sinh/phòng học là tỉ lệ trung bình của tỉnh.	
xxx phòng học trong tỉnh	xxx phòng học trong tỉnh	
xxx Học sinh/bàn ghế là tỉ lệ trung bình của tỉnh.	xxx Học sinh/bàn ghế là tỉ lệ trung bình của tỉnh.	
xxx bàn ghế trong tỉnh.	xxx bàn ghế trong tỉnh.	
xxx Học sinh/nhà vệ sinh là tỉ lệ trung bình của tỉnh.	xxx Học sinh/nhà vệ sinh là tỉ lệ trung bình của tỉnh.	

Số lượng nhà vệ sinh mới | xxx nhà vệ sinh vào năm 2002 trong những huyện mục tiêu | xxx nhà vệ sinh trong tỉnh.

VIDU MA TRAN KE HOACH (HOAN CHINH)

Tên tỉnh: Tỉnh X | Thời hạn: 2001/x/xx-2010/12/31 | Viết ngày: 200x/xx/xx
 Mục đích Chương trình: Tăng cường cơ sở vật chất trường học

Đầu ra	Hoạt động	Đầu vào	Các chỉ số đánh giá đầu ra	Phương tiện đánh giá
1. Cơ sở vật chất cũ, hư hỏng được sửa chữa, tu bổ	1.1 Sửa chữa, tu bổ phòng học, nhà vệ sinh hiện có và các phòng chức năng khác ở các trường thuộc các huyện mục tiêu. 1.2 Đảm bảo kinh phí duy tu, bảo dưỡng thường xuyên cơ sở vật chất trường học ở các huyện mục tiêu. 1.3 Sửa chữa các trang thiết bị nội thất trường học hư hỏng ở các huyện mục tiêu	1.1.1 Thiết kế đổi mới 1.1.2 Chi phí xây dựng đối với các chủ xây dựng tư nhân (tổng cộng **** VNĐ) 1.1.3 Sự phối hợp của người dân trong huyện trong quá trình xây dựng. 1.2.1 Chi phí bảo dưỡng, duy tu (tổng cộng **** VNĐ) 1.3.1 Chi phí sửa chữa (tổng cộng **** VNĐ) 1.3.2 Sự phối hợp của người dân trong huyện trong quá trình sửa chữa	1.a xxx phòng học sẽ được sửa chữa, tu bổ và ty lệ học sinh/phòng học vào năm 2005 là xxx trên địa bàn tỉnh 1.b xxx bàn sẽ được sửa chữa và ty lệ học sinh/bàn sẽ là xxx vào năm 2005 1.c xxx nhà vệ sinh sẽ được sửa chữa, tu bổ và ty lệ học sinh/nhà vệ sinh là xxx vào năm 2005 trong huyện	1.a Số liệu từ Kế hoạch hành động hàng năm
2. Cơ sở vật chất trường học mới được bổ sung.	2.1 Xây dựng phòng học, nhà vệ sinh và các phòng chức năng khác mới ở các trường thuộc các tỉnh mục tiêu 2.2 Cung cấp thiết bị nội thất trường học mới ở các huyện mục tiêu	2.1.1 Thiết kế xây dựng 2.1.2 Chi phí xây dựng cho các chủ xây dựng tư nhân (tổng cộng **** VNĐ). 2.1.3 Sự phối hợp của người dân trong huyện trong quá trình xây dựng 2.2 Chi phí thu mua (tổng cộng **** VNĐ)	2.a xxx phòng học sẽ được xây dựng và ty lệ học sinh/phòng học là xxx vào năm 2005 trên địa bàn tỉnh 2.b xxx bộ bàn ghế sẽ được mua và ty lệ Học sinh/bộ bàn ghế sẽ là xxx vào năm 2005 2.c xxx nhà vệ sinh sẽ được xây mới và ty lệ Học sinh/nhà vệ sinh sẽ là xxx vào năm 2005 trên địa bàn huyện	2.a Số liệu từ Kế hoạch hành động hàng năm


Lập kế hoạch dự án 5


Giám sát và đánh giá


1 Tổng quan giám sát và đánh giá


1.1 Giới thiệu


Trước hết, chúng ta thảo luận các câu hỏi dưới đây.

