



BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ



# TÀI LIỆU

HƯỚNG DẪN LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN ĐỊA PHƯƠNG  
5 NĂM VÀ HÀNG NĂM THEO PHƯƠNG PHÁP MỚI



Hà Nội, tháng 4 năm 2013



## Lời nói đầu

Sau gần 30 năm đổi mới, chuyển từ một nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang cơ chế kinh tế thị trường, Việt Nam đã đạt được nhiều thành tựu đáng khích lệ trong tăng trưởng kinh tế, xóa đói giảm nghèo và hội nhập quốc tế. Nhiều lĩnh vực quản trị nhà nước đã được đổi mới và thể chế hóa, hỗ trợ có hiệu quả cho quá trình này.

Tuy nhiên, công tác kế hoạch hóa (bao gồm lập, thực hiện, theo dõi và đánh giá kế hoạch), với vai trò là một công cụ quản lý nhà nước quan trọng, vẫn còn nhiều bất cập trước những đòi hỏi của nền kinh tế thị trường và việc gia nhập Tổ chức thương mại thế giới (WTO). Nguyên nhân chính và cũng là điểm hạn chế nhất của công tác kế hoạch hóa hiện nay là thiếu một khuôn khổ thể chế hóa từ cấp trung ương về đổi mới kế hoạch hóa dựa trên kết quả, có sự tham gia và theo định hướng thị trường, mặc dù điều này đã được đề cập trong các văn kiện của Đảng và Chính phủ. Do vậy, yêu cầu đổi mới và thể chế hóa sự đổi mới công tác này đang trở nên thực sự cấp thiết và quan trọng.

Trong khuôn khổ hoạt động của mình, nhiều dự án do quốc tế tài trợ ở Việt Nam đã hỗ trợ chính quyền các cấp thí điểm đổi mới công tác kế hoạch hóa. Một số dự án đã thử xây dựng và áp dụng các tài liệu hướng dẫn khác nhau, chủ yếu là ở cấp xã, cho công tác này. Sự hỗ trợ của các tổ chức quốc tế, một mặt giúp cho các địa phương và đơn vị thí điểm áp dụng các phương pháp và công cụ lập kế hoạch khoa học và hiện đại, nhưng mặt khác, việc triển khai các sáng kiến này lại thiếu tính thống nhất và sự điều phối từ trung ương đến địa phương. Trên thực tế, các bản kế hoạch phát triển kinh tế xã hội cấp trung ương, địa phương và ngành vẫn được triển khai hầu như theo phương pháp cũ.

Dự án “Nâng cao năng lực, giám sát và đánh giá” do Quỹ Nhi đồng Liên Hợp Quốc (UNICEF) tài trợ đã triển khai thí điểm việc áp dụng các phương pháp mới trong lập, theo dõi và đánh giá kế hoạch theo định hướng dựa trên kết quả, có sự tham gia, ưu tiên các vấn đề trẻ em ở một số địa phương. Nhằm giúp các địa phương và ngành thí điểm đổi mới công tác kế hoạch hóa có cơ sở thống nhất triển khai công tác này, dự án đã tổ chức biên soạn bộ tài liệu hướng dẫn gồm hai quyển: 1. Tài liệu hướng dẫn lập kế hoạch phát triển địa phương 5 năm và hàng năm theo phương pháp mới; và 2. Tài liệu hướng dẫn theo dõi và đánh giá dựa trên kết quả việc thực hiện kế hoạch hàng năm và 5 năm cấp địa phương

Mục tiêu của bộ tài liệu này là cung cấp một số kiến thức cơ bản về phương pháp và các công cụ sử dụng trong lập kế hoạch dựa trên kết quả, có sự tham gia, mang tính chiến lược cho các cán bộ lập kế hoạch ở cấp tỉnh và huyện. Bộ tài liệu này cũng có thể sử dụng như là tài liệu tham khảo đối với việc lập kế hoạch có nội dung trẻ em dựa trên quyền cho các ngành có liên quan trực tiếp đến chăm sóc và bảo vệ trẻ em các địa phương triển khai thí điểm đổi mới kế hoạch hóa trong khuôn khổ “Chương trình Tình bạn hữu trẻ em” do Quỹ Nhi đồng Liên Hợp Quốc (UNICEF) tài trợ.

Đối tượng sử dụng chính của tài liệu là các cán bộ làm công tác kế hoạch cấp tỉnh và huyện/thị, cán bộ kế hoạch các sở, ngành, phòng ban và cán bộ kế hoạch có liên quan trực tiếp đến chăm sóc và bảo vệ trẻ em tại các địa phương triển khai Chương trình “Tình bạn hữu trẻ em” do UNICEF tài trợ.

Trong quá trình biên soạn không thể tránh khỏi những sai sót, do đó chúng tôi rất mong nhận được các ý kiến đóng góp của bạn đọc và người sử dụng để tiếp tục hoàn thiện tài liệu này.

Hà Nội, tháng 4 năm 2013

**TM. Ban quản lý dự án**

# Mục lục

Lời nói đầu.....	2
Các bảng biểu và hình minh họa.....	6
Từ và các cụm từ viết tắt.....	7
CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ LẬP KẾ HOẠCH THEO PHƯƠNG PHÁP MỚI .....	8
1.1. Kế hoạch trong nền kinh tế quốc dân.....	8
1.2. Hệ thống kế hoạch hóa ở Việt Nam .....	8
1.3 Phân loại kế hoạch trong nền kinh tế quốc dân .....	11
1.4 Dự báo và Dự báo phát triển.....	12
1.5 Bốn câu hỏi mang tính chiến lược trong lập, thực hiện, theo dõi và đánh giá kế hoạch phát triển KT-XH và KH phát triển ngành .....	13
1.6 Logic lập kế hoạch.....	15
1.7 Các yêu cầu của một bản kế hoạch theo phương pháp mới .....	16
1.8 Các bước trong qui trình kế hoạch hóa theo phương pháp mới.....	16
CHƯƠNG II: HƯỚNG DẪN LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI 5 NĂM.....	18
2.1 Ý nghĩa của kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm .....	18
2.2. Căn cứ lập kế hoạch 5 năm .....	19
2.3. Quy trình lập kế hoạch 5 năm .....	20
CHƯƠNG III: HƯỚNG DẪN LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI HÀNG NĂM	38
3.1. Ý nghĩa của kế hoạch hàng năm.....	38
3.2. Căn cứ lập kế hoạch và kế hoạch ngân sách hàng năm .....	38
3.2.1 Căn cứ lập KH phát triển hàng năm.....	38
3.2.2 Các căn cứ xây dựng kế hoạch ngân sách.....	39
3.3 Qui trình lập kế hoạch phát triển hàng năm .....	40
3.3.1 Qui trình lập KH phát triển kinh tế-xã hội và kế hoạch ngân sách cấp tỉnh.....	40
3.3.2 Qui trình lập KH phát triển kinh tế-xã hội và Kế hoạch ngân sách cấp quận/huyện/thị.....	45
3.3.3 Qui trình lập kế hoạch cấp sở/ngành .....	46
3.4. Gắn kết kế hoạch hàng năm với kế hoạch 5 năm.....	46
CHƯƠNG IV: PHÂN TÍCH NGÂN SÁCH VÀ PHÂN TÍCH KẾ HOẠCH.....	48
4.1 Khái niệm.....	48

4.2. Phân tích các nguồn lực.....	48
4.3 Vai trò của Ngân sách nhà nước trong lập kế hoạch dựa trên kết quả và định hướng thị trường.....	49
4.4 Kết hợp phân tích ngân sách với phân tích kế hoạch trong quá trình lập kế hoạch địa phương.....	50
4.4.1 Sự cần thiết .....	50
4.4.2 Cách thức triển khai kết hợp phân tích ngân sách với phân tích kế hoạch .....	51
4.4.3 Các bước gắn kết phân tích ngân sách với phân tích kế hoạch:.....	51
CHƯƠNG V: CÁC PHƯƠNG PHÁP VÀ CÔNG CỤ SỬ DỤNG TRONG LẬP KẾ HOẠCH THEO PHƯƠNG PHÁP MỚI .....	54
5.1 Phương pháp làm việc có sự tham gia .....	54
5.1.1 Thảo luận nhóm.....	54
5.1.2 Động não .....	55
5.1.3 Tham vấn.....	56
5.2 Đánh giá thực trạng và phân tích tiềm năng phát triển của địa phương (Phân tích SWOT) 58	
5.3 Xếp hạng ưu tiên vấn đề và mục tiêu.....	63
5.3.1 Chấm điểm hay Xếp hạng ưu tiên.....	63
5.3.2 So sánh cặp đôi.....	64
5.4 Đánh giá vấn đề và Xác định mục tiêu .....	66
5.4.1 Cây vấn đề .....	66
5.4.2 Cây Mục tiêu.....	68
5.5 Khung logic kế hoạch .....	69
5.5.1 Khái niệm khung logic .....	69
5.5.2 Logic lập kế hoạch.....	70
5.5.3 Khung logic Kế hoạch phát triển KT-XH hàng năm cấp địa phương.....	71
5.5.4 Khung logic Kế hoạch phát triển hàng năm của sở/ngành.....	75
5.6 Hướng dẫn chuyển thông tin từ khung logic kế hoạch sang kế hoạch dạng văn bản ....	79
PHỤ LỤC.....	80
Tài liệu tham khảo .....	81

## Các bảng biểu và hình minh họa

Bảng 2.1 Các hoạt động trong kỹ thuật phân kỳ kế hoạch 5 năm .....	33
Bảng 5.1 Các phương pháp tham vấn và mục đích .....	56
Bảng 5.2 Ví dụ về phân tích các vấn đề của địa phương sử dụng SWOT .....	62
Bảng 5.3 Ví dụ về Ma trận chấm điểm các vấn đề cần ưu tiên .....	63
Bảng 5.4 Ví dụ về Bảng so sánh cặp đôi (cho 6 vấn đề) .....	64
Bảng 5.5 Ví dụ về So sánh cặp đôi .....	65
Hình 1.1 Các tiêu chí SMART .....	11
Hình 1.2 Chuỗi kết quả.....	14
Hình 1.3 Phân tích vấn đề sử dụng cây vấn đề .....	15
Hình 1.4 Phân tích mục tiêu sử dụng cây vấn đề .....	5
Hình 1.5 Gợi ý các bước trong quy trình kế hoạch hóa .....	17
Hình 2.1 Xây dựng các phương án kế hoạch .....	31
Hình 2.2 Các kết quả của chu kỳ lập kế hoạch trung hạn 5 năm cấp địa phương.....	37
Hình 3.1 Tổng hợp qui trình và tiến độ lập kế hoạch phát triển hàng năm .....	41
Hình 5.1 Ma trận phân tích SWOT .....	58
Hình 5.2 Ví dụ về sử dụng Cây vấn đề để phân tích tình trạng đói nghèo .....	66
Hình 5.3 Ví dụ minh họa về Khung logic kế hoạch .....	69
Hình 5.4 Ví dụ minh họa về Khung logic KHPTKTXH hàng năm tỉnh/huyện/thị. ....	73
Hình 5.5 Ví dụ minh họa về Khung logic KH phát triển ngành. ....	76

## Từ và các cụm từ viết tắt

CN	Công nghiệp
CN-TTCN	Công nghiệp-Tiểu thủ công nghiệp
CRP	Trung tâm Phát triển nông thôn
CSDP	Trung tâm Nghiên cứu chính sách phát triển bền vững
GD	Giáo dục
GD&ĐT	Giáo dục và Đào tạo
HĐND	Hội đồng nhân dân
KH&CN	Khoa học và Công nghệ
KHPTKT-XH	Kế hoạch phát triển kinh tế- xã hội
KH&ĐT	Kế hoạch và Đầu tư
KHNS	Kế hoạch ngân sách
KT-XH	Kinh tế - xã hội
LĐTĐ&XH	Lao động, Thương Binh và Xã hội
NN&PTNT	Nông nghiệp và Phát triển nông thôn
NSDP	Ngân sách địa phương
NSNN	Ngân sách nhà nước
PAKH	Phương án kế hoạch
SMART	5 tiêu chí đánh giá mục tiêu và giả pháp: Cụ thể, Đo lường được, Khả thi về nguồn lực/Đạt được, Thực tế và Có giới hạn về thời gian
SWOT	Phân tích Điểm mạnh, Điểm yếu, Cơ hội và Thách thức
TC	Tài chính
TC-KH	Tài chính-Kế hoạch
TD&ĐG	Theo dõi và Đánh giá
UBND	Ủy ban nhân dân
UNICEF	Quỹ Nhi đồng Liên Hợp Quốc
WTO	Tổ chức Thương mại thế giới
XD	Xây dựng
XDCB	Xây dựng cơ bản
XNK	Xuất nhập khẩu





## CHƯƠNG I:

# Tổng quan về lập kế hoạch theo phương pháp mới

### 1.1 Kế hoạch trong nền kinh tế quốc dân

#### Kế hoạch hóa là gì?

Hiện nay có nhiều quan điểm về kế hoạch hóa trong phát triển kinh tế - xã hội quốc gia. Trong Bách Khoa toàn thư<sup>1</sup> do giáo sư A-Slem - Viện trưởng Viện Kinh tế và Khoa học Quản lý (Pháp) chủ biên đã nêu lên rằng “Kế hoạch hóa là cách thức tổ chức các hoạt động kinh tế được vận dụng trong các hệ thống kinh tế khác nhau, nó nhằm làm cho các hoạt động cá thể được liên kết chặt chẽ và phối hợp lẫn nhau một cách tự giác” (tr.412).

Trong từ điển Bách Khoa Việt Nam, đã nêu khái niệm “Kế hoạch hóa là hoạt động của con người trên cơ sở nhận thức và vận dụng các quy luật tự nhiên, xã hội và đặc biệt là quy hoạch kinh tế để tổ chức quản lý các đơn vị kinh tế, các ngành, các lĩnh vực hay toàn bộ nền sản xuất xã hội theo những mục tiêu nhất định, dự kiến các phương hướng cơ cấu, tốc độ phát triển và những biện pháp tương ứng bảo đảm thực hiện nhằm đạt hiệu quả kinh tế - xã hội cao” (tr. 469)<sup>2</sup>

Trong sách hướng dẫn này, có một vài thay đổi nhằm diễn giải đúng với bản chất của kế hoạch hóa, “Kế hoạch hóa là một quá trình nhận thức của con người trước các vấn đề phát triển của thực tiễn và vận dụng các quy luật phát triển tự nhiên, xã hội và quy luật kinh tế thị trường để phác thảo ra những định hướng phát triển với các mục tiêu cụ thể, hệ giải pháp tương ứng nhằm quản lý và phát triển kinh tế - xã hội có hiệu quả cao”. Như vậy, xét về tầm quan trọng thì Kế hoạch hóa phát triển là một công cụ quản lý vĩ mô của nền kinh tế quốc dân. Kế hoạch hóa là một quá trình bao gồm lập, tổ chức thực hiện kế hoạch và theo dõi và đánh giá kết quả.

---

1 Bách khoa thư - Nhà xuất bản Lao động động Xã hội, Hà Nội, 2002

2 Từ điển Bách khoa Việt Nam - Tập 2, Nhà xuất bản từ điển Bách khoa, Hà Nội, 2002.

## 1.2 Hệ thống kế hoạch hóa ở Việt Nam

### Chiến lược và Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội

Chiến lược là từ có nguồn gốc quân sự với ý nghĩa là một kế hoạch hành động của một tổ chức/cá nhân được xây dựng nhằm đạt được một mục tiêu cụ thể.

Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội là một văn kiện xác định tầm nhìn dài hạn, mang tính chỉ đạo định hướng tương lai cho sự phát triển của một quốc gia hoặc địa phương trên các lĩnh vực chủ yếu như kinh tế, xã hội, tài nguyên môi trường và quản trị nhà nước.

Tầm nhìn	Tầm nhìn được hiểu là viễn cảnh phát triển tương lai (sau 10 - 15 năm hoặc lâu hơn) mà một địa phương hoặc ngành mong muốn đạt được, dưới những điều kiện giả định nhất định. Tầm nhìn thường được thể hiện trong các văn kiện chiến lược và qui hoạch dưới dạng một tuyên bố ngắn gọn và rõ ràng.
----------	--

Trong bối cảnh tài liệu này, chiến lược là bản kế hoạch hành động trung hạn và dài hạn của một địa phương/ngành nhằm đạt được các mục tiêu phát triển nhất định. Chiến lược này phải làm rõ cách thức địa phương/ngành huy động và sử dụng các nguồn lực phát triển một cách hợp lý nhất trong một môi trường cạnh tranh nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của xã hội và thị trường, cũng như đáp ứng được mong đợi của các bên có liên quan ở địa phương/ngành đó.

Chiến lược thường do các cơ quan chính quyền (Chính phủ và các bộ/ngành trung ương, UBND các tỉnh/thành phố trực thuộc trung ương) soạn thảo và được thông qua tại Đại hội đảng bộ cùng cấp.

### Quy hoạch phát triển

Quy hoạch phát triển là cụ thể hóa chiến lược, là sự bố trí chiến lược về không gian lãnh thổ và thời gian; xây dựng khung vĩ mô về tổ chức không gian với các giải pháp cụ thể để chủ động thực hiện các mục tiêu đạt hiệu quả cao hướng tới phát triển bền vững. Quy hoạch là sự cụ thể hóa ý tưởng chiến lược về cả mục tiêu và giải pháp trên không gian lãnh thổ với từng lĩnh vực cụ thể.

Trong quy hoạch phát triển các tiềm năng được đánh giá cụ thể hóa hơn, lượng hóa được các mục tiêu cụ thể, xác định và lượng hóa cấu trúc ngành, các nguồn lực có thể huy động,... để thực hiện mục tiêu trên một không gian lãnh thổ cụ thể, hoặc ngành, lĩnh vực cụ thể.

### Kế hoạch phát triển kinh tế xã hội

#### *Kế hoạch là gì ?*

“Theo Từ điển Bách khoa Việt Nam, Kế hoạch là một dự án tổng thể với các mục tiêu kinh tế - xã hội ở tầm kinh tế vĩ mô hay kinh tế vi mô được thể hiện thành các chỉ tiêu chung của nền kinh tế quốc dân hay các ngành, các đơn vị hay một lãnh thổ, hay đơn vị cơ sở, cùng với chính các chính sách, các giải pháp tương ứng để thực hiện”.

Trong giáo trình Kế hoạch hóa phát triển kinh tế - xã hội,<sup>3</sup> không có một định nghĩa cụ thể về kế

3 Trường Đại học Kinh tế quốc dân - Hà Nội, Nhà xuất bản Thống kê, 2006

hoạch mà chỉ nêu “kế hoạch là một công cụ quản lý và điều hành vĩ mô nền kinh tế quốc dân, nó là sự cụ thể hóa các mục tiêu định hướng của chiến lược phát triển theo từng thời kỳ bằng các chỉ tiêu mục tiêu và chỉ tiêu, biện pháp định hướng phát triển và hệ thống chính sách, cơ chế áp dụng trong thời kỳ kế hoạch”.

Trong từ điển Kinh doanh cách hiểu kế hoạch mang tính khái niệm là “Bản phác thảo trình tự và thời hạn tiến hành các công việc cần làm, cách thức thực hiện, các nguồn lực cụ thể, kết quả đạt được, hệ chính sách và người chịu trách nhiệm thực hiện”.<sup>4</sup>

Các cách hiểu mang tính khái niệm trên đây có điểm chung là:

- Kế hoạch là bản phác thảo tổng thể bao gồm các mục tiêu, chỉ tiêu và giải pháp.
- Có các nguồn lực thực hiện.
- Hệ thống chính sách áp dụng.
- Có kết quả cụ thể.
- Trong một khoảng thời gian cụ thể nhất định (thông thường, hàng quý, hàng năm, 5 năm hoặc lâu hơn).

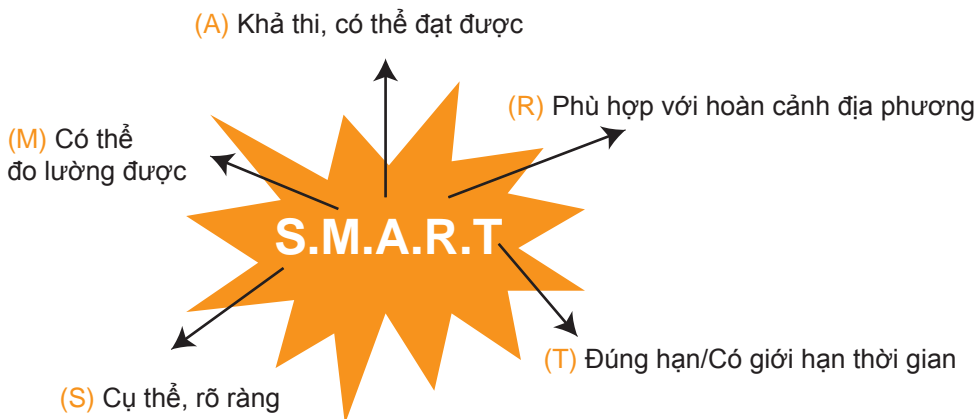
**Mục tiêu là gì?**

Mục tiêu là cái đích mà địa phương/ngành đề ra và phấn đấu đạt được trong một giai đoạn nhất định với những nguồn lực sẵn có, hoặc dự kiến huy động được. Mục tiêu, cùng với giải pháp, là những thành tố cơ bản của tất cả các chiến lược, kế hoạch phát triển và là đối tượng chính của công tác theo dõi và đánh giá.

Mục tiêu bao gồm mục tiêu tổng thể, mục tiêu chung và tiếp đó được cụ thể hóa từ mục tiêu chung thành các mục tiêu cụ thể. Về thời gian, có thể chia thành mục tiêu dài hạn (từ 10 năm trở lên), mục tiêu trung hạn (từ 3 năm trở lên) và mục tiêu ngắn hạn (thường là 1 - 2 năm).

Các mục tiêu thường được đo lường/thể hiện bằng các chỉ tiêu. Các mục tiêu và chỉ tiêu phải đảm bảo tiêu chí SMART (xem hình 1.1).

**Hình 1.1 Các tiêu chí SMART**



4 <http://www.businessdictionary.com/definition/plan.html#ixzz1sSBdilyS>

**Giải pháp:** Tập hợp các hành động cụ thể tác động tới đời sống thực tiễn nhằm giải quyết một vấn đề để đạt được một mục tiêu cụ thể nào đó. Một giải pháp có thể là đơn giản hoặc phức tạp, có thể đòi hỏi ít hoặc nhiều hoạt động với các nguồn lực (đầu vào) tương xứng. Giải pháp phải gắn với mục tiêu và làm rõ mục tiêu.

Ví dụ về Giải pháp lớn: “Chuyển đổi cơ cấu nền kinh tế của tỉnh theo hướng nâng cao tỷ lệ đóng góp của khu vực II và khu vực III vào GDP của tỉnh.”

Giải pháp đơn giản: “Đẩy mạnh công tác đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ giáo viên dạy nghề cho các huyện trong tỉnh.”

### ***Nguồn lực phát triển***

Các yếu tố tài chính, vật chất và tri thức có khả năng sử dụng trong thời kỳ phát triển.

Những nguồn lực cơ bản nhất bao gồm: tài nguyên (đất trồng trọt, rừng, nguồn nước, khoáng sản...), cơ sở vật chất (đường giao thông, nhà cửa, công xưởng, trang thiết bị...), vốn (tiền mặt, tín dụng, giấy tờ...), con người (lao động, trình độ kiến thức, tay nghề...), vốn xã hội (các mối quan hệ xã hội, văn hóa, truyền thống).

### ***Các bên liên quan thực hiện kế hoạch:***

Bao gồm các cá nhân/nhóm người/tổ chức có quyền lợi trực tiếp hay gián tiếp trong một địa phương/tổ chức tham gia vào thực hiện kế hoạch, có thể gây ảnh hưởng, hoặc bị ảnh hưởng bởi những thay đổi liên quan đến mức độ phát triển, hay việc thực thi những chính sách và mục tiêu tại địa phương/tổ chức đó.

## **1.3 Phân loại kế hoạch trong nền kinh tế quốc dân**

**Kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội** là công cụ quản lý kinh tế của nhà nước theo mục tiêu, được thể hiện bằng những mục tiêu định hướng phát triển kinh tế-xã hội phải đạt được trong khoảng thời gian nhất định của một quốc gia hoặc của một địa phương và những giải pháp, chính sách nhằm đạt được các mục tiêu đặt ra một cách có hiệu quả và cao nhất. Các kế hoạch này được xây dựng ở các cấp chính quyền từ xã, phường cho tới các cấp cao hơn.

Lập kế hoạch dưới mọi hình thức đều được thực hiện theo chiều ngang và chiều dọc. Hầu hết các cơ quan có vai trò lập kế hoạch đều có mối quan hệ kép, bao gồm mối quan hệ theo chiều dọc với bộ ngành trung ương và mối quan hệ theo chiều ngang với đơn vị hành pháp phù hợp.

Riêng cấp xã/phường/thị trấn trước mắt tập trung kế hoạch hàng năm, chưa lập kế hoạch 5 năm. Về nguyên tắc, KHPTKT-XH cấp dưới cụ thể hóa các định hướng phát triển lớn của kế hoạch cấp trên vào điều kiện cụ thể của địa phương mình.

**Kế hoạch phát triển ngành/lĩnh vực** được các ngành xây dựng theo định hướng của Chiến lược và Kế hoạch cấp quốc gia để phát triển ngành/ lĩnh vực.. là định hướng phát triển từng ngành/ lĩnh vực trong từng thời kỳ (hàng năm và 5 năm). Kế hoạch phát triển ngành/lĩnh vực là một bộ phận của Kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội, phải nằm trong kế hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội của cả nước và KHPTKT-XH địa phương. Kế hoạch phát triển ngành/lĩnh vực bao gồm 3 cấp: 1. bộ/ngành (trung ương); 2.sở/ngành (cấp tỉnh); và 3. phòng ban (cấp dưới tỉnh).

Trong nội dung của kế hoạch ngành sẽ cụ thể hoá thành các chương trình, dự án phát triển; định hình các yếu tố tác động, các cơ chế, chính sách để thực hiện mục tiêu của ngành; khai

thác những tiềm năng và ưu thế của từng ngành diễn ra trên từng vùng và từng địa phương, phục vụ mục tiêu phát triển của ngành và địa phương.

Phạm vi kế hoạch ngành bao gồm các ngành như Nông lâm ngư nghiệp, Công nghiệp-Xây dựng, Dịch vụ; các lĩnh vực xã hội (Y tế, Giáo dục, Lao động, Văn hoá...); An ninh - Quốc phòng... trong đó được chia theo các phân ngành cụ thể (theo hệ thống phân ngành kinh tế quốc dân).

## 1.4 Dự báo và Dự báo phát triển

Bản thân việc lập kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội đã bao hàm tính dự báo phát triển trong dài hạn, trung hạn và ngay cả ngắn hạn. Vì vậy, trong lập kế hoạch mang tính chiến lược, dựa trên kết quả, có sự tham gia, theo định hướng thị trường và dựa trên quyền trẻ em dự báo đóng vai trò cực kỳ quan trọng.

Có nhiều quan điểm khác nhau về dự báo phát triển, trong tài liệu này, dự báo được định nghĩa là *“một khoa học và nghệ thuật tiên đoán những sự việc sẽ xảy ra trong tương lai, trên cơ sở phân tích khoa học về các dữ liệu đã thu thập được”* (Samuelson).

Dự báo phát triển bao gồm: Dự báo các biến động của bối cảnh bên ngoài có khả năng tác động vào việc lập KHPTKT-XH và/hay KH phát triển ngành của kỳ kế hoạch (tình hình chính trị và kinh tế trên thế giới và trong khu vực, các xu hướng của thị trường quốc tế và trong nước, sự biến động về thời tiết và khí hậu, sự phát triển của các địa phương xung quanh v.v.).

Dự báo kinh tế vĩ mô của nền kinh tế (tốc độ tăng trưởng kinh tế với các kịch bản khác nhau; cơ cấu nền kinh tế và những ngành mũi nhọn của nền kinh tế theo từng kịch bản phát triển, đầu tư, cán cân xuất nhập khẩu, tài khóa, tiền tệ, v.v).

Dự báo về thu nhập của cư dân.

Các nguồn lực có thể huy động để thực hiện các dự báo về tăng trưởng theo từng kịch bản phát triển.

Dự báo dân số và nguồn lao động.

Phân tích và dự báo các vấn đề của các khu vực thể chế v.v

Các dự báo này sẽ giúp hình thành bộ chỉ tiêu phát triển trong một kỳ kế hoạch cụ thể của một địa phương, vùng lãnh thổ và ngành. Các dự báo phải gắn với các mục tiêu phát triển đã được địa phương hay ngành lựa chọn.

Có hai nhóm phương pháp dự báo: phương pháp dự báo định tính và phương pháp dự báo định lượng. Các phương pháp cụ thể đã được trình bày đầy đủ trong bộ tài liệu tập huấn về các phương pháp dự báo của dự án.

## 1.5 Áp dụng các phương thức tiếp cận mới trong lập, thực hiện, theo dõi và đánh giá kế hoạch phát triển KT-XH và KH phát triển ngành

Để xây dựng kế hoạch phát triển, cần áp dụng tổng hợp các phương pháp mới, đó là: (i) lập kế hoạch mang tính chiến lược; (ii) lập kế hoạch dựa trên kết quả; (iii) lập kế hoạch có sự tham gia và (iv) lập kế hoạch gắn với nguồn lực.

- Phương thức tiếp cận lập kế hoạch mang tính chiến lược giúp các nhà lập kế hoạch xây dựng được mối quan hệ logic từ những mục tiêu dài hạn, xa nhất (thường được gọi là tầm nhìn hay viễn cảnh) đến các nhiệm vụ lâu dài (hay gọi là sứ mệnh) của kế hoạch trong từng thời kỳ nhất định. Đây sẽ là những định hướng lâu dài, làm cơ sở để xây dựng các mục tiêu ngắn hạn hơn mà các kế hoạch trung hạn cần thực hiện.
- Tuy nhiên, lập kế hoạch cần cụ thể hoá tầm nhìn chiến lược thành những kết quả phát triển cụ thể mà kế hoạch phải đạt được trong từng thời kỳ. Kết quả này cũng sẽ là cơ sở để đánh giá xem kế hoạch có đi đúng hướng để đạt được các mục tiêu dài hạn mà kế hoạch mang tính chiến lược đã vạch ra hay không. Đó là đặc điểm của phương thức tiếp cận lập kế hoạch dựa vào kết quả. Theo đó, các mục tiêu kế hoạch phải được thiết lập trên cơ sở phân tích toàn diện mặt mạnh, mặt yếu (nội bộ), các cơ hội và thách thức (bên ngoài) tác động đến sự phát triển kinh tế-xã hội của quốc gia hay địa phương.

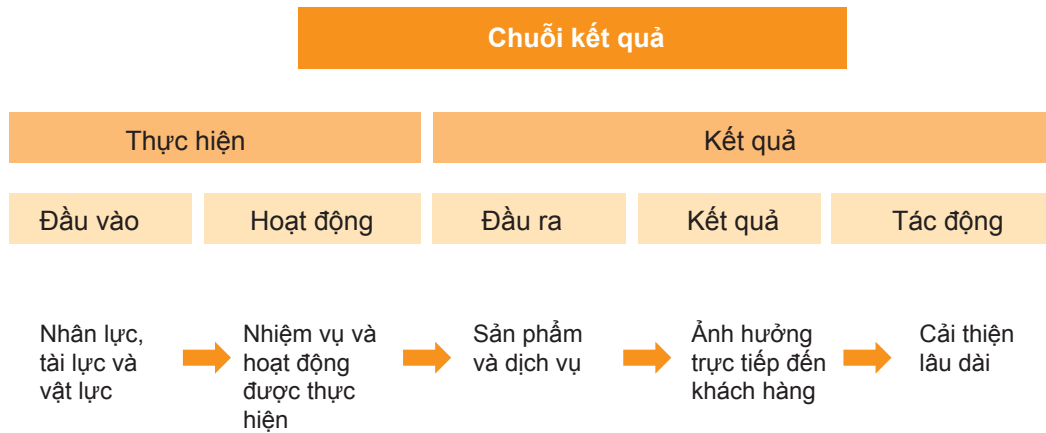
Lập Kế hoạch dựa trên kết quả nhằm mục đích cải thiện hiệu quả của các hoạt động quản lý và trách nhiệm giải trình thông qua "việc xác định các kết quả mong đợi thực tế, theo dõi tiến độ để đạt được những kết quả mong đợi này và áp dụng các bài học kinh nghiệm trong các quyết định quản lý và báo cáo kết quả thực hiện".

Lập kế hoạch dựa trên kết quả dựa vào bốn trụ cột chính sau đây:

- Xác định mục tiêu chiến lược với trọng tâm hành động;
- Cụ thể hóa các kết quả mong đợi đóng góp cho việc thực hiện mục tiêu chính và tổ chức triển khai bằng các chương trình, dự án phù hợp với quy định và nguồn lực thực có;
- Theo dõi và đánh giá thường xuyên việc thực hiện kế hoạch/chương trình và áp dụng những bài học thu được trong việc điều chỉnh kế hoạch/lập kế hoạch cho chu kỳ mới;
- Nâng cao trách nhiệm giải trình dựa vào các thông tin phản hồi thường xuyên để cải thiện kế hoạch/chương trình.

Điểm quan trọng của tư duy kết quả chính là khái niệm chuỗi kết quả, mối quan hệ nhân quả giữa các thành phần theo thời gian (hình 2). Chuỗi kết quả này thể hiện mối quan hệ nhân quả quan trọng giữa các thành phần.

Hình 1.2 - Chuỗi kết quả

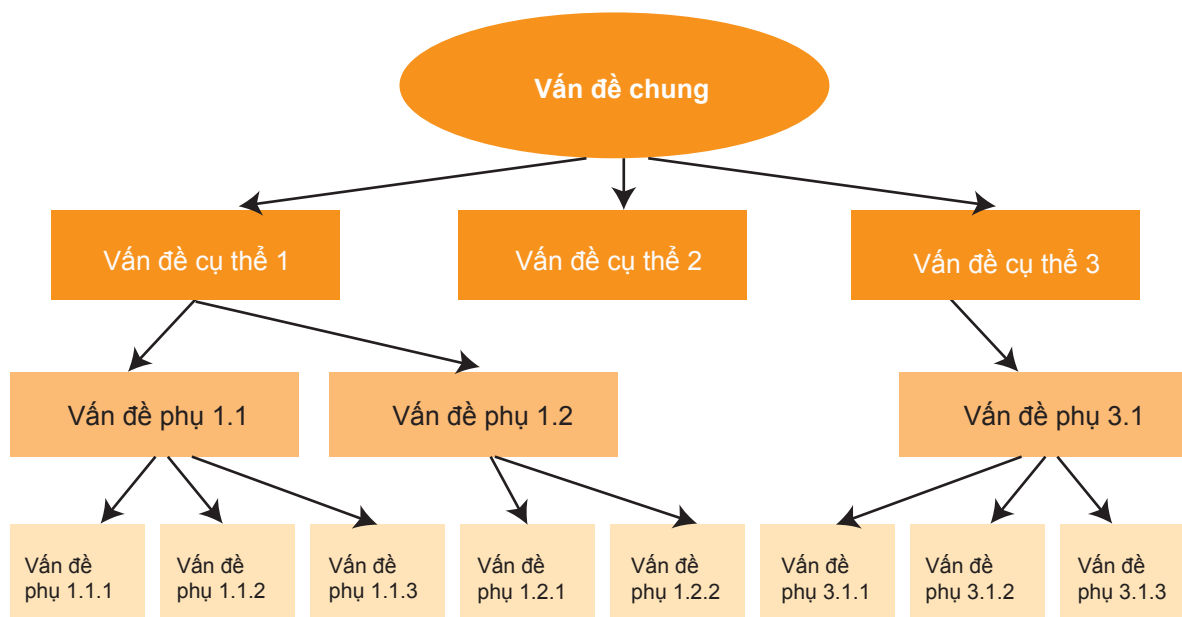


- Phương thức tiếp cận dựa trên kết quả trong Kế hoạch phát triển KT-XH bắt đầu với việc phân tích các bên liên quan (phần quan trọng nhất) và cùng với các bên có liên quan phân tích vấn đề và cơ hội dẫn tới việc thiết lập mục tiêu (dựa vào các vấn đề và cơ hội đã được xác định), phân tích các giải pháp thay thế (để xác định xem kế hoạch có thể giải quyết được vấn đề gì một cách thiết thực về mặt nguồn lực). Phương thức này đưa ra các giai đoạn xác định các hợp phần của kế hoạch, các chiến lược và yêu cầu về nguồn lực.
- Một trong những công cụ thường được sử dụng trong phương thức tiếp cận dựa trên kết quả là khung logic để gắn với hệ thống theo dõi việc thực hiện như một đặc điểm quan trọng trong thiết kế kế hoạch.