 “Giám sát” và “Đánh giá” là gì ?

 “Giám sát” và “Đánh giá” có ý nghĩa gì đối với bạn ?

 Theo bạn, bạn thực hiện các nhiệm vụ gì khi
“Giám sát” và “Đánh giá” ?

 “Giám sát” và “Đánh giá” mang lại kết quả gì ?

 Ai sẽ sử dụng các kết quả đó và cho mục đích gì ?

1.2 Khái niệm

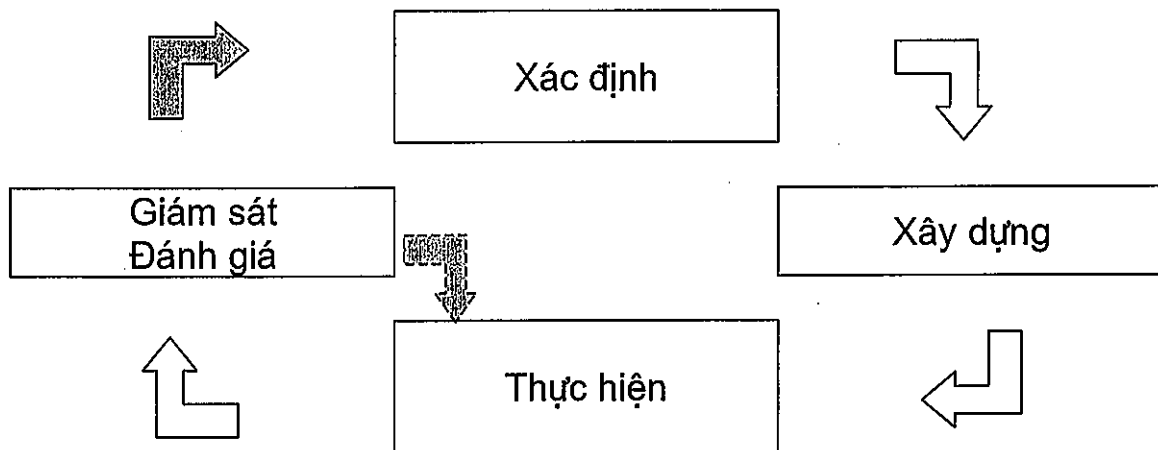
Giám sát

"là một quá trình liên tục nhằm kiểm tra tiến độ thực hiện của dự án so với kế hoạch đề ra và điều chỉnh kế hoạch khi cần".

Đánh giá

"là một quá trình nhằm xem xét các kết quả của các dự án đã hoàn thành và đang triển khai dựa trên 5 tiêu chí và đưa ra các đề xuất cho hoạt động trong tương lai của dự án cũng như rút ra bài học cho các dự án khác"

Giám sát diễn ra trong suốt thời gian thực hiện dự án trong khi đánh giá được tiến hành khi dự án đã kết thúc hoặc đã được tiến hành vài năm.

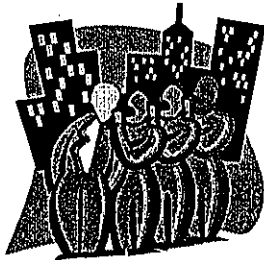


1.3 Mục đích

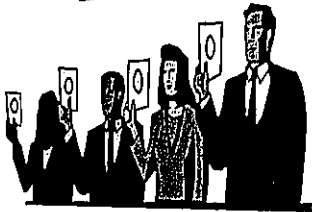
Mục đích của hoạt động đánh giá và giám sát là nhằm cải thiện:



Chất lượng của các dự án hiện tại



Chất lượng của các dự án khác



Tính minh bạch

1.4 Trọng tâm và người thực hiện

Thực chất, giám sát và đánh giá tương tự giống nhau. Tuy nhiên, có một số điểm khác nhau. Ngoài việc hoạch định thời gian như ở trên, trọng tâm và những người thực hiện là điểm khác biệt chính.