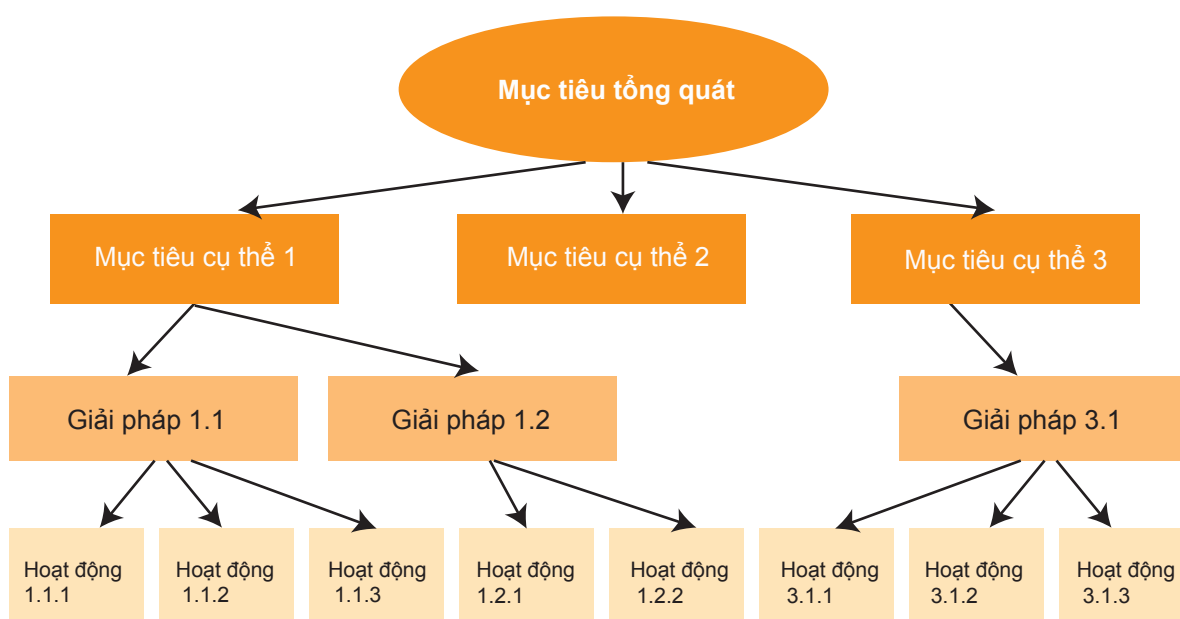
## 1.6 Logic lập kế hoạch

Tiến trình lập kế hoạch được bắt đầu với việc xác định các bên liên quan, và làm việc cùng họ để xác định các vấn đề mà bản kế hoạch cần giải quyết.

Hình 1.3 - Phân tích vấn đề sử dụng cây vấn đề



Hình 1.4: Phân tích mục tiêu sử dụng cây vấn đề



Theo hình 1.4 chúng ta thấy:

- Các mục tiêu của kế hoạch phải nhằm giải quyết các vấn đề đặt ra trong thực tiễn phát triển kinh tế - xã hội mà kỳ kế hoạch trước chưa giải quyết được, cũng như những vấn đề mới phát sinh trong kỳ kế hoạch).
- Tất cả các bản kế hoạch phải xuất phát từ điểm chung nhất là mục tiêu tổng thể của địa phương/ngành, từ đó xác định các mục tiêu cụ thể.
- Mỗi mục tiêu phải được cụ thể hóa bằng một hoặc nhiều giải pháp thực hiện.
- Tiếp đó, mỗi giải pháp phải được cụ thể hóa bằng một hoặc một loạt các hoạt động và dự toán phân bổ ngân sách.



- Cuối cùng, tất cả các mục tiêu, giải pháp và hoạt động phải đi cùng các chỉ số/chỉ tiêu theo dõi và đánh giá.

## 1.7 Các yêu cầu của một bản kế hoạch theo phương pháp mới

*Tính bền vững:* Bản kế hoạch phải đảm bảo mối quan hệ hài hòa giữa phát triển kinh tế với phát triển xã hội và quản lý tài nguyên thiên nhiên, bảo vệ môi trường nhằm khắc phục tình trạng địa phương thường tập trung vào phát triển kinh tế mà ít chú trọng đến các lĩnh vực khác, đặc biệt là bảo vệ môi trường trong nhiều năm qua ở các địa phương.

*Tính dựa trên kết quả:* khi lập và thực hiện kế hoạch cần phải làm rõ các đầu vào, đầu ra và kết quả phát triển, đặc biệt quan tâm đến các kết quả/tác động trung hạn và dài hạn. Tư duy kế hoạch phổ biến hiện nay là vẫn tập trung nhiều đến các đầu vào và đầu ra mà chưa quan tâm đầy đủ đến kết quả và tác động.

*Tuân thủ các quy luật của thị trường:* các mục tiêu phát triển đề ra của địa phương/ngành phải phù hợp với các quy luật kinh tế thị trường. Tức là xác định dựa trên quan hệ cung cầu trên thị trường trong nước và quốc tế. Sản xuất và dịch vụ phải đảm bảo mang lại lợi ích cho người sản xuất/nhà cung ứng dịch vụ cũng như cho xã hội. Điều này đòi hỏi những người lập kế hoạch phải hiểu và tôn trọng các quy luật kinh tế thị trường.

*Có sự tham gia:* cần huy động được sự tham gia rộng rãi của các bên liên quan (chính quyền, doanh nghiệp địa phương, các tổ chức xã hội và cộng đồng) ở tất cả các bước. Điều này góp phần tăng cường tính liên kết của kế hoạch theo chiều dọc giữa TW và địa phương, quản lý ngành dọc và quan hệ chiều ngang (lãnh thổ), đảm bảo các yêu cầu phát triển ưu tiên của địa phương được thể hiện trong các bản kế hoạch. Trẻ em cần phải được tham gia vào quá trình lập và thực hiện kế hoạch như một bên liên quan nhằm đảm bảo các vấn đề liên quan đến trẻ em được đề cập và đưa vào các bản kế hoạch một cách đầy đủ (chi tiết xem quyển 2 và quyển 3).

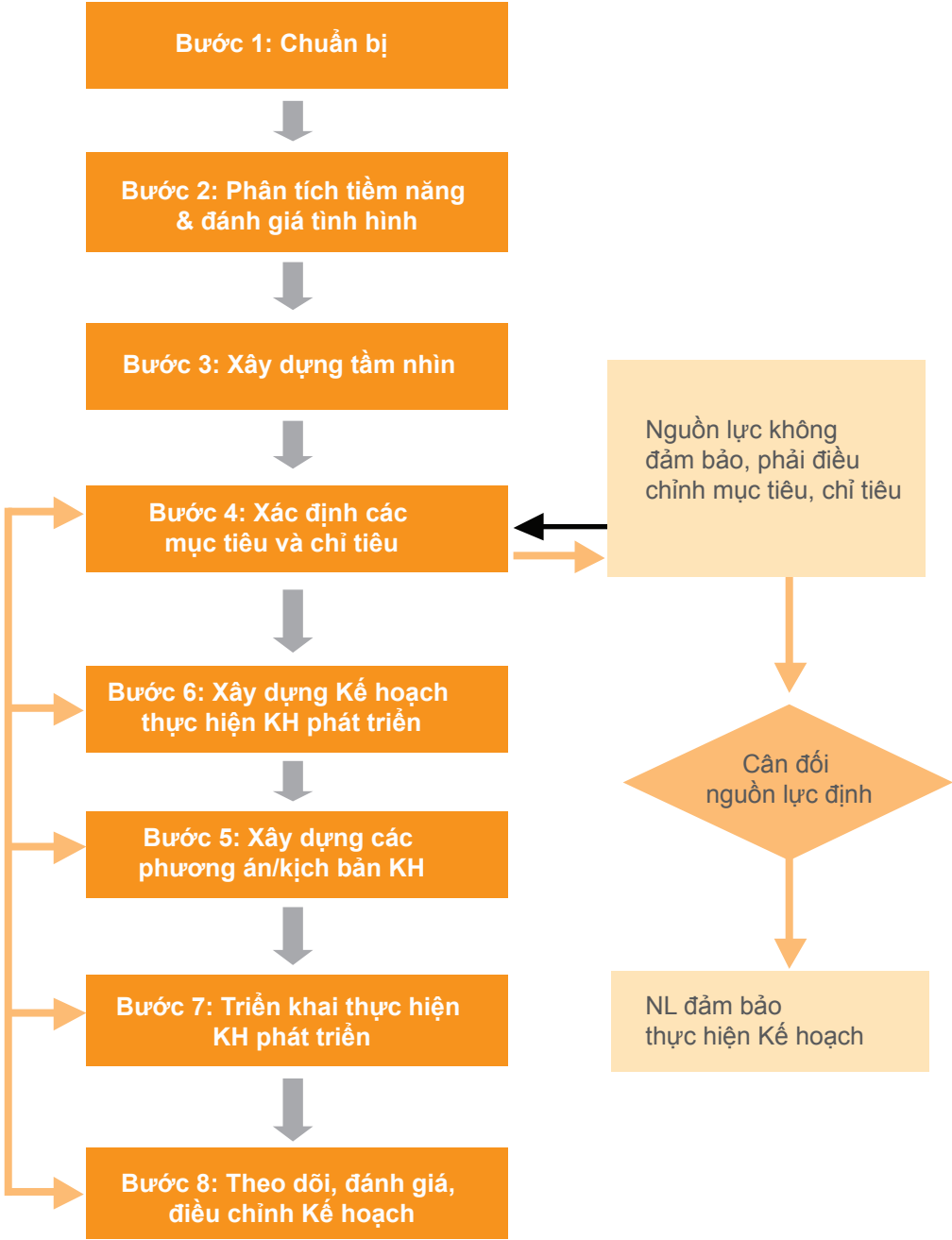
*Đáp ứng yêu cầu của quá trình hội nhập quốc tế:* cụ thể là đáp ứng các cam kết quốc tế của Việt Nam về thương mại, môi trường, quyền con người, MDGs v.v. qua đó nâng cao khả năng tiếp cận thị trường quốc tế cho các sản phẩm và dịch vụ của địa phương/ngành.

Có đầy đủ các chỉ tiêu theo dõi và đánh giá (TD&ĐG) đi cùng nhằm đảm bảo các tiêu chí SMART của các mục tiêu và giải pháp của kế hoạch, xác định được các hoạt động cụ thể

## 1.8 Các bước trong qui trình kế hoạch hóa theo phương pháp mới

Các tài liệu khác nhau giới thiệu các qui trình kế hoạch hóa theo phương pháp mới (đôi khi gọi là kế hoạch hóa mang tính chiến lược) với số bước khác nhau. Trong tài liệu này chúng tôi giới thiệu qui trình như sau (xem hình 1.3), chủ đích là giới thiệu với bạn đọc logic của qui trình kế hoạch hóa theo phương pháp mới để các địa phương vận dụng sáng tạo phù hợp điều kiện cụ thể của Việt Nam.

Hình 1.5 Gợi ý các bước trong qui trình kế hoạch hóa





## CHƯƠNG II

# Hướng dẫn lập kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm

Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm cụ thể hóa tư tưởng chiến lược và các định hướng không gian lãnh thổ trong quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội cấp địa phương. Bản kế hoạch 5 năm được các cấp chính quyền phê duyệt là 1 trong các cơ sở có tính pháp lý để xây dựng kế hoạch hàng năm theo phân kỳ kế hoạch trong kế hoạch 5 năm của địa phương.

Kế hoạch Phát triển kinh tế xã hội 5 năm là trụ cột chính trong việc lập kế hoạch chiến lược ở Việt Nam từ nhiều năm nay. Kế hoạch này được xây dựng sau khi có sự tham vấn chính thức với các cơ quan của Đảng và Chính phủ. Bộ Kế hoạch - Đầu tư đóng vai trò chính trong việc điều phối việc xây dựng Kế hoạch PTKTXH. Ở cấp tỉnh, Sở Kế hoạch- Đầu tư đóng vai trò chủ đạo. Ở mỗi cấp độ hành chính (xã, huyện, tỉnh) cần đệ trình đề xuất cho cấp cao hơn để phê duyệt, tổng hợp và gửi lên Bộ Kế hoạch - Đầu tư.

Trong qua khứ, thông qua Kế hoạch phát triển KT-XH các mục đích và mục tiêu chi tiết cho các khu vực địa lý và các ngành kinh tế. Khi bản Kế hoạch phát triển KT-XH được phê duyệt thì đây sẽ là cơ sở cho các đề xuất ngân sách năm cho các bộ ngành và chính quyền địa phương. Kế hoạch phát triển KT-XH không cần phân tích tài chính và kinh tế cũng như các nguồn lực có sẵn có. Các kế hoạch và danh mục các dự án thường được phê duyệt với hy vọng rằng nguồn tài trợ sẽ có đủ. Các kế hoạch này thường hướng tới các kết quả đầu ra và thường không chú trọng tới các tác động tiềm năng về môi trường và xã hội.

### 2.1 Ý nghĩa của kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm

- Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm là công cụ quản lý nền kinh tế quốc dân trong trung hạn.
- Các mục tiêu của Kế hoạch 5 năm cụ thể hóa định hướng chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 10 năm của Chính phủ trên các lĩnh vực, các vùng.
- Cụ thể hóa quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội của địa phương và quy hoạch phát triển tổng thể kinh tế - xã hội của vùng thông qua lựa chọn mục tiêu, các giải pháp và các chỉ tiêu phát triển.

Ví dụ: Các địa phương ở vùng Đồng bằng sông Cửu Long phải cụ thể hóa các định hướng phát triển của Vùng (trong Quy hoạch tổng thể phát triển KT-XH vùng Đồng bằng sông Cửu Long) vào các kế hoạch 5 năm của tỉnh.

- Cụ thể hóa các giải pháp phối hợp giữa định lượng phát triển ngành ở cấp trung ương với định hướng phát triển của địa phương.
- Trên phạm vi lãnh thổ địa phương phải phân tích các lợi thế phát triển của các ngành do địa phương quản lý để phát triển các chuỗi sản phẩm có khả năng cạnh tranh dựa trên các lợi thế đó.

## 2.2. Căn cứ lập kế hoạch 5 năm

Mục tiêu của một hệ thống lập kế hoạch hiện đại cùng các kế hoạch thành phần là nhằm đạt được việc phát triển bền vững. Có ba khía cạnh cho việc phát triển bền vững là: (i) vai trò kinh tế - đóng góp cho việc xây dựng một nền kinh tế khỏe, có khả năng đáp ứng và cạnh tranh cao thông qua việc đảm bảo đúng vị trí và thời điểm để trợ giúp cho sự tăng trưởng và đổi mới; và thông qua việc xác định và điều phối các yêu cầu phát triển bao gồm cả việc cung cấp cơ sở hạ tầng; (ii) Vai trò xã hội - trợ giúp để các cộng đồng vững mạnh và khỏe khoắn thông qua việc cung cấp cơ sở hạ tầng đáp ứng các nhu cầu cơ bản để đáp ứng nhu cầu của các thế hệ hiện tại và tương lai; (iii) vai trò môi trường - đóng góp vào việc bảo vệ và thúc đẩy môi trường tự nhiên, xã hội và lịch sử; và giúp cho việc cải thiện hệ đa dạng sinh học, sử dụng nguồn tài nguyên thiên nhiên một cách thận trọng, giảm thiểu rác thải và ô nhiễm và thích ứng với biến đổi xã hội bao gồm cả việc chuyển dịch tới một nền kinh tế với việc thải khí carbon thấp.

### Những căn cứ cấp quốc gia, vùng:

- Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội trong giai đoạn 10 năm. Ví dụ: Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của Việt Nam giai đoạn 2001 - 2010.
- Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội cấp vùng.
- Các quy hoạch phát triển ngành.
- Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc ở nhiệm kỳ đang diễn ra lập kế hoạch 5 năm.
- Các cơ chế chính sách phát triển của Chính phủ trong giai đoạn phát triển những năm trước còn có hiệu lực trong lập kế hoạch 5 năm của giai đoạn trước.

### Những căn cứ lập kế hoạch cấp địa phương:

- Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội cấp tỉnh.
- Các quy hoạch phát triển ngành trên lãnh thổ địa phương.
- Nghị quyết Đại hội tỉnh Đảng bộ, huyện Đảng bộ về nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội trong nhiệm kỳ mới.
- Các kết quả đạt được trong kỳ kế hoạch 5 năm giai đoạn trước.

## 2.3 Quy trình lập kế hoạch 5 năm

Vận dụng các bước lập kế hoạch chiến lược đã nêu khái quát trên đây và căn cứ vào thực tiễn Việt Nam, Quy trình lập kế hoạch KTXH 5 gồm 8 bước được đề xuất như sau:

### Bước 1 : Chuẩn bị lập kế hoạch 5 năm

*Bước này sẽ được thực hiện vào cuối quý 3 của năm cuối cùng thực hiện kế hoạch 5 năm giai đoạn trước.*

**Mục tiêu:** chuẩn bị đầy đủ các điều kiện nguồn lực trước khi bắt tay vào công tác lập kế hoạch.

**Yêu cầu:** cần xác định rõ thời gian tiến hành các nội dung và các thành phần tham gia thực hiện, chuẩn bị các điều kiện về tổ chức và hậu cần cho công tác lập kế hoạch.

**Nội dung chính cần triển khai:** i) Tổ chức bộ máy lập kế hoạch bao gồm nhóm chủ chốt (nhóm nòng cốt) và các thành phần tham gia khác; và ii) Lên kế hoạch cho quá trình lập kế hoạch.

i) *Tổ chức bộ máy lập kế hoạch bao gồm:*

- Thành lập nhóm lập kế hoạch chủ chốt: nhóm này đóng vai trò rất quan trọng là đảm bảo sự thống nhất và sự phối hợp chặt chẽ của tất cả các bên liên quan trong quá trình lập kế hoạch.

Tiêu chí lựa chọn thành viên nhóm nòng cốt: những cán bộ giỏi về chuyên môn lập kế hoạch, đồng thời có khả năng tổ chức, điều phối tạo được sự hợp tác và nhất trí cao giữa các bên liên quan.

- o Đối với KHPTKT-XH những người đủ tiêu chuẩn này gồm: lãnh đạo chính quyền địa phương (UBND), lãnh đạo và chuyên viên chính bộ phận chuyên trách về kế hoạch, tài chính và thống kê;
- o Đối với KH phát triển ngành những người đủ tiêu chuẩn này gồm lãnh đạo sở/ngành/phòng/ban, lãnh đạo và chuyên viên chính bộ phận chuyên trách về kế hoạch, tài chính và thống kê của ngành.

**Xác định các bên tham gia:**

- i) đại diện các cơ quan chính quyền địa phương (với vai trò bảo đảm tính pháp lý cho quá trình triển khai, giải trình/báo cáo về tiến độ lập kế hoạch);
- ii) đại diện khối doanh nghiệp địa phương (những doanh nghiệp chủ chốt thực hiện chức năng cung ứng sản phẩm và dịch vụ trên địa bàn, tạo thu nhập chính cho kinh tế địa phương);
- iii) đại diện các tổ chức xã hội và người dân địa phương (Hội Phụ nữ, Hội Nông dân, Đoàn Thanh niên, v.v. tham gia với tư cách bảo vệ quyền lợi cho cộng đồng và làm tăng tính minh bạch của quá trình lập kế hoạch).
  - Xây dựng cơ chế hoạt động, làm rõ vai trò, chức năng và trách nhiệm của các bên tham gia trong quá trình lập kế hoạch. Nhóm nòng cốt sẽ đảm nhận công việc này với sự phê duyệt của lãnh đạo địa phương thông qua các quyết định do Chủ tịch UBND tỉnh, huyện, xã ký.

- Lên kế hoạch cho quá trình lập kế hoạch bao gồm các nội dung sau:
  - o Làm rõ phạm vi, quy trình, mục tiêu và những kết quả mong đợi của công tác lập kế hoạch.
  - o Lên lịch công tác và phân công trách nhiệm cụ thể cho từng bên tham gia (ai, làm gì, khi nào, kết quả mong đợi, chế độ báo cáo...).
  - o Tổ chức và tham gia các buổi hội nghị lập kế hoạch của UBND địa phương tổ chức thông báo các văn bản có tính pháp quy trong kỳ kế hoạch do Chính phủ ban hành.

**Kết quả mong đợi của bước này:**

- Nhóm nòng cốt lập kế hoạch được thành lập.
- Các bên tham gia lập kế hoạch được làm rõ trong cơ chế lập kế hoạch.

**Bước 2: Phân tích tiềm năng và đánh giá thực trạng phát triển của địa phương/ ngành trong giai đoạn kế hoạch 5 năm trước**

Đây là bước trả lời câu hỏi 1: Chúng ta đang ở đâu?

*Bước này sẽ được thực hiện vào quý 4 của năm cuối cùng thực hiện kế hoạch 5 năm giai đoạn trước*

Hoạt động phân tích thực trạng phát triển kinh tế - xã hội có sự tham gia diễn ra ở 3 cấp, tỉnh, huyện và xã, mặc dầu xã không triển khai lập kế hoạch 5 năm. Song sự tham gia của cộng đồng sẽ chỉ ra những tồn tại trong phát triển kinh tế nông thôn, kinh tế nông nghiệp, thương mại dịch vụ, và làm rõ những nhu cầu phát triển trong thời gian tới.

Ở cấp huyện, sự tham gia của các ngành cấp huyện trong đánh giá kế hoạch 5 năm sẽ làm rõ mối quan hệ liên ngành trong quá trình triển khai kế hoạch 5 năm giai đoạn trước. Làm rõ những điểm mạnh và hạn chế của kỳ kế hoạch vừa qua, phân tích những cơ hội và thách thức của kỳ kế hoạch 5 năm tiếp theo. Các thảo luận này cũng sẽ phải chỉ ra những bài học điều hành thực hiện kế hoạch hàng năm trong 5 năm vừa qua của Chính quyền địa phương huyện.

Ở cấp tỉnh, quá trình tham vấn đánh giá kế hoạch 5 năm giai đoạn trước cũng phải chỉ rõ những điểm mạnh, những yếu của quá trình điều hành ví mô thực hiện các nhiệm vụ, các chương trình phát triển, điều hành thực hiện các chính sách phát triển ngành, chính sách phát triển xã hội,...trên địa bàn tỉnh. Tham vấn những vấn đề lớn cần phải tập trung nguồn lực giải quyết trong kỳ kế hoạch 5 năm giai đoạn tới.

Quá trình phân tích tổng hợp các ý kiến tham gia từ cộng đồng từ các ngành sẽ giúp cho việc xây dựng kế hoạch 5 năm giai đoạn tới của mỗi huyện.

Nguồn thông tin được tập hợp và xử lý từ các cuộc tham vấn ở 3 cấp chính quyền, kết hợp với các đánh giá của các ngành, bản kế hoạch 5 năm của các huyện, thị và ngành sẽ là những thông tin đầu vào quan trọng cho quá trình xây dựng kế hoạch 5 năm phát triển kinh tế - xã hội cấp tỉnh có tính thực tiễn hơn.

Trong bước này chúng ta sử dụng công cụ phân tích SWOT để nhận diện điểm mạnh, điểm yếu của ngành, lĩnh vực và của nền kinh tế quốc dân. (Chi tiết về các công cụ này xin xem Chương V).

Mục tiêu: Nhận diện khách quan mức độ đạt được các mục tiêu phát triển kinh tế, xã hội và môi trường của địa phương, các kết quả đạt được và những vấn đề đặt ra trong thực tiễn. Hiểu rõ những nguồn lực có thể khai thác phục vụ cho kỳ kế hoạch tiếp theo.

Tầm quan trọng:

- Các đánh giá này sẽ là các căn cứ quan trọng cho việc lập kế hoạch phát triển trong tương lai.
- Kết quả của việc phân tích, đánh giá các yếu tố về tiềm năng và thực trạng phát triển sẽ cho chúng ta có cái nhìn toàn cảnh và rõ ràng về địa phương/ngành trong mối tương quan với các địa phương/ngành khác liên quan đến các vấn đề/nội dung cơ bản như: các nguồn lực phát triển, trình độ phát triển KT-XH, môi trường, môi trường kinh doanh, các thị trường tiêu thụ chính, v.v cả trong quá khứ và hiện tại.

Yêu cầu:

- Tôn trọng thực tiễn, không làm méo mó thực tiễn bằng ý kiến chủ quan của các bên tham gia đánh giá.
- Đánh giá hiện trạng một cách đầy đủ và chính xác, có so sánh với quá khứ của địa phương/ngành, so sánh với các địa phương/ngành khác trong vùng và toàn quốc.
- Phân tích trung thực tiềm năng của địa phương (phân tích các nguồn lực): vị trí địa lý và các đặc điểm tự nhiên (thời tiết khí hậu); tài nguyên (đất đai, rừng, biển, sông, hồ, khoáng sản, v.v.); nguồn lực tài chính và xã hội; các tiềm năng về văn hóa, du lịch, dân số, v.v.

Các bước tiến hành:

- Tập hợp dữ liệu thống kê, các báo cáo đánh giá giữa kỳ, đánh giá thực hiện kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội của các ngành, các huyện/thị năm các năm. Các dữ liệu trực tiếp thông qua điều tra, khảo sát, phỏng vấn, hội thảo, thảo luận nhóm, tham vấn, v.v. Nguồn tài liệu thứ cấp bổ sung thêm: các nghiên cứu và công bố của các cơ quan, tổ chức ở cả cấp trung ương và địa phương hay các nghiên cứu của các tổ chức quốc tế trên địa bàn. Ví dụ: số liệu qua các cuộc điều tra lớn của Tổng cục Thống kê; kết quả các cuộc điều tra Mức sống hộ gia đình (VHLSS); Chỉ số cạnh tranh cấp tỉnh (PCI), v.v.
- Xử lý và kiểm định các dữ liệu thống kê, nhận biết những sai sót của số liệu: bởi vì chỉ có số liệu chuẩn xác mới giúp địa phương phân tích đúng bức tranh phát triển thực tiễn của các ngành, lĩnh vực.
- Tính toán các số liệu từ hệ thống cơ sở dữ liệu thống kê để tìm ra xu hướng phát triển hay không phát triển của các ngành, lĩnh vực của địa phương.
- Phân loại hệ thống các chỉ tiêu thống kê theo:
  - o Hệ chỉ tiêu phản ánh mức độ đạt được mục tiêu Phát triển Kinh tế (lượng, giá trị và tốc độ phát triển);
  - o Hệ chỉ tiêu phản ánh các vấn đề Phát triển Xã hội, trong đó lưu ý các chỉ tiêu về các vấn đề trẻ em (tỷ lệ trẻ suy dinh dưỡng, trẻ em nghèo, tỷ lệ trẻ em bỏ học, tỷ lệ trẻ em đến độ tuổi được huy động đến trường...);



- o Các ngành (bao gồm cả các ngành kinh tế) khi xây dựng các kế hoạch và chương trình phát triển phải chú ý đến tác động trực tiếp hoặc gián tiếp của các kế hoạch và chương trình này đến đời sống trẻ em;
- o Hệ chỉ tiêu phản ánh các vấn đề Tài nguyên môi trường và Phát triển bền vững (độ che phủ rừng, nước sạch và vệ sinh môi trường, sử dụng đất đai...);
- o Hệ chỉ tiêu về Quản trị nhà nước.
- Phân tích các yếu tố tác động chính sách được vận dụng trong kỳ kế hoạch 5 năm trước đây và các nhân tố khác đến thực trạng phát triển KT-XH của địa phương (các chính sách của trung ương và địa phương, tình hình hội nhập quốc tế, tình trạng biến đổi khí hậu, tình hình phát triển khoa học và công nghệ, v.v.)

**Các công cụ thường sử dụng gồm:** Khung phân tích SWOT; Cây vấn đề; Phân tích Chuỗi thời gian; Phân tích thống kê/mô tả; Phân tích, đánh giá thông qua so sánh chéo; So sánh với mục tiêu đặt ra trong kỳ kế hoạch hiện tại; Phân tích chính sách, v.v. Các nguồn thông tin sử dụng cho phân tích, đánh giá tình hình:

Phân tích các điểm mạnh:

- Phân tích và đánh giá các lợi thế cạnh tranh mà các ngành, các lĩnh vực khai thác có hiệu quả trong giai đoạn 5 năm vừa qua.
- Mức độ hiệu quả của quá trình khai thác các lợi thế cạnh tranh đó.
- Dự báo những điểm mạnh nào, những nguồn lực nào trong tương lai với sự thay đổi môi trường kinh tế toàn cầu và sự thay đổi của thị trường sẽ chuyển thành điểm yếu.
- Với sự hỗ trợ hoặc khuyến khích đầu tư, những nguồn lực nào sẽ là điểm mạnh có thể phát huy.
- Các điểm mạnh (nếu có) từ phía các tổ chức, các cá nhân địa phương.
- Những khía cạnh đạt được của giảm nghèo, hiệu quả của các chương trình giảm nghèo cấp địa phương.
- Những thành quả đạt được trong việc thực hiện các quyền của trẻ em. Mối liên kết ngành thực hiện các nhiệm vụ chăm sóc và bảo vệ trẻ em trong điều kiện nền kinh tế thị trường và hội nhập kinh tế toàn cầu.

Đặc biệt, trong các lĩnh vực xã hội phải quán triệt nguyên tắc “*một xã hội phù hợp với trẻ em*”, cụ thể là:

- trẻ em luôn là đối tượng ưu tiên;
- chăm sóc cho mọi trẻ em;
- dành sự giáo dục tốt nhất cho mọi trẻ em;
- bảo vệ môi trường vì trẻ em;
- xóa đói giảm nghèo cho trẻ em;
- ngăn chặn sự xâm hại và bóc lột trẻ em;
- hạn chế và phòng chống lây nhiễm HIV và các bệnh xã hội;
- lắng nghe và đảm bảo sự tham gia của trẻ em.

Các thành tựu thực hiện chính sách bảo vệ môi trường và tài nguyên sinh thái, v.v.

*Phân tích các điểm yếu:*

- Phân tích các tồn tại lớn nhất của các địa phương và ngành trong kỳ kế hoạch và những vấn đề mới nảy sinh trong giai đoạn kế hoạch mới do bối cảnh quốc tế và bên ngoài thay đổi tạo nên.
- Các rào cản hạn chế sự phát triển kinh tế địa phương, ngành, các lĩnh vực của đời sống xã hội. Các yếu tố kìm hãm sự phát triển của các đơn vị kinh tế và các hoạt động phát triển nông thôn, đô thị (ví dụ như cơ sở hạ tầng, nguồn nhân lực yếu kém...). Phải chỉ ra những nút thắt đang cản trở sự phát triển của địa phương/ngành và nếu giải quyết được những nút thắt này thì sẽ tạo nên động lực của sự phát triển.
- Những tồn tại trong công tác chăm sóc và bảo vệ trẻ em dựa trên quyền trẻ em trong giai đoạn kế hoạch 5 năm trước. Những hạn chế nào từ cơ chế chính sách và tổ chức làm hạn chế việc triển khai các hoạt động bảo vệ và chăm sóc trẻ em.
- Phân tích một số vấn đề đặt ra trong bảo vệ tài nguyên và môi trường có tác động xấu đến sự phát triển kinh tế - xã hội, đến môi trường sống của cộng đồng và sức khỏe con người mà kỳ kế hoạch 5 năm tiếp theo phải giải quyết.

Phân tích và lựa chọn các vấn đề then chốt và xây dựng cây vấn đề

*Xác định các yếu tố cơ hội, thách thức:* Cơ hội là những yếu tố bên ngoài hiện nay và trong tương lai có ảnh hưởng tích cực tới các hoạt động của địa phương/ngành; thách thức là các yếu tố bên ngoài đe dọa các nguồn lực, các giá trị của địa phương/ngành hoặc các yếu tố trong chính nội tại mà ta không kiểm soát được chúng.

Sau đây là những câu hỏi cần đặt ra khi xác định cơ hội và thách thức:

Phân tích các cơ hội:

- o Địa phương đã tận dụng những cơ hội nào giúp tối đa hoá, củng cố và phát huy thêm các điểm mạnh hiện có của địa phương/ngành?
- o Địa phương đã dự báo tốt và đón trước những cơ hội sắp xuất hiện để thể cải thiện hay hỗ trợ việc khắc phục các điểm yếu nội tại bên trong của địa phương/ngành nhằm đạt các mục tiêu kế hoạch?

- o Những cơ hội nào do bối cảnh bên ngoài địa phương xét theo từng lĩnh vực (kinh tế, chính trị, xã hội, thể chế chính sách, văn hóa...) mà đã có ảnh hưởng trực tiếp đến việc triển khai thực hiện kế hoạch của địa phương/ngành?

*Phân tích các thách thức:*

- Những thách thức nào có nguy cơ đã làm suy yếu hoặc tổn hại đến những điểm mạnh được xác định do đó ảnh hưởng đến việc triển khai kế hoạch vừa qua?
- Những thách thức nào có nguy cơ cản trở sự xuất hiện các cơ hội mà địa phương lượng định trước và đã có giải pháp ứng phó giúp cho địa phương triển khai kế hoạch có hiệu quả?
- Những điểm yếu cố hữu nào bên trong của địa phương có nguy cơ trở thành tòi tệ hơn trong bối cảnh mới đã cản trở quá trình thực hiện kế hoạch?
- Sau đó tính toán cơ sở dữ liệu thống kê để lượng hóa sự phát triển qua các năm trong kỳ kế hoạch 5 năm.

*Đầu ra mong đợi:*

- Bản đánh giá thực trạng thực hiện kế hoạch 5 năm giai đoạn trước với các mục tiêu và chỉ tiêu thực hiện đạt hay không đạt kế hoạch đã được nêu lên trong bản kế hoạch. Phân tích rõ những nguyên nhân quan trọng và bài học kinh nghiệm thành công hay không đạt của việc thực hiện kế hoạch.
- Chỉ ra được các vấn đề tồn tại trong kỳ kế hoạch trước và những vấn đề mới nảy sinh đặt ra cho kỳ kế hoạch tới.
- Xây dựng được cây vấn đề.
- Khung logic đánh giá kế hoạch được xây dựng.

**Bước 3: Xác định các mục tiêu và chỉ tiêu phát triển**

Bước này nằm thực hiện phân tích chiến lược trung hạn, nhằm trả lời câu hỏi “Chúng ta muốn đi đến đâu?” Dựa vào mục tiêu tổng thể của Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội quốc gia, Quy hoạch tổng thể phát triển vùng và các Quy hoạch phát triển ngành của quốc gia, tiến hành phân tích lựa chọn mục tiêu chiến lược của kế hoạch 5 năm giai đoạn tới.

Bước này thường được thực hiện ngay sau khi có bản đánh giá ở bước 2. Thường được triển khai vào đầu quý 1 của năm đầu kỳ kế hoạch của 5 năm tới.

**Mục tiêu của bước này:** Lựa chọn các mục tiêu và các chỉ tiêu phù hợp với bối cảnh phát triển mới và các nguồn lực cho kỳ kế hoạch mới.

**Yêu cầu:**

- Mục tiêu phải phản ánh những kết quả (định lượng và định tính) mà địa phương cần đạt được sau những khoảng thời gian nhất định (hàng năm, vài năm, 5 năm hoặc lâu hơn) để từng bước biến tầm nhìn thành hiện thực.
- Mục tiêu phải cụ thể, cô đọng và trực tiếp hướng đến giải quyết những vấn đề phát triển lớn mà địa phương đang gặp phải. Mục tiêu phải thỏa mãn các tiêu chí SMART.

Mục tiêu phát triển của địa phương thường được chia thành: tác động chung cần đạt được (trung hạn và dài hạn) và kết quả (các thành tựu cần thiết để duy trì tác động).

Trong KHPTKT-XH phần định tính thể hiện trong các mục tiêu, còn phần định lượng thể hiện bằng hệ thống chỉ tiêu kế hoạch. Hệ thống chỉ tiêu hình thành nên phần cốt lõi của các KHPTKT-XH.

Nội dung của bước 3 là quá trình xây dựng và lựa chọn các mục tiêu và chỉ tiêu phát triển KT-XH của địa phương/ngành.