Trọng tâm

Giám sát

Nó được thực hiện như thế nào?

Đánh giá

Dự án mang lại tác động gì?



Người thực hiện

Những người có liên quan chặt chẽ tới chi tiết dự án.

Các chuyên gia từ nhiều lĩnh vực

2. Giám sát

2.1 Tiến trình giám sát cơ bản

Giám sát được thực hiện qua các bước sau:

Bước 1. Tìm hiểu các điều kiện hiện tại

- Tìm hiểu các vấn đề và thực trạng
- So sánh với dự án gốc

Bước 2. Phân tích thực trạng

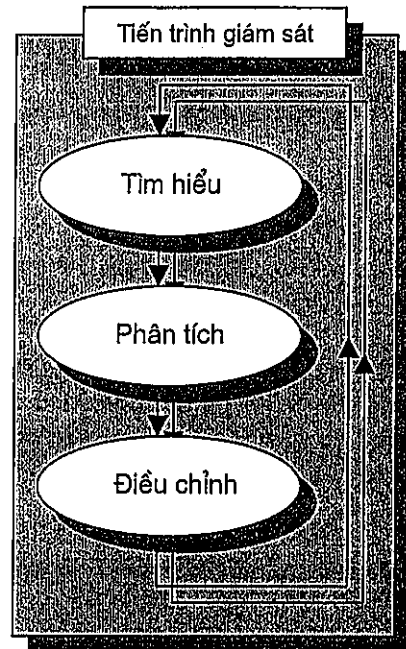
- Xác định các nguyên nhân và nhân tố ảnh hưởng

Bước 3. Điều chỉnh để cải thiện tình trạng hiện nay

- Thảo luận các biện pháp đối phó
- Xây dựng và thực hiện
- Điều chỉnh các hoạt động

Lưu ý rằng bản thân tiến trình là một chu trình tuần hoàn;

Đề xuất và cải thiện trong bước 3 sẽ là đầu vào cho bước 1 trong quá trình giám sát khác.



2.2 Các vấn đề giám sát

Các vấn đề sau cần được xác định cụ thể trước khi tiến hành giám sát:

Giám sát gì ?

Ai sẽ thu thập thông tin để thực hiện giám sát? Khi nào và như thế nào?

Ai sẽ tổng hợp thông tin?

Ai sẽ đánh giá kết quả giám sát?

THAM KHẢO TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ

Dưới đây là 5 tiêu chí bạn có thể tham khảo để thực hiện giám sát/đánh giá toàn diện

Hiệu suất

"Đầu vào" có thể mang lại "đầu ra" ở mức độ nào?

Hiệu quả

Liệu mục đích của dự án đã đạt được chưa?

"Các đầu ra" đạt được bao nhiêu phần trăm "mục đích dự án" đề ra?