### Các bước tiến hành:

- Xác định các vấn đề/nội dung phát triển then chốt của địa phương/ngành đầu kỳ kế hoạch (lấy kết quả của bước 2).
- Đánh giá và xếp loại ưu tiên các vấn đề (từ cấp thiết nhất đến ít cấp thiết nhất (lấy kết quả của bước 2), sử dụng công cụ Ma trận chấm điểm hoặc So sánh cặp đôi).

Xây dựng cây mục tiêu và lựa chọn các mục tiêu ưu tiên cho giai đoạn 5 năm của địa phương để giải quyết các vấn đề tồn tại của kỳ kế hoạch trước và những vấn đề mới nảy sinh của kỳ kế hoạch 5 năm sắp tới. Để có thể lựa chọn mục tiêu sát với thực tiễn cần tiến hành các hoạt động phân tích tác động của bối cảnh phát triển mới.

**Hoạt động phân tích chi tiết những tác động của bối cảnh kinh tế, chính trị quốc tế, đặc biệt trong khu vực có ảnh hưởng trực tiếp đến lựa chọn mục tiêu phát triển của địa phương trong kỳ kế hoạch 5 năm tới.** Hoạt động này trả lời các câu hỏi:

- o Những bối cảnh mới nào của kinh tế, chính trị sẽ tạo ra những cơ hội phát triển của cả nước nói chung, và của địa phương nói riêng, sẽ giúp triển khai thực hiện kế hoạch 5 năm giai đoạn tiếp theo có nhiều thuận lợi?
- o Những động thái thay đổi cục diện chính trị nào trên thế giới (Ví dụ: bầu Quốc hội và nhà lãnh đạo các nước phát triển) sẽ ảnh hưởng đến kinh tế thế giới? (Bởi rằng các cục diện chính trị ở các nước phát triển có tác động mạnh đến những quan hệ lợi ích kinh tế của họ ở những nhóm nước kém phát triển). Việt Nam và các địa phương cụ thể có thể tận dụng những cơ hội nào trong cục diện đó để đặt ra các mục tiêu kế hoạch 5 năm tiếp theo ở những mức cao hơn những điều kiện hiện có của mình? (Ngược lại cũng lường định được những chính sách ngoại giao mới gây cản trở, tạo nên những thách thức mới cho địa phương gia nhập thị trường thế giới).
- o Dự báo bối cảnh kinh tế - xã hội trong phạm vi quốc gia trước những yêu cầu cam kết kinh tế quốc tế, chịu tác động của các biến động của bối cảnh mới của quốc tế. Chỉ ra được xu thế phát triển kinh tế - xã hội của cả nước, của vùng. Xu thế đó có tác động như thế nào đến lựa chọn các mục tiêu phát triển của địa phương trong kỳ kế hoạch 5 năm tới?
- o Các đối thủ cạnh tranh nào ở các chuỗi giá trị của địa phương trong chuỗi giá trị thị trường để có chiến lược giữ và phát triển thị trường trong giai đoạn tiếp theo?
- o Dự báo các tác động nào của sự thay đổi môi trường có ảnh hưởng xấu đến xây dựng các mục tiêu kế hoạch 5 năm giai đoạn tiếp theo của Chiến lược mới của Chính phủ?

- Các dự báo tác động phát triển kinh tế - xã hội, môi trường đến công tác bảo vệ, chăm sóc trẻ em. Ví dụ: Tình trạng biến đổi khí hậu toàn cầu và nước biển dâng sẽ có tác động mạnh đến sự phát triển kinh tế vùng đồng bằng Sông Cửu Long. Những động thái môi trường trên đều ảnh hưởng dài lâu trong nhiều kỳ kế hoạch khi xây dựng các mục tiêu phát triển nông nghiệp nông thôn ở vùng này.

**Hoạt động phân tích bối cảnh trong nước có ảnh hưởng đến lựa chọn mục tiêu chiến lược của địa phương**

- Phân tích này phải chỉ ra được:
  - o Những định hướng phát triển mới và kịch bản phát triển mới của đất nước ảnh hưởng như thế nào đến lựa chọn mục tiêu chiến lược của kế hoạch 5 năm tiếp theo? (Ví dụ: kinh tế khó khăn do lạm phát gây nên, tiết kiệm chi tiêu công, v.v. sẽ ảnh hưởng như thế nào đến việc lựa chọn các mục tiêu đầu tư công trên địa bàn, đầu tư cho các ngành, v.v..)
  - o Kế hoạch 5 năm của cấp huyện chỉ phân tích sự thay đổi của bối cảnh phát triển của tỉnh sẽ có ảnh hưởng như thế nào đến lựa chọn mục tiêu phát triển của huyện trong 5 năm tới.
  - o Những thách thức nào của bối cảnh kinh tế trong nước sẽ kìm hãm việc triển khai các kế hoạch phát triển ngành và do đó ảnh hưởng đến kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội nói chung ở những mục tiêu nào? Những dự báo các giải pháp căn bản để vượt qua các thách thức này?
  - o Các vấn đề cân đối vĩ mô, chính sách tiền tệ, chính sách phát triển vùng, phát triển ngành trong từng vùng sẽ tạo ra cơ hội và thách thức nào trong quá trình lập kế hoạch cần được chú ý để tận dụng cơ hội và xây dựng các giải pháp vượt qua thách thức?
  - o Các cơ chế chính sách nào về phát triển xã hội và bảo vệ môi trường của Quốc Gia có ảnh hưởng tích cực hoặc là rào cản đối với sự phát triển xã hội và môi trường tại địa phương?
- Bối cảnh phát triển mới của thế giới, của đất nước và của địa phương sẽ có tác động như thế nào đến sự phát triển một xã hội thân thiện với trẻ em.
- Những phân tích này hết sức quan trọng để lựa chọn các mục tiêu phát triển và dự báo các chính sách cũng như dự báo ngân sách trung hạn cho kế hoạch 5 năm giai đoạn tiếp theo của địa phương.
- Phân tích các mục tiêu cụ thể:
  - o Kinh tế: Lựa chọn ngành phát triển ưu tiên. Sau đó lựa chọn chuỗi ngành hàng có lợi thế cạnh tranh của địa phương để có cơ chế chính sách hỗ trợ phát triển trong giai đoạn kế hoạch trung hạn và trong dài hạn.
  - o Xây dựng mục tiêu ưu tiên để giải quyết các nút thắt phát triển hạn chế tốc độ tăng trưởng và khai thác các lợi thế phát triển. Căn cứ trên mục tiêu tổng thể trong kế hoạch ngành để lựa chọn các mục tiêu phát triển kinh tế ưu tiên ngành, lĩnh vực được đưa vào trong bản kế hoạch phát triển kinh tế xã hội.

*Về Phát triển xã hội:* Trên cơ sở cây vấn đề lựa chọn các vấn đề lớn nhất của xã hội để xây dựng cây mục tiêu. Các vấn đề về giảm nghèo, an sinh xã hội, các dịch vụ xã hội được ưu tiên trong kỳ kế hoạch.

- o Về vấn đề trẻ em, cần xây dựng các mục tiêu gắn với từng ngành và riêng ngành lao động dựa trên các quyền cụ thể, ví dụ như lao động trẻ em trước tuổi ở nông thôn, tai nạn thương tích do giao thông,...
- o Các mục tiêu phát triển tổng thể của kế hoạch ngành trên lãnh thổ được coi là mục tiêu cụ thể của kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp địa phương. Các mục tiêu phát triển ngành phải dựa trên Quy hoạch tổng thể phát triển ngành trên toàn vùng.
- o Sau cùng, xây dựng hệ giải pháp phát triển của các mục tiêu phát triển. Hệ giải pháp này có tính hành động cao nên không thể chung chung. Các giải pháp được xây dựng trên cơ sở tổng hợp các nhóm giải pháp lớn của các ngành và dựa trên phân tích những vấn đề mới phát sinh do tác động của bối cảnh mới của đất nước và các vấn đề tồn tại của đầu kỳ kế hoạch.
- o Cần phân loại nhóm giải pháp đơn ngành thực hiện và nhóm giải pháp đa ngành thực hiện. Dựa trên đó để phân công trách nhiệm cụ thể cho ngành đảm nhiệm dựa trên chức năng và nhiệm vụ của ngành. Tính liên ngành trong triển khai thực thi các giải pháp kế hoạch cũng là sự tham gia.

#### *Về phát triển kinh tế:*

Để có thể lựa chọn các mục tiêu ưu tiên có tính hiệu quả cao trong các ngành kinh tế, người ta phải phân tích và lựa chọn các chuỗi giá trị. Và vì vậy, trong đổi mới phương pháp lập kế hoạch dựa trên cơ hội thị trường cấp địa phương phải lựa chọn các chuỗi giá trị ưu tiên trong định hướng phát triển ngành khi xây dựng, triển khai và theo dõi và đánh giá kế hoạch 5 năm. Các chuỗi được lựa chọn ưu tiên có thể còn những chuỗi đang vận hành có hiệu quả, có thể có những chuỗi mới do cầu thị trường yêu cầu và địa phương có lợi thế phát triển.

Kỹ thuật phân tích chuỗi giá trị trong lập kế hoạch như thế nào sẽ được trình bày trong tài liệu phân tích chuỗi giá trị trong lập kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội định hướng thị trường. Tác động của phân tích chuỗi giá trị trong lập kế hoạch là:

- o Đổi mới Quy hoạch phát triển các ngành ở địa phương có tính thực tiễn.
- o Lập kế hoạch KTXH 5 năm có cơ cấu ngành hợp lý, phân bổ hợp lý các nguồn lực cho các tiểu ngành có khả năng cạnh tranh trên thị trường.
- o Xây dựng kế hoạch và chiến lược lao động và việc làm.
- o Đổi mới chiến lược nghiên cứu KHCN gắn với trung tâm phát triển và gắn với thị trường.
- o Xây dựng chiến lược cạnh tranh cấp tỉnh và hội nhập.

Các hoạt động phân tích chuỗi trong kế hoạch phát triển giai đoạn 5 năm là:

- o **Hoạt động 1:** Chuẩn bị các văn bản chính sách có liên quan đến các ngành mà địa phương có trong kỳ xây dựng kế hoạch 5 năm. Xây dựng các bảng hỏi để thảo luận với các tác nhân tham gia trong phát triển ngành hàng.
- o **Hoạt động 2:** Liệt kê các sản phẩm trong các tiểu ngành (ví dụ tiểu ngành trồng trọt, thủy sản, công nghiệp cơ khí...). Xây dựng bảng các tiêu chí lựa chọn sản phẩm để phân tích.

- o **Hoạt động 4:** Phân tích chuỗi giá trị, các liên kết trong chuỗi, chỉ ra được những điểm yếu nhất trong liên kết chuỗi, những nguyên nhân của nó, nhất là những tác động của chính sách phát triển ngành. Kỹ thuật phân tích chuỗi giá trị xin tham khảo các sách về phân tích chuỗi giá trị, hoặc sẽ được tập huấn cho các cán bộ kế hoạch trong các đợt lập kế hoạch trung hạn.
  - o **Hoạt động 5:** Phân tích việc làm, công nghệ và kỹ thuật trong chuỗi, phân tích chi phí và lợi ích, lợi nhuận trong chuỗi,...trên cơ sở đó xây dựng các khuyến nghị chính sách phát triển nguồn nhân lực, cải thiện công nghệ,...cho các chuỗi.
  - o **Hoạt động 6:** So sánh giữa các chuỗi và quyết định chuỗi sẽ được nâng cấp trở thành chuỗi ngành hàng cạnh tranh của địa phương. Xây dựng kế hoạch nâng cấp chuỗi được lựa chọn.
- Các chuỗi được lựa chọn sẽ được đưa vào phần các Mục tiêu phát triển kinh tế ưu tiên trong bảng kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm.
  - Những cơ chế chính sách hỗ trợ chuỗi trong kỳ kế hoạch trung hạn sẽ được xây dựng, các ưu tiên đầu tư hạ tầng, dịch vụ, tín dụng ưu đãi phát triển chuỗi sẽ được thiết kế và thực thi cũng như theo dõi và đánh giá khi triển khai thực hiện kế hoạch 5 năm.

Trên cơ sở các mục tiêu tổng thể, các mục tiêu cụ thể của từng ngành và lĩnh vực, tiến hành xây dựng bộ chỉ tiêu cho từng mục tiêu được lựa chọn với tiêu chuẩn SMART.

**Bộ chỉ số/chỉ tiêu:**

Sử dụng Bộ chỉ số/chỉ tiêu trong các biểu kế hoạch hiện nay của các địa phương/ngành. Cập nhật các bộ chỉ số/chỉ tiêu trên theo tinh thần Quyết định số 43/2010/QĐ-TTg ngày 2/6/2010 của Thủ tướng Chính phủ về Hệ thống chỉ tiêu thống kê cấp quốc gia, cấp tỉnh, cấp huyện và cấp xã, cũng như văn bản qui định của các Bộ/ngành.

**Đầu ra mong đợi:**

- Bản phân tích các tác động của bối cảnh kinh tế quốc tế và trong nước tác động đến việc lựa chọn các mục tiêu, chỉ tiêu và các cơ chế chính sách cho giai đoạn kế hoạch 5 năm tới.
- Hệ mục tiêu và các chỉ tiêu gắn với mục tiêu được xây dựng.
- Các chuỗi ngành hàng mang tính cạnh tranh được xác định.

**Bước 4: Xác định các phương án kế hoạch (kịch bản phát triển)**

Bước này bắt đầu trả lời câu hỏi “*Làm thế nào để chúng ta đi đến đó?*”.

*Bước này thực hiện cùng với bước phân tích mục tiêu phát triển.*

**Mục tiêu của bước này:** Lựa chọn được phương án (hay kịch bản) phát triển phù hợp với điều kiện nguồn lực, lợi thế so sánh và bối cảnh phát triển của địa phương đảm bảo được các định hướng lớn của nền kinh tế quốc dân.

**Yêu cầu:**

- Phải xây dựng được được một số phương án kế hoạch (PAKH) hay kịch bản phát triển dựa trên những giả định khác nhau, để từ đó địa phương/ngành có thể lựa chọn được phương án kế hoạch phù hợp nhất (xem hình 1.6).
- Mỗi PAKH mô tả/thể hiện một cách tiếp cận phát triển của địa phương/ngành thông qua những giải pháp, hoạt động và sự phân bổ nguồn lực cụ thể để đạt được các mục tiêu và chỉ tiêu kế hoạch đã đặt ra (bước 4).

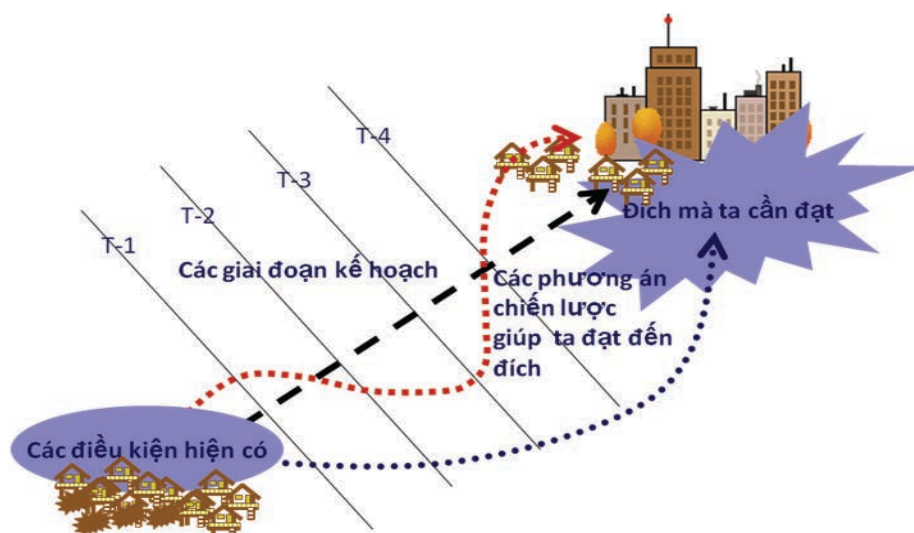
**Cách thức tiến hành**

- Tiến hành phân tích các nguồn lực, các lợi thế so sánh, các điều kiện và bối cảnh tác động từ bên ngoài,... tiến hành xây dựng phương án kế hoạch. Cần phân tích tài chính cho từng PAKH.
- Sau khi có các PAKH, sẽ tiến hành tham vấn đánh giá các phương án này. Việc đánh giá sẽ giúp các bên liên quan có cơ hội để so sánh các phương án khác nhau, tìm ra những điểm chung, điểm mạnh và điểm yếu của từng phương án, từ đó tìm ra phương án tối ưu nhất.
- Với phương án Kế hoạch đã được lựa chọn sau tham vấn, nhóm nòng cốt lập kế hoạch triển khai xây dựng chi tiết kế hoạch với các kế hoạch hành động và các mục tiêu ưu tiên, các chỉ số phát triển, cân đối nguồn lực...

**Cách tiến hành lập kế hoạch hành động**

Xây dựng kế hoạch hành động với cho phương án kế hoạch được lựa chọn. Đây là kế hoạch để điều hành vĩ mô kinh tế địa phương, làm cơ sở để hoàn thành giai đoạn xây dựng các kế hoạch ngành, kế cấp cơ sở.

**Hình 2.1 Xây dựng các phương án kế hoạch (các mũi tên rời)**



**Yêu cầu:**

- Kế hoạch hành động phải mô tả chi tiết các hoạt động cụ thể tương thích với các mục tiêu và giải pháp chiến lược đã nêu ra trong bước 4 và 5. Bản KHHĐ cần phải liệt kê



rõ: những hoạt động cần làm, thứ tự thực hiện, thời gian thực hiện, các đầu vào cần có và đầu ra mong đợi, phân công trách nhiệm cho các đơn vị thực hiện.

- Các KHHĐ cần phải bảo đảm tính khả thi về thời gian, ngân sách, nhân lực và các nguồn lực hiện có.

### Cách thức tiến hành

- Xây dựng các chỉ số gắn với mục tiêu kế hoạch và các giải pháp có khả năng thực thi cao nhất.
- Xây dựng khung logic kế hoạch với các mục tiêu, chỉ tiêu, các giải pháp và hoạt động.
- Cân đối ngân sách giữa các mục tiêu để phân bổ ngân sách.
- Phân công trách nhiệm của các bên tham gia.
- Xây dựng khung logic kế hoạch.
- Tham vấn kế hoạch và chỉnh sửa hoàn chỉnh kế hoạch.

Việc lập kế hoạch hành động chính là việc tổ chức và phối hợp hoạt động của các hệ thống, các địa phương, đơn vị có liên quan với nhau nhằm đạt được các mục tiêu và chỉ tiêu đề ra một cách có hiệu quả nhất. Nội dung của phần này bao gồm: i) tổ chức hệ thống quản lý (các nhà tổ chức, các bộ phận với chức năng điều phối, chỉ huy); ii) tổ chức phối hợp giữa các bộ phận liên quan, sử dụng các phương pháp, công cụ và nguồn lực cho công tác thực hiện.

Các câu hỏi cần trả lời khi lập KHHĐ thường là: Làm gì? Làm bao nhiêu? Làm như thế nào? Những ai tham gia làm? Khi nào thì làm? Khi nào thì xong? Nguồn lực cho các hoạt động và đầu ra như thế nào? v.v.

## Bước 5: Phân kỳ các mục tiêu phát triển

*Bước này được thực hiện vào khoảng đầu quý 1 năm đầu của kế hoạch 5 năm tới.*

**Mục tiêu:** Lựa chọn các mục tiêu ưu tiên được thực hiện theo từng năm trong 5 năm phù hợp với những điều kiện kinh tế - xã hội và nguồn lực hiện có của địa phương.

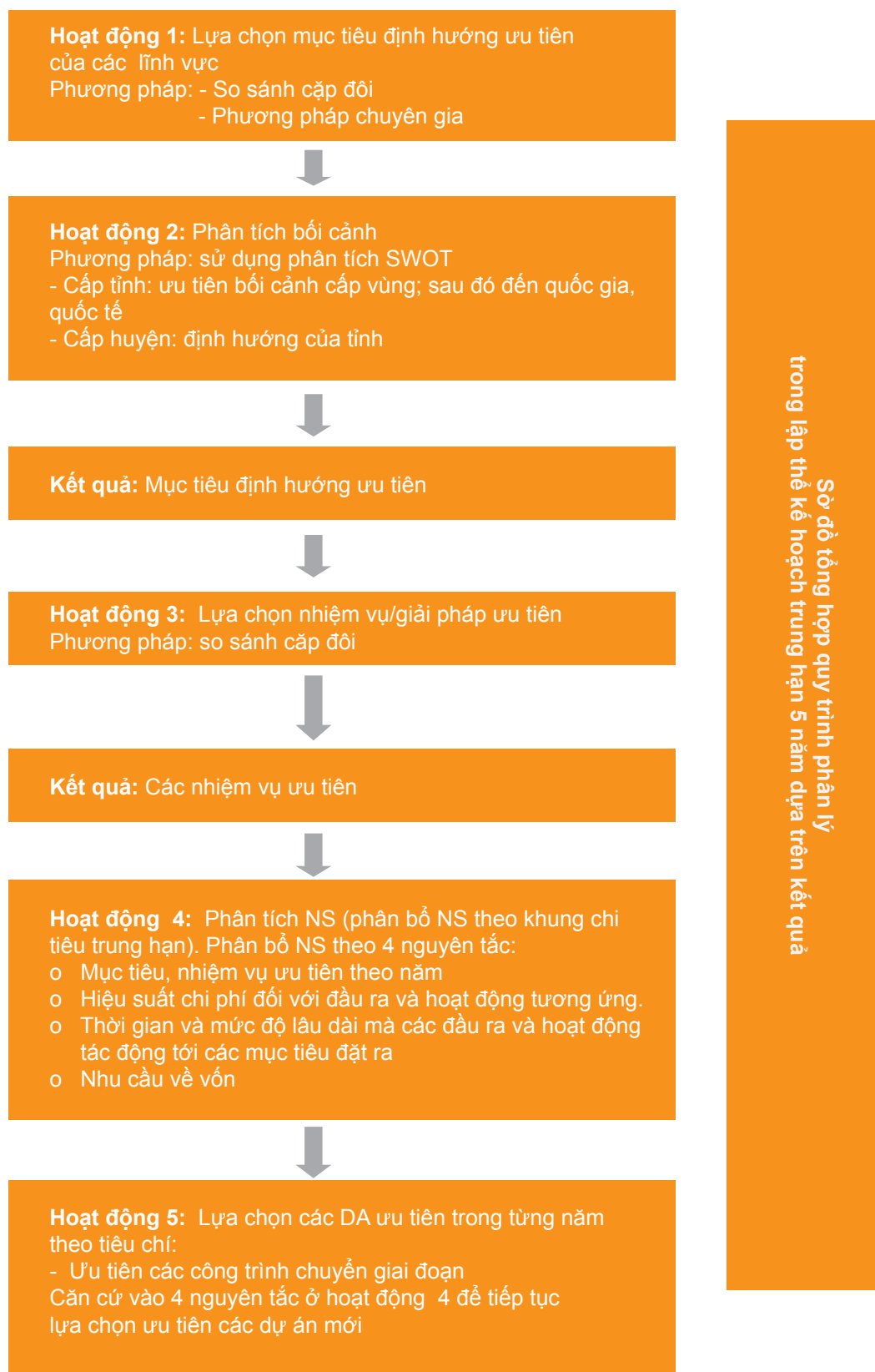
### Thực hiện phân kỳ kế hoạch

Sau khi xây dựng được các Mục tiêu phát triển, các giải pháp và các chỉ số phát triển, cần thực hiện phân kỳ kế hoạch theo từng năm. Việc phân kỳ thực hiện kế hoạch theo các năm trong bản kế hoạch là rất quan trọng. Nó có tính quyết định đến hiệu quả đầu tư công do lựa chọn các nhiệm vụ ưu tiên có tính chất đột phá trong kỳ kế hoạch 5 năm.

Vào những năm đầu thực hiện kế hoạch. Các kỹ năng phân kỳ sẽ được tập huấn kỹ riêng. Ở đây, chỉ nêu khái quát các bước phân kỳ kế hoạch 5 năm như hình 2.1

**Cần chú ý phân tích các bên liên quan trong phân kỳ kế hoạch:** gồm cả phân tích năng lực thể chế ban đầu, phân tích về giới và nhu cầu của nhóm đối tượng dễ bị tổn thương, ví dụ như người khuyết tật. Đây là nhóm tác động của chính sách xã hội

**Bảng 2.1 Các hoạt động trong kỹ thuật phân kỳ kế hoạch 5 năm**



Yêu cầu: Đảm bảo các mục tiêu xử lý các vấn đề cấp bách trước và ưu tiên nguồn lực để xử lý nhằm tạo tác động lan tỏa phát triển cho cả kỳ kế hoạch.

Đầu ra mong đợi

- Các mục tiêu và kế hoạch hành động, các giải pháp, các chuỗi giá trị và các chỉ tiêu kế hoạch được phân kỳ cụ thể cho từng năm trong giai đoạn 5 năm.

### Bước 6. Xây dựng kế hoạch và khung logic kế hoạch 5 năm (kế hoạch trung hạn), xây dựng khung kế hoạch theo dõi và đánh giá

Bước này được thực hiện khoảng tháng cuối cùng của quý I năm đầu kỳ kế hoạch 5 năm.

**Mục tiêu:** Hoàn thiện bản kế hoạch với các mục tiêu, chỉ tiêu với các hệ giải pháp theo phân kỳ kế hoạch cho từng năm.

Tổng hợp các nội dung được thực hiện theo từng bước trên đây và xây dựng kế hoạch cùng với khung logic kế hoạch. Sau đó thực hiện đưa từng nội dung vào khung logic kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp địa phương. Khung logic kế hoạch cụ thể được nêu trong Phụ lục 1 của tài liệu này. Trong khung logic phải chỉ rõ các vấn đề đầu kỳ kế hoạch 5 năm và những mục tiêu tổng quát, những mục tiêu cụ thể của các lĩnh vực, ngành. Đi cùng là cột các chỉ tiêu phát triển. Kế tiếp trình bày những giải pháp lớn có tính đột phá đã được lựa chọn trên đây. Các hệ giải pháp này được chỉ rõ địa chỉ cơ quan đảm nhiệm chính và phối hợp liên ngành thực hiện cùng dòng phân bổ ngân sách dự toán.

Nguyên tắc xây dựng khung logic là ngắn gọn, trình bày súc tích, tránh giải thích rườm rà. Khung logic được hoàn thành phải được nhóm biên soạn rà soát lại trong nhóm nhiều lần đến khi có bản thảo lần 1. Bản thảo này sẽ đưa ra tham vấn rộng rãi.

Khi có các thông tin đánh giá thực trạng ngành/lĩnh vực, các huyện có sự tham gia ở các cấp, các ngành trong tỉnh, các huyện sẽ phân tích các thông tin thuộc lĩnh vực mình, thuộc huyện mình để xây dựng kế hoạch phát triển trung hạn 5 năm của ngành, lĩnh vực, kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm của các huyện. Bản KH ngành và huyện phải phản ánh được chuỗi giá trị và các công trình được ưu tiên theo phân kỳ thuộc ngành hoặc phân bổ theo huyện. Thời điểm nộp bản kế hoạch 5 năm của ngành và của các huyện thị vào đầu tháng 6 của năm cuối kỳ kế hoạch 5 năm giai đoạn trước.

Các huyện và các ngành, lĩnh vực chỉ gửi về Sở Kế hoạch các Khung logic kế hoạch. Bản chính thức sẽ được gửi sau khi có bản KH 5 năm của tỉnh được điều chỉnh.

#### Các sản phẩm chính của Bước này

Khung logic kế hoạch phát triển ngành 5 năm của các ngành với các mục tiêu ưu tiên và các chuỗi ngành hàng chiến lược đã được lựa chọn. Các định hướng chính sách phát triển ngành.

Khung logic kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội của cấp huyện/thị với các mục tiêu ưu tiên, các chuỗi ưu tiên của ngành trên địa bàn huyện đã được xác nhận.

Bản kế hoạch phát triển 5 năm.

## Xây dựng khung kế hoạch theo dõi và đánh giá

Thực chất, đây không phải là một bước mà là một quá trình lập kế hoạch gồm lập kế hoạch, tổ chức thực hiện kế hoạch và theo dõi và đánh giá. Theo dõi và đánh giá bắt đầu từ khi kế hoạch được triển khai đến khi kết thúc kỳ kế hoạch.

Theo dõi và đánh giá (TD&ĐG) là rất quan trọng vì nó trả lời cho câu hỏi chiến lược thứ tư: “Làm thế nào để biết địa phương/ngành đi đến đích hay không? hoặc “*Làm thế nào để biết địa phương/ngành đi đúng hướng hay không?*”

Đây đang được coi là một điểm yếu trong công tác kế hoạch hiện nay ở Việt Nam do cơ sở để triển khai công tác này - hệ thống chỉ số/chỉ tiêu TD&ĐG của các địa phương/ngành vẫn chưa hoàn chỉnh. Các lý do khác là công tác TD&ĐG hiện nay hầu như hoàn toàn dựa vào chế độ báo cáo từ dưới lên, tình trạng các cơ sở dữ liệu không được cập nhật chính xác và thường xuyên, v.v.

Các kỹ thuật cụ thể của bước này được xây dựng chi tiết trong quyển 2 của Bộ Tài liệu này.

### Bước 7: Tham vấn rộng rãi và hoàn thiện bản kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm

Bước này sẽ tiến hành vào khoảng tháng 4, hoặc tháng 5 của năm đầu tiên kỳ kế hoạch 5 năm.

**Mục đích:** Thu thập các ý kiến phản hồi của các ngành và các cấp chính quyền cấp tỉnh, các doanh nghiệp và đại diện người dân về đánh giá thực trạng thực hiện kế hoạch 5 năm cũ và định hướng phát triển kinh tế - xã hội và môi trường kế hoạch 5 năm tiếp theo.

### Tài liệu cho cuộc tham vấn:

Bản kế hoạch và Khung logic dự thảo kế hoạch 5 năm là tài liệu quan trọng để tham vấn rộng rãi các bên liên quan về kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm.

### Cách thức tiến hành:

- Tiến hành chia những người tham gia tham vấn theo nhóm kinh tế, văn hóa - xã hội, phát triển môi trường, quản trị nhà nước.
- Cử tổ trưởng và thư ký tham gia thảo luận nhóm để ghi chép các ý kiến thảo luận về các vấn đề kế hoạch. Lưu ý là, thư ký và tổ trưởng là các thành viên tham gia thảo luận nhóm, không phải là các cán bộ trong nhóm kỹ thuật.
- Mỗi nhóm có 2 cán bộ trong nhóm nòng cốt lập kế hoạch tham gia để giải thích những câu hỏi trong nhóm nêu lên.

Ở cấp tỉnh, thảo luận nhóm trực tiếp với sự tham gia của lãnh đạo UBND, HĐND và lãnh đạo các sở về từng mục tiêu cụ thể, hệ giải pháp và các mục tiêu, cũng như các chuỗi ngành hàng chiến lược đã được nêu trong khung logic kế hoạch.

- Cuối mỗi ngày tham vấn nhóm thư ký tổng hợp và phân loại các nhóm ý kiến và ghi vào biên bản kết quả tham vấn và sau đó gửi tới nhóm biên soạn kế hoạch để chỉnh sửa khung logic.
- Nhóm soạn thảo kế hoạch chỉnh sửa khung logic sau khi có các ý kiến đóng góp từ cuộc tham vấn.

- Sau khi hoàn thành khung logic, nhóm kỹ thuật sẽ chuyển thành văn bản word. Bản Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp địa phương” được xây dựng về cơ bản. Kỹ thuật chuyển từ khung logic sang dạng văn bản được nêu trong chương V dưới đây.

**Đầu ra mong đợi:**

Sản phẩm chính của giai đoạn này là Bản Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm cấp địa phương (bản thuyết minh), đi cùng Khung logic kế hoạch 5 năm và Khung TD&ĐG kế hoạch 5 năm (Các chỉ tiêu phát triển được phân kỳ theo năm. Danh mục các công trình xây dựng cơ bản trong 5 năm và được phân kỳ cho từng năm).

**Bước 8: Trình Thường vụ Tỉnh ủy, UBND nhân dân tỉnh, HĐND tỉnh phê duyệt kế hoạch 5 năm và giao nhiệm vụ triển khai thực hiện**

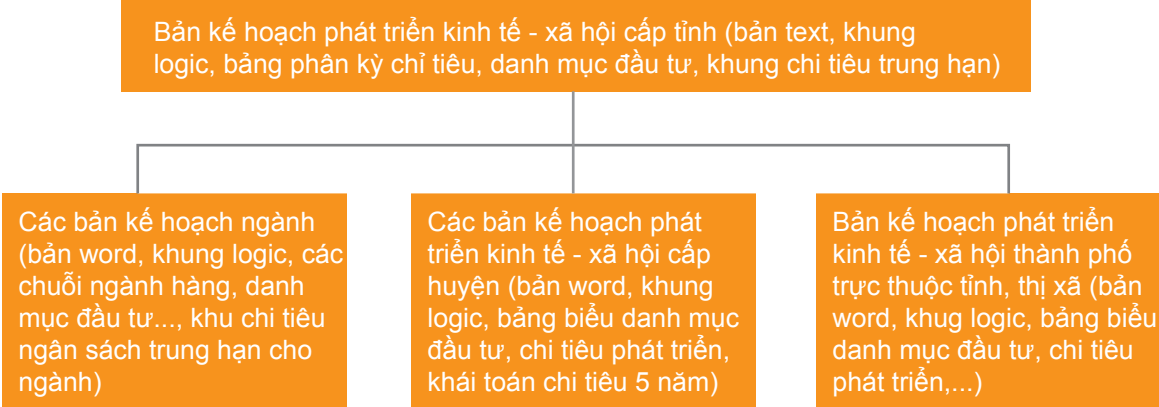
Sở KH&ĐT hoàn chỉnh kế hoạch và trình Thường vụ Tỉnh ủy, UBND tỉnh và HĐND tỉnh xem xét và phê duyệt lần 1 trước khi gửi Bộ Kế hoạch và Đầu tư. Bản Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội của địa phương được gửi lên Bộ Kế hoạch xem xét mức trần trong khung chỉ tiêu trung hạn cho địa phương vào ngày 20 tháng 7 năm cuối của kỳ kế hoạch 5 năm giai đoạn trước.

Bản kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm của địa phương sẽ được chỉnh sửa và điều chỉnh dựa trên định hướng lớn của Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm của quốc gia và Nghị quyết phát triển kinh tế - xã hội của nhiệm kỳ tỉnh Đảng Bộ. Sở KH&ĐT hoàn chỉnh bản kế hoạch và trình UBND và HĐND tỉnh phê duyệt chính thức vào tháng 12 năm cuối của kế hoạch 5 năm giai đoạn trước.

Sau khi bản kế hoạch PTKTXH 5 năm của tỉnh được hiệu chỉnh, thì các bản KH 5 năm của các ngành và các huyện sẽ được hiệu chỉnh và UBND các cấp thông qua Hội đồng nhân dân các cấp phê duyệt.

Sau khi các bản kế hoạch được phê duyệt trở thành văn bản kế hoạch mang tính pháp lý để triển khai thực hiện kế hoạch hằng năm.

**Hình 2.2 Các kết quả của chu kỳ lập kế hoạch trung hạn 5 năm cấp địa phương**



**Bước 9: Tổ chức theo dõi và đánh giá kế hoạch: xin xem chi tiết cuốn 2: Theo dõi và đánh giá kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội.**



## CHƯƠNG III:

# Hướng dẫn lập kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội hàng năm

### 3.1 Ý nghĩa của kế hoạch hàng năm

Về bản chất, kế hoạch phát triển hàng năm là chi tiết hoá các nhiệm vụ đã được phân kỳ trong kế hoạch 5 năm của địa phương/ngành. Hàng năm địa phương triển khai lập kế hoạch hàng năm để điều chỉnh lại sự phân kỳ đó cho phù hợp với sự thay đổi của tình hình kinh tế - xã hội của đất nước.

Khi triển khai đánh giá giữa kỳ kế hoạch 5 năm, tức là sau 2 - 3 năm, kế hoạch 5 năm có thể được điều chỉnh các mục tiêu, chỉ tiêu ban đầu của bản kế hoạch 5 năm của địa phương/ngành cho phù hợp với thực tiễn của đất nước và bối cảnh kinh tế quốc tế.

Sau khi đánh giá giữa kỳ và điều chỉnh mục tiêu của kế hoạch 5 năm, sẽ điều chỉnh các mục tiêu kế hoạch của các năm còn lại.