Tác động

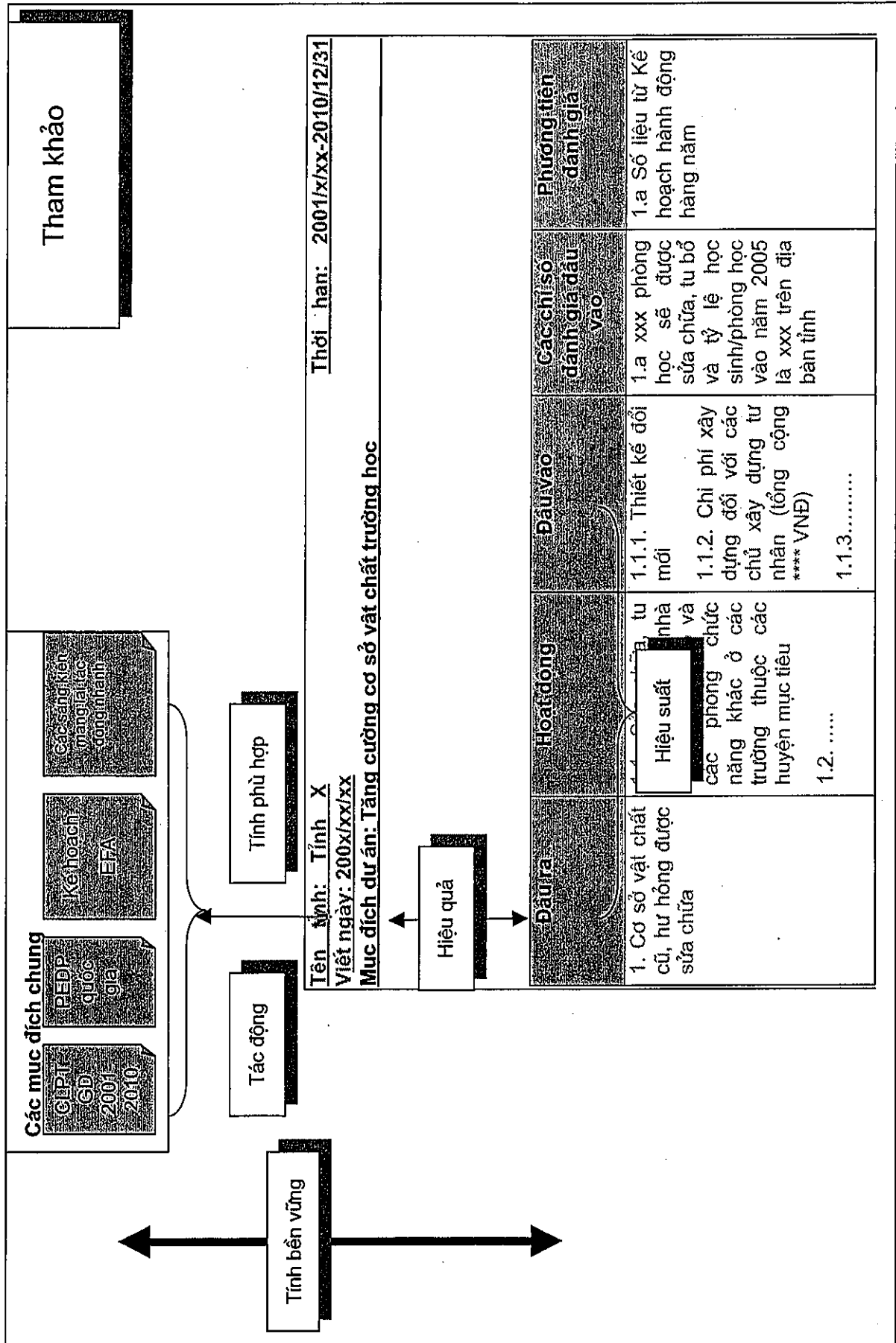
Việc thực hiện dự án trực tiếp hay gián tiếp mang lại các tác động tiêu cực và tích cực gì?

Tính phù hợp

"Mục đích của dự án" và "mục đích chung" vẫn có ý nghĩa như các mục tiêu vào thời điểm đánh giá?

Tính bền vững

Các tổ chức có thể duy trì các tác động tích cực của dự án sau khi kết thúc hợp tác ở mức độ nào?



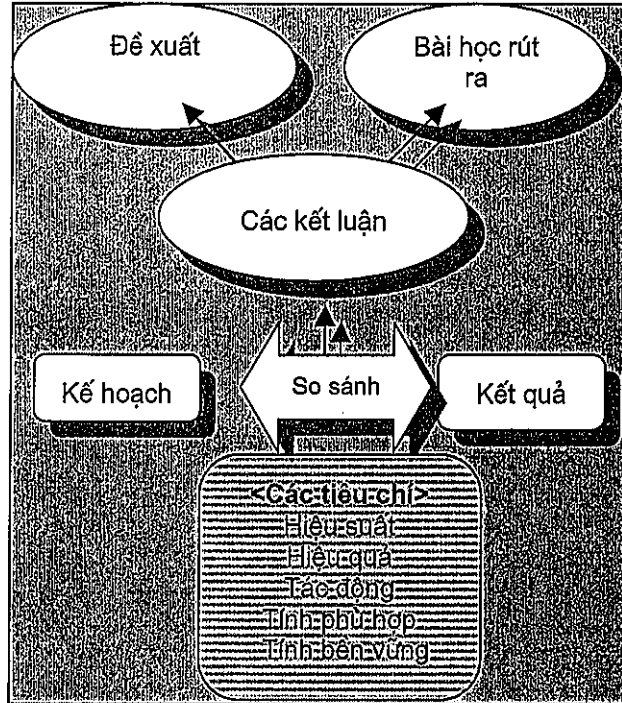
3. Đánh giá

3.1 Mô hình đánh giá

Đánh giá được tiến hành bằng cách so sánh kế hoạch và các kết quả đạt được của dự án.

Kết quả, đánh giá mang lại các kết luận bao gồm đề xuất và bài học rút ra.

Các kết luận này sẽ được sử dụng tham khảo trong việc xác định và các giai đoạn sau của các dự án trong tương lai.



3.2 Tiến trình đánh giá cơ bản

Đánh giá được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1. Xây dựng tiến trình đánh giá

Chuẩn bị cho tiến trình đánh giá bao gồm các vấn đề sau:

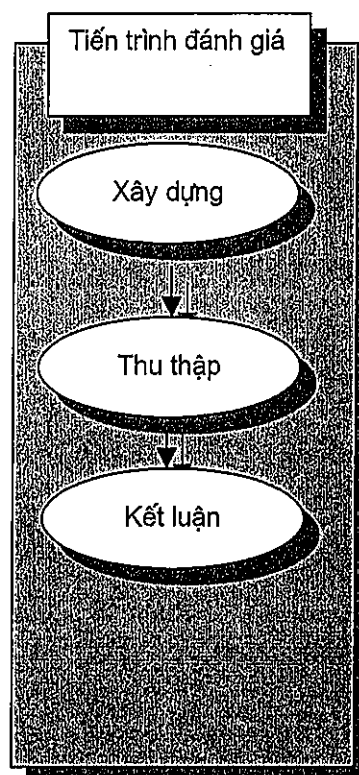
- Đánh giá được thực hiện khi nào và ở đâu
- Ai sẽ thu thập và phân tích thông tin và bằng cách nào?

Bước 2. Thu thập thông tin

Bao gồm các số liệu định tính và định lượng chẳng hạn như số liệu thống kê, các chỉ số và phỏng vấn.

Bước 3. Kết luận dựa trên các số liệu thu thập

Theo các thông tin thu thập trong bước 2 và so sánh với kế hoạch dự án, đưa ra các kết luận.



Tóm tắt

Hãy nêu nhận xét về các chủ đề đưa ra trong hội thảo và chia sẻ với các nhóm trước khi kết thúc Tập huấn EPCB.

Bạn học được gì từ khoá tập huấn?

- PEDP
- Lập kế hoạch giáo dục
- Lập kế hoạch dự án (Xác định dự án, Xây dựng dự án, Giám sát và đánh giá)
- Điều khiển hội thảo

Chủ đề gì có ích đối với bạn?

Chủ đề gì không có ích đối với bạn?

Tại sao?

Bạn sử dụng các kiến thức và kỹ năng thu được từ khoá tập huấn cho công việc hàng ngày của bạn như thế nào?