Tuy nhiên, trong điều kiện ở Việt Nam chưa thực hiện khung chi tiêu trung hạn, do đó vẫn phải thực hiện lập kế hoạch và phân tích, lập kế hoạch ngân sách hàng năm.

### 3.2 Căn cứ lập kế hoạch và kế hoạch ngân sách hàng năm

#### 3.2.1 Căn cứ lập KH phát triển hàng năm

- Chỉ thị về lập KH hàng năm của Thủ tướng Chính phủ cùng các văn bản hướng dẫn của Bộ KH&ĐT và Bộ Tài chính; Khung hướng dẫn của UBND tỉnh do Sở KH&ĐT (về KH đầu tư) và Sở Tài chính soạn thảo (về KH chi thường xuyên).
- Kế hoạch 5 năm hiện nay của địa phương/ngành (các định hướng phát triển, mục tiêu/chỉ tiêu cần đạt và giải pháp thực hiện).
- Đánh giá việc thực hiện kế hoạch năm.



**Lưu ý:** Nếu địa phương/ngành đã xây dựng được khung logic kế hoạch 5 năm và thực hiện phân kỳ các chỉ tiêu phát triển 5 năm, thì việc xây dựng khung logic kế hoạch hàng năm của địa phương/ngành đó sẽ khá đơn giản: i) Địa phương/ngành chỉ cần dựa trên các mục tiêu, chỉ tiêu và giải pháp trong kế hoạch 5 năm của mình để xây dựng các mục tiêu và giải pháp cho kế hoạch hàng năm, nếu cần có sự điều chỉnh nhỏ cho phù hợp với tình hình thực tế (dựa vào đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch năm trước và dự báo tình hình phát triển vài năm tới); ii) Xác định các hoạt động cần thực hiện trong năm cùng những nguồn lực được phân kỳ và kết quả trực tiếp (đầu ra) cho các hoạt động đó (xem hình 1.2 Logic lập kế hoạch).

- Các cơ chế và chính sách lớn có tác động đến sự phát triển trong kỳ kế hoạch bao gồm các chính sách về sản xuất, kinh doanh, xuất nhập khẩu, an sinh xã hội, những điều chỉnh về phân cấp quản lý kinh tế-xã hội, v.v;
- Đánh giá tình hình và kết quả thực hiện KHPTKT-XH/KH phát triển ngành năm nay và dự kiến các nguồn lực phát triển cho KH năm tới;
- Nghị quyết của tỉnh ủy/huyện ủy/đảng ủy ngành về phát triển KT-XH/phát triển ngành năm tới (các định hướng phát triển và chỉ tiêu cần đạt, các giải pháp cần thực hiện, v.v).

### 3.2.2 Các căn cứ xây dựng kế hoạch ngân sách

Các nhiệm vụ thu - chi được giao theo Luật NSNN;

Định mức phân bổ ngân sách của trung ương (Quyết định 151/2006/QĐ-TTg về định mức phân bổ ngân sách chi thường xuyên và Quyết định 210/2006/QĐ-TTg về định mức phân bổ ngân sách chi đầu tư);

Những thay đổi về cơ chế, chính sách thu chi năm kế hoạch;

Định hướng phát triển KT-XH của địa phương;

Định mức phân bổ ngân sách của địa phương.

*Phương pháp lập kế hoạch thu:*

- Nguồn thu được chia ra là các nguồn thu tương đối ổn định và nguồn thu không ổn định (thu từ đất đai, thu từ hoạt động XNK).
- Đối với các nguồn thu tương đối ổn định: dự toán thu được lập dựa trên tốc độ tăng giá trị gia tăng của địa phương trong 2 - 3 năm gần nhất (tăng trưởng GDP) cộng với (+) tốc độ trượt giá của các năm; dự kiến tăng trưởng và tăng giá của năm kế hoạch; Đến tháng 10, sau khi đã thảo luận với trung ương, dự toán thu được điều chỉnh lại căn cứ vào nội dung thảo luận với trung ương (thường là chỉ tiêu thu chính thức của tỉnh).
- Đối với nguồn thu từ đất: dựa vào qui hoạch đất đai của địa phương, vào kế hoạch, tiến độ thực hiện đấu giá đất đai và tình hình thị trường.
- Đối với nguồn thu từ XNK: dựa vào kim ngạch xuất nhập khẩu, thuế xuất nhập khẩu và định hướng điều hành thuế xuất nhập khẩu của trung ương.

*Phương pháp lập kế hoạch chi:*

- Kế hoạch chi được lập dựa trên thực tế chi của năm trước và ước tính chi của năm hiện hành.
- Dựa vào các chế độ, chính sách mới phát sinh, điều chỉnh trong năm theo các nguồn thông tin mà địa phương có được.
- Theo chỉ tiêu trung ương giao, được xác định trên cơ sở hệ thống định mức phân bổ ngân sách của trung ương.

Do chưa ổn định được khung chi tiêu Trung hạn nên việc thực hiện lập kế hoạch được tiến hành thường niên. Vì vậy, chúng tôi tổng kết thực tiễn lập kế hoạch hàng năm tại một số địa phương được thực hiện, đưa ra quy trình lập kế hoạch hàng năm cấp tỉnh và huyện, ngành sau đây.

Cấp huyện và ngành đều thực hiện các bước tương tự. Về thời gian, lập kế hoạch cấp huyện, ngành được tiến hành trước và gửi bản dự thảo lên Sở Kế hoạch và đầu tư trước ít nhất 20 ngày để tỉnh tổng hợp tình hình và nhu cầu vốn ngân sách đầu tư.

Dưới đây là quy trình lập kế hoạch phát triển hàng năm cấp tỉnh.

### 3.3 Quy trình lập kế hoạch phát triển hàng năm

#### 3.3.1 Quy trình lập kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội và kế hoạch ngân sách cấp tỉnh

Quy trình này gồm 2 giai đoạn và các bước như sau:

##### Giai đoạn 1 - Đóng góp cho kế hoạch phát triển KT-XH quốc gia (Từ cuối tháng 5 đến hết tháng 8 - đến 30/7)

###### **Mục đích:**

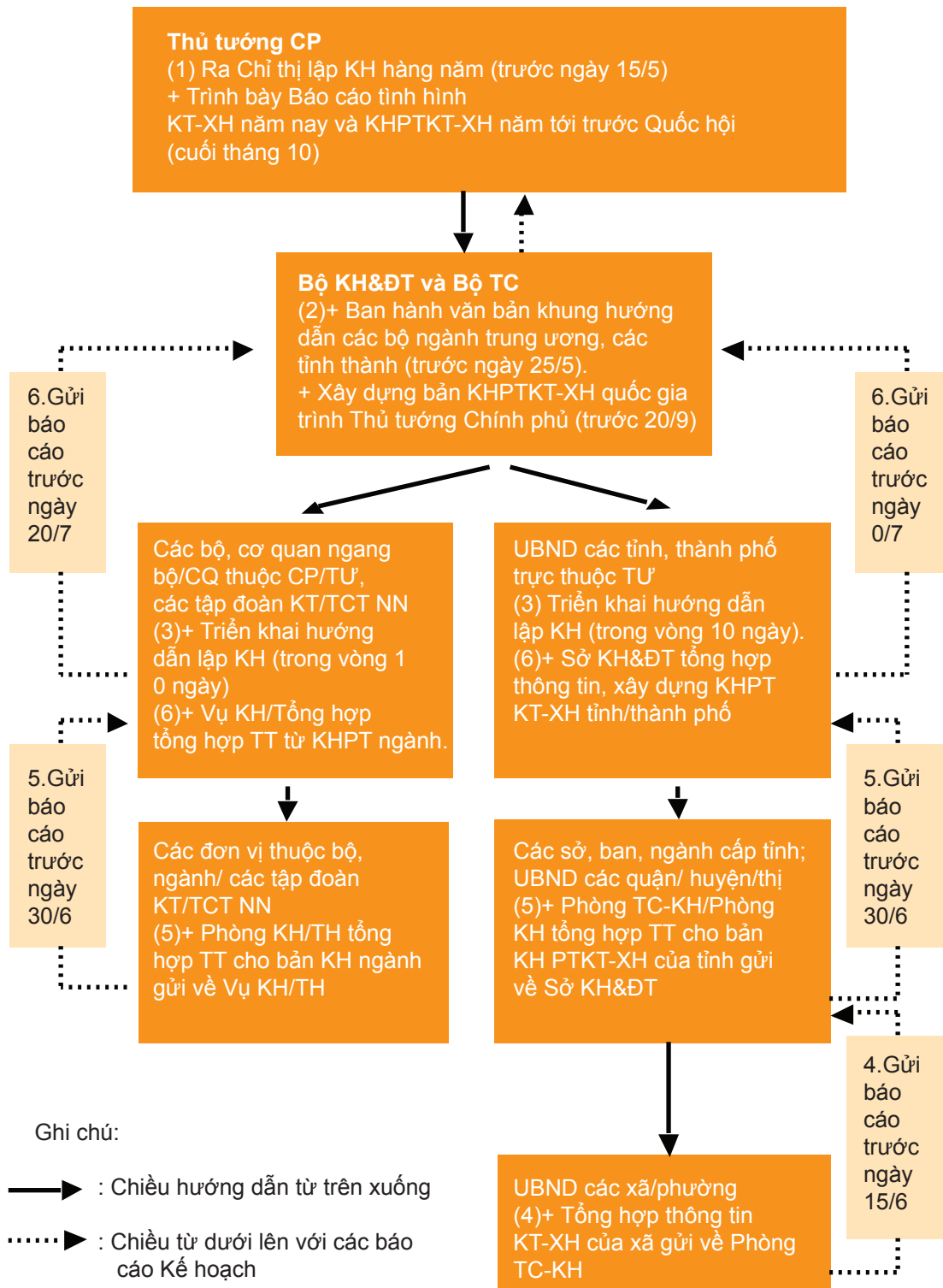
- Thông báo các văn bản pháp lý của các cấp chính quyền về lập kế hoạch PTKTXH.
- Thông báo khung hướng dẫn lập kế hoạch.
- Chính thức khởi động lập kế hoạch năm.

###### **Cách thức tiến hành**

Trong vòng 10 ngày sau khi nhận được Chỉ thị và Khung hướng dẫn lập kế hoạch hàng năm của Chính phủ & Bộ KH&ĐT gửi tới, **Sở KH&ĐT và Sở Tài Chính** giúp **UBND tỉnh/thành phố trực thuộc trung ương** soạn thảo và gửi Khung hướng dẫn lập kế hoạch và Khái toán thu chi ngân sách tới các sở/ngành/huyện/thị trên địa bàn tỉnh để làm căn cứ xây dựng KHPTKTXH tỉnh năm sau.

#### **Bước 1: Tổ chức họp triển khai công tác lập kế hoạch năm**

Hình 3.1 Tổng hợp quy trình và tiến độ lập kế hoạch phát triển hàng năm



Tuy vậy, các địa phương, không nhất thiết đợi đến khi Trung ương có Chỉ thị về lập kế hoạch mới tiến hành lập kế hoạch cấp huyện thị. Các tỉnh có thể chủ động hướng dẫn lập kế hoạch nhu cầu, phân tích thực trạng trước cho huyện/thị xã.

**Phòng TC-KH giúp UBND quận/huyện/thị** hướng dẫn các phòng, ban, xã/phường/thị trấn và đơn vị trực thuộc xây dựng KH năm sau.

**Phương thức thực hiện:** tổ chức hội nghị hướng dẫn; gửi công văn, tài liệu tới các bên liên quan nêu trên.

**Công cụ:** Khung và biểu mẫu hướng dẫn thống nhất của tỉnh cho từng cấp/đơn vị.

**Sản phẩm:** Các bản hướng dẫn lập kế hoạch năm được thông báo chi tiết và đầy đủ thông tin tới các sở, ban ngành, tới các huyện, xã.

## Bước 2 Xây dựng Khung logic KHPTKT-XH, Dự toán XDCB và Dự toán thu chi ngân sách cấp tỉnh (từ 30/6 - 19/7)

**Mục đích:** Hình thành dữ liệu khái toán ngân sách phục vụ cho việc xây dựng kế hoạch ngân sách cho năm kế hoạch. Hình thành khung logic kế hoạch hàng dựa trên bản phân kỳ các mục tiêu kế hoạch 5 năm.

**Cách thức thực hiện:**

- Tham vấn cộng đồng lấy nhu cầu đầu tư cho các cơ sở. Trong điều kiện kinh phí chi cho tham vấn cộng đồng hạn chế, các xã/phường/ có thể thông qua các cuộc họp tổ dân cư, các hội đoàn thể xã hội (phụ nữ, đoàn thanh niên, hội cựu chiến binh, hội nông dân) để thu thập nhu cầu xây dựng cơ bản.
- Xã/phường/thị trấn tập hợp nhu cầu XDCB, và sau đó tiến hành tham vấn cấp lãnh đạo xã và có sự tham gia của các trường thôn để lựa chọn các công trình ưu tiên trong năm lập kế hoạch.
- Từ 5-15/6: Các đơn vị trực thuộc (phòng/ban/xã/phường/thị trấn) trên địa bàn quận/huyện/thị lập và gửi báo cáo Dự toán nhu cầu đầu tư XDCB và Khái toán thu chi ngân sách năm tới của mình về Phòng TC-KH để tổng hợp và báo cáo về tỉnh.

**Từ 16-29/6: Các đơn vị trực thuộc (sở/ngành/huyện/thị và các doanh nghiệp nhà nước)** trên địa bàn tỉnh tổng hợp/lập và gửi Dự toán nhu cầu đầu tư XDCB và Khái toán thu chi ngân sách năm tới của mình về sở KH&ĐT và Sở TC trước ngày 30 tháng 6 để tổng hợp.

**Phương thức và công cụ thực hiện:** thu thập/tổng hợp các số liệu thống kê, số liệu KT-XH và điền vào các mẫu biểu cấp sở/ngành/huyện/thị.

**Đầu ra mong đợi:**

- Khung logic kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội đã được xây dựng
- Dự toán ngân sách,
- Dự toán thu chi ngân sách.

### Bước 3 - Bảo vệ KH và KHNS (nửa cuối tháng 7)

**Mục đích:** Thực hiện bảo vệ kế hoạch và kế hoạch ngân sách tại Trung ương để đảm bảo phù hợp với những định hướng lớn của cả nước và trong từng vùng.

**Cách thức thực hiện:**

- Sở KH&ĐT tổng hợp các thông tin và đưa vào Khung KHPTKT-XH sơ bộ cấp tỉnh và Dự toán XDCB của tỉnh.
- Sở TC tổng hợp Dự toán thu chi ngân sách sơ bộ, đồng thời dự kiến phương án phân bổ các chỉ tiêu kế hoạch, chỉ tiêu ngân sách và trình Thường vụ Tỉnh ủy, Thường vụ HĐND tỉnh và UBND tỉnh phê duyệt.
- UBND Tỉnh gửi báo cáo về Dự thảo KHPTKT-XH và Dự thảo kế hoạch ngân sách tới Bộ KH&ĐT và Bộ Tài Chính trước ngày 20 tháng 7.
- UBND tỉnh, Sở KH&ĐT và Sở TC tiến hành bảo vệ KHPTKT-XH, Dự toán XDCB và Dự toán ngân sách của tỉnh trước Bộ KH&ĐT và Bộ TC, sau đó hoàn thiện 3 tài liệu này nộp Bộ KH&ĐT và Bộ TC.

Trong các sản phẩm nêu trong khung trên, các tài liệu của quận/huyện/thị phải được tiến hành trước. Các tài liệu cấp tỉnh do các sở KH&ĐT, Sở Tài Chính sẽ cùng song hành thực hiện trong mối quan hệ trao đổi, thảo luận giữa các bên tham gia.

### Giai đoạn 2: Hoàn thiện Khung logic Kế hoạch, khung Theo dõi và đánh giá và kế hoạch ngân sách các cấp/ngành (từ tháng 8 đến cuối tháng 11)

#### Bước 4: Chỉnh sửa và hoàn thiện Khung logic KH và xây dựng Khung TD&ĐG (15/8-15/9)

**Mục đích:** Hoàn chỉnh các tài liệu kế hoạch bao gồm khung kế hoạch, kế hoạch ngân sách của cấp tỉnh, ngành và huyện sau khi có ý kiến chỉ đạo của Bộ Kế hoạch và Bộ Tài chính.

- Xây dựng khung theo dõi và đánh giá.

**Cách thức tiến hành:**

Dựa trên Khung logic KHPTKT-XH sơ bộ, bản KHPTKT-XH sơ bộ, Dự toán XDCB và Dự toán Kế hoạch ngân sách của tỉnh đã được Bộ KH&ĐT và Bộ TC phê duyệt:

- Sở KH&ĐT hướng dẫn và yêu cầu các đơn vị trực thuộc (sở/ngành/huyện/thị và các doanh nghiệp nhà nước) cấp tỉnh tổ chức rà soát và bổ sung thêm tình hình thực hiện KH năm hiện hành, và chỉnh sửa, hoàn thiện Khung logic KH và Khung TD&ĐG KH năm tới của địa phương/ngành/đơn vị.
- Thu thập/tổng hợp các số liệu thống kê, số liệu KT-XH và điền vào các mẫu biểu; tham vấn xin ý kiến lãnh đạo địa phương.
- Phòng TC-KH quận/huyện/thị hướng dẫn và yêu cầu các phòng/ban/xã/phường/thị trấn và các đơn vị trực thuộc tổ chức đánh giá lại tình hình thực hiện KH năm hiện hành.

- Các huyện thị chỉnh sửa khung KH và xây dựng Khung TD&ĐG KH năm sau của huyện/thị và của các đơn vị trực thuộc.

**Công cụ thực hiện:** Khung logic KHPTKT-XH và các mẫu biểu cấp quận/huyện/thị (xem Phụ lục 1a và 1b).

**Đầu ra mong đợi:**

- Các khung kế hoạch các ngành, cấp huyện và khung kế hoạch cấp tỉnh được chỉnh sửa sau khi bảo vệ kế hoạch trước Bộ KH&ĐT.
- Khung theo dõi và đánh giá của cấp tỉnh/ngành/huyện đã được xây dựng.

Các hoạt động và tài liệu tham vấn cũng như cách thức tiến hành tham vấn tương tự như tham vấn kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm đã được trình bày tại bước 7 của Quy trình lập kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội tại Chương II.

Các địa phương/ngành/đơn vị tiến hành tham vấn Đánh giá thực hiện KH năm hiện hành, Khung logic KH, Khung TD&ĐG và bản Kế hoạch năm tới của đơn vị mình. Đối tượng tham vấn gồm lãnh đạo các địa phương/ngành, các chuyên gia, các tổ chức quần chúng, xã hội, các doanh nghiệp lớn ở địa phương... Thời gian tham vấn 1 tuần (từ 15-22/10).

Sau đó, Bộ phận lập kế hoạch của các địa phương/ngành tổng hợp các ý kiến tham vấn để hoàn thiện Khung logic KH, Khung TD&ĐG và bản thuyết minh KH của địa phương/ngành mình rồi gửi về Sở KH&ĐT trước ngày 15/11 (đối với cấp sở/ngành/huyện/thị) hoặc Phòng TC-KH trước ngày 31/10 (đối với cấp phòng/ban/xã/phường/thị trấn) để tổng hợp.

**Các đầu ra:**

- Khung logic KHPTKT-XH, Khung TD&ĐG và Bản thuyết minh KH cấp tỉnh;
- Khung logic KHPTKT-XH, Khung TD&ĐG và Bản thuyết minh KH huyện/thị/xã;
- Khung logic KH; Khung TD&ĐG và bản thuyết minh KH cấp sở/ngành/phòng/ban.

**Bước 5 - Tham vấn và hoàn thiện Khung logic KH, Khung TD&ĐG và bản thuyết minh Kế hoạch cấp đơn vị (15/10-15/10)**

**Bước 6 - Phê duyệt và giao triển khai thực hiện kế hoạch các cấp (tháng 12)**

**Đầu tháng 12:** UBND tỉnh trình bản KHPTKT-XH tỉnh tại kỳ họp HĐND tỉnh để phê duyệt; HĐND tỉnh ra nghị quyết thực hiện.

**UBND tỉnh** giao các chỉ tiêu Kế hoạch và Ngân sách cho các sở, ngành và địa phương trên cơ sở Nghị quyết của HĐND, hướng dẫn chi tiết cho các sở, ngành và địa phương ngay sau khi UBND tỉnh giao chỉ tiêu kế hoạch. Trên cơ sở Quyết định của Chủ tịch UBND tỉnh, hướng dẫn của Sở KH&ĐT và Sở Tài Chính, các sở, ngành và UBND các huyện/thị quyết định phương án phân bổ kế hoạch cho cấp dưới xong trong tháng 12.

Sản phẩm cuối cùng của qui trình kế hoạch là Bộ tài liệu gồm:

- Bản thuyết minh KHPTKT-XH cấp tỉnh Khung logic KHPTKT-XH và (Sở KH&ĐT chịu trách nhiệm hoàn thành).
- Khung TD&ĐG KHPTKT-XH và Kế hoạch xây dựng cơ bản cấp tỉnh (sở KH&ĐT chịu trách nhiệm hoàn thành).
- Thông báo Dự toán ngân sách tỉnh kỳ kế hoạch tới (sở Tài chính chịu trách nhiệm hoàn thành).

Bước 7 - Theo dõi và thực hiện đánh giá giữa kỳ và cuối kỳ kế hoạch hàng năm (xem cuốn 2 của Bộ Tài liệu).

### 3.3.2 Qui trình lập Kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội và Kế hoạch ngân sách cấp quận/huyện/thị

Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp huyện cần triển khai thực hiện trước nhằm cung cấp cơ sở thực tiễn từ dưới cho cấp tỉnh xây dựng kế hoạch PTKTXH cấp tỉnh.

Cũng giống như Qui trình lập KHPTKT-XH cấp tỉnh, có thể chia Qui trình lập KHPTKT-XH và KHNS cấp quận/huyện/thị thành 2 giai đoạn. Các bước thực hiện không có gì khác so với lập kế hoạch cấp tỉnh vừa được trình bày. Tuy nhiên, cần chú ý một số điểm sau đây:

- Khác với kế hoạch cấp tỉnh và cấp huyện, KHPTKT-XH cấp xã/phường/thị trấn là cấp thấp nhất nên tập trung vào triển khai các hoạt động cụ thể, với các đầu vào và đầu ra tương ứng.
- Một điểm khác nữa là ở cấp xã không có cán bộ lập kế hoạch chuyên trách, nên công tác lập KHPTKT-XH do một Tổ công tác thường do Chủ tịch hoặc Phó Chủ tịch thường trực UBND xã/thị trấn phụ trách và một số cán bộ (ví dụ: Văn phòng-Thống kê, Kế toán-Tài chính, Xây dựng-Địa chính, v.v).
- Tổ chức các cuộc thảo luận tại thôn/bản để đánh giá nhu cầu và tìm hiểu một số tình hình kinh tế - xã hội cấp thôn nhằm cung cấp thông tin cho lập kế hoạch cấp xã.
- Lồng ghép các nguồn lực khác nhau cho các mục tiêu giảm nghèo đối với các xã nghèo.
- Huyện tập hợp các thông tin từ kế hoạch cấp xã và cấp phòng nhằm hoàn thiện kế hoạch cấp huyện. Và sau đó gửi lên tỉnh khoảng từ 15 - 20 ngày trước ngày ấn định là 20/7 hàng năm.

Các sản phẩm cụ thể của lập kế hoạch huyện/thị bao gồm:

- Bản kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp huyện/thị.
- Khung kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp huyện.
- Dự toán thu chi ngân sách và XDGB.

### 3.3.3 Qui trình lập kế hoạch cấp sở/ngành

Kế hoạch phát triển cấp sở/ngành có các đặc điểm như sau:

- Phục vụ cho việc lập KHPTKT-XH của tỉnh (theo chiều ngang): được thể hiện trong Phần chung/Phần Tổng hợp trong bản KH ngành với Mục tiêu chung, các giải pháp lớn và chỉ tiêu quan trọng.
- Phục vụ cho việc triển khai các nhiệm vụ chuyên môn của ngành (theo chiều dọc): vừa tuân thủ định hướng lớn trong kế hoạch của bộ/ngành chủ quản, vừa định hướng cho kế hoạch của các phòng/ban cấp dưới. Các hướng dẫn này của các bộ mang tính đặc thù cao theo nhiệm vụ chính trị và cơ cấu tổ chức riêng của từng ngành/lĩnh vực.

Qui trình này cũng bao gồm 2 giai đoạn như đối với lập KHPTKT-XH cấp tỉnh. Tuy nhiên, *Kế hoạch ngành sẽ phải xuất phát xây dựng trước và được hoàn thiện sau khi hoàn thiện kế hoạch cấp tỉnh khi được phê duyệt ngân sách chính thức.*

Qui trình xây dựng kế hoạch phát triển ngành gồm 2 giai đoạn và các bước như xây dựng kế hoạch cấp tỉnh. Song thời gian tiến hành trước cấp tỉnh khoảng 1 tháng.

Sản phẩm cuối cùng của qui trình kế hoạch là Bộ tài liệu gồm:

- Bản thuyết minh KHPT và Khung logic KHPT sở/ngành;
- Khung TD&ĐG KH và Kế hoạch xây dựng cơ bản của sở/ngành;
- Dự toán ngân sách sở/ngành kỳ kế hoạch tới.

Trên cơ sở Quyết định của Chủ tịch UBND tỉnh, hướng dẫn của Sở KH&ĐT và Sở Tài Chính, các sở, ngành quyết định phương án phân bổ kế hoạch cho cấp dưới xong **trước ngày 31 tháng 12.**

Sau đó tiến hành tổ chức thực hiện kế hoạch và thực hiện theo dõi và đánh giá.

### 3.4. Gắn kết kế hoạch hàng năm với kế hoạch 5 năm

Hiện nay, hầu hết các địa phương và các ngành, diễn ra tình trạng các kế hoạch hàng năm không khác gì kế hoạch 5 năm, thậm chí còn giống hệt nhau về cấu trúc, nội dung và văn phong. Điều đó cho thấy, các cấp lập kế hoạch chưa hiểu rõ mối quan hệ mật thiết và có những điểm khác biệt giữa kế hoạch 5 năm và kế hoạch hàng năm.

Kế hoạch 5 năm xây dựng các định hướng, mục tiêu và giải pháp phát triển trung hạn của một địa phương/ngành để đóng góp vào việc thực hiện thắng lợi những định hướng và mục tiêu phát triển đã được nêu trong Chiến lược phát triển KT-XH 10 năm của quốc gia và của tỉnh.

Kế hoạch hàng năm phản ánh những bước đi/hoạt động cụ thể của địa phương/ngành để hướng đến đạt được các mục tiêu nêu ra trong Kế hoạch 5 năm. Bản kế hoạch 5 năm đã được phân kỳ các chỉ tiêu phát triển, các công trình cần được triển khai theo thứ tự ưu tiên, các chuỗi giá trị ngành hàng đã được lựa chọn,..Khi lập kế hoạch hàng năm, thực chất là thực hiện các nhiệm vụ được phân kỳ trong kế hoạch 5 năm, song cụ thể hóa các giải pháp, các hoạt động triển khai trong 5 kế hoạch.



Kế hoạch hàng năm mang tính định lượng cao, tập trung vào việc cụ thể hóa các mục tiêu và giải pháp trong Kế hoạch 5 năm của địa phương/ngành thành các hoạt động, sử dụng các đầu vào (nguồn lực) để tạo được các đầu ra hay kết quả trực tiếp.

Các kiến thức phân kỳ kế hoạch 5 năm theo từng mục tiêu ưu tiên cho từng năm một dựa trên cân đối ngân sách khung chỉ tiêu trung hạn hiện nay chưa được áp dụng nhiều ở Việt Nam. Do vậy, hàng năm việc lập kế hoạch lại diễn ra thường xuyên và phải bảo vệ từng năm, nên ít có sự gắn kết kế hoạch 5 năm với kế hoạch hàng năm thành một hệ thống. Kế hoạch hàng năm phải dựa trên định hướng phát triển hàng của kế hoạch 5 năm và có sự điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện kinh tế - xã hội trong nước và quốc tế đang diễn ra có tác động đến việc thực hiện kế hoạch 5 năm, mà trong thời kỳ lập kế hoạch 5 năm không lường trước được.



## CHƯƠNG IV:

# Phân tích ngân sách và phân tích kế hoạch

### 4.1 Khái niệm

Ngân sách được coi là một trong các nguồn lực quan trọng trong lập kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội. Ngân sách, cùng với các nguồn lực phát triển khác, đóng vai trò vừa là đầu vào cho các hoạt động phát triển kinh tế - xã hội và bảo vệ môi trường của một địa phương hay một ngành, vừa là đầu vào cho các doanh nghiệp trong nền kinh tế quốc dân.

Các nguồn lực này là tài sản của quốc gia, của vùng lãnh thổ và của một địa phương, đơn vị cụ thể sở hữu nó đưa vào sử dụng cho mục tiêu phát triển.

### 4.2. Phân tích các nguồn lực

**Nhu cầu luôn luôn vô tận,**

**Nguồn lực luôn luôn khan hiếm**

Phân tích các nguồn lực nhằm chỉ ra những nguồn lực nào có thể huy động vào quá trình phát triển kinh tế - xã hội. Trong điều kiện khan hiếm các nguồn lực, việc phân tích các nguồn lực trong lập kế hoạch sẽ giúp chúng ta có thể lựa chọn phương thức đầu tư như thế nào để có hiệu quả và tiết kiệm nguồn lực, nhất là nguồn lực tài nguyên thiên nhiên và tài chính.

Nguồn lực bao gồm 5 loại sau đây:

- Vốn nhân lực (con người, sức lao động, trí tuệ)
- Vốn tài chính (tiền mặt, tín dụng, kim loại quý, giấy tờ tài chính, viện trợ, vốn vay và cho vay, đầu tư, tiền lãi, v.v)
- Vốn tài nguyên thiên nhiên (đất, nước rừng, không khí, khoáng sản, biển, thềm lục địa, v.v.)

- Vốn xã hội (các mối quan hệ, thể chế, truyền thống văn hóa-xã hội)
- Vốn vật chất (các tài sản đã có của địa phương, doanh nghiệp, cơ sở hạ tầng, v.v.)

Trong vốn tài chính có hai loại: Vốn ngân sách của Chính phủ phục vụ cho chi tiêu công và các nguồn tiền của doanh nghiệp và hộ gia đình và các nguồn khác.

Ngân sách Nhà nước

*Ngân sách nhà nước (NSNN)* là dự toán hay là kế hoạch thu - chi nguồn tài chính đã được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt nhằm đảm bảo chi tiêu của Chính phủ và chính quyền địa phương và chi cho các mục tiêu phát triển trong năm tài khóa.

Kế hoạch thu - chi trong 1 năm của Chính phủ và chính quyền địa phương được coi là năm ngân sách, hay còn được gọi là năm tài khóa. Theo luật Ngân sách Nhà nước năm 2002 sửa đổi, trong năm tài khóa, kế hoạch thu - chi quốc gia được Quốc hội phê chuẩn, kế hoạch thu - chi địa phương được Hội đồng nhân dân cấp tỉnh phê chuẩn.

Năm tài khóa ở các nước được quy định khác nhau theo ý chủ quan của các nhà lãnh đạo. Ví dụ: Việt Nam có năm tài khóa bắt đầu từ 1/1 đến 31/12 hàng năm. Ở Hoa Kỳ năm tài khóa bắt đầu từ ngày 1/10 năm trước và kết thúc ngày 30/9 năm sau. Ở Châu Âu, hầu hết các nước có năm tài khóa từ 1/1 đến 31/12 trong năm. Ở Nhật năm tài khóa bắt đầu từ 1/4 năm trước đến và kết thúc vào 31/3 năm sau.

Trên thực tế, bản chất của NSNN là mối quan hệ kinh tế - tài chính giữa chính quyền và xã hội trong quá trình huy động và sử dụng nguồn tài chính trong chi tiêu Chính phủ và đầu tư phát triển.

Các quan hệ này bao gồm:

- Nhà nước và doanh nghiệp
- Nhà nước và các tổ chức tài chính trung gian
- Nhà nước và hộ gia đình
- Nhà nước và các tổ chức xã hội
- Nhà nước với thị trường tài chính quốc tế

Theo Luật Ngân sách năm 2002 sửa đổi, Hệ thống ngân sách của Việt Nam bao gồm:

Ngân sách Trung ương

Ngân sách cấp Tỉnh, Thành phố trực thuộc trung ương

Ngân sách cấp Huyện, Quận, Thị xã, Thành phố trực thuộc tỉnh

Ngân sách cấp Xã, Phường, Thị trấn

Tổ chức giúp Chính phủ và chính quyền địa phương quản lý quỹ NSNN là Kho bạc Nhà nước. Hệ thống cơ quan Kho bạc Nhà nước từ trung ương đến huyện được thành lập theo QĐ07/HĐBT ngày 4/1/1990 và chính thức hoạt động vào tháng 4 năm 1990.

### 4.3 Vai trò của Ngân sách nhà nước trong lập kế hoạch dựa trên kết quả và định hướng thị trường

Ngân sách nhà nước là một trong số các công cụ kinh tế để Chính phủ và chính quyền địa phương thực hiện điều tiết vĩ mô nền kinh tế, thực hiện các nhiệm vụ an ninh quốc phòng, các vấn đề phát triển xã hội và bảo vệ môi trường.

Ngân sách nhà nước có các chức năng cụ thể như sau:

Là nguồn quan trọng đảm bảo chi tiêu các hoạt động phát triển của chính phủ và chính quyền địa phương với các mục tiêu cụ thể đã được xác định trong năm ngân sách.

Là công cụ điều tiết vĩ mô phát triển kinh tế - xã hội của Chính phủ và chính quyền địa phương: i) khuyến khích những mặt hàng đáp ứng nhu cầu bức xúc của xã hội; ii) chi hỗ trợ cho nền kinh tế khi có suy thoái, biến động; iii) định hướng đầu tư để hình thành các ngành có lợi thế cạnh tranh; iv) giảm nghèo và an sinh xã hội, chi đầu tư công cho các lĩnh vực dịch vụ công như giáo dục, y tế, v.v.

Như vậy, ngân sách nhà nước đảm bảo cơ bản những nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia và địa phương trong kỳ kế hoạch.

Ngoài ra, với vai trò điều tiết kinh tế - xã hội, Chính phủ và chính quyền địa phương có các cơ chế và chính sách để huy động các nguồn ngoài NSNN bao gồm:

- Các dự án tài trợ
- Vay tín dụng
- Nguồn của các DN
- Nguồn bảo hiểm
- Đóng góp của người dân
- Nguồn khác

Những nguồn vốn tài chính này có vai trò hết sức quan trọng giúp quốc gia và các địa phương thực hiện kế hoạch của mình.

### 4.4 Kết hợp phân tích ngân sách với phân tích kế hoạch trong quá trình lập kế hoạch địa phương

#### 4.4.1 Sự cần thiết

Mối quan hệ giữa xây dựng kế hoạch và phân tích ngân sách dựa trên kết quả vẫn còn nhiều điểm yếu trong quá trình lập, theo dõi và đánh giá kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội mang tính chiến lược cấp địa phương.

Việc gắn kết ngân sách với lập kế hoạch là tất yếu, do:

Nguồn lực của địa phương luôn có hạn, khả năng tăng nguồn lực trong ngắn hạn là rất hạn chế, trong khi các nhu cầu về đầu tư phát triển là rất lớn và luôn có xu thế tăng, do đó chính quyền địa phương các cấp cần lựa chọn các ưu tiên nhất định trong một khoảng thời gian cụ thể.

Yêu cầu tuân thủ nguyên tắc: chi tiêu phải được thực hiện trên cơ sở chính sách và kế hoạch cụ thể.

Việc tách rời kế hoạch, chính sách với ngân sách sẽ dẫn đến:

- Không đạt được mục tiêu kế hoạch và chính sách;
- Kế hoạch, chính sách thiếu tính khả thi;
- Sự phân bổ nguồn lực không có tính chiến lược và dàn trải;
- Không đảm bảo được kỷ luật tài khoá, hiệu quả tài chính công, tính minh bạch, và trách nhiệm giải trình.

#### **4.4.2 Cách thức triển khai kết hợp phân tích ngân sách với phân tích kế hoạch**

Công cụ gắn kết phân tích ngân sách kết hợp phân tích kế hoạch là Khung chi tiêu trung hạn và Luật ngân sách.

Khung chi tiêu trung hạn bao gồm các khái niệm sau:

Khuôn khổ tài chính trung hạn gồm một báo cáo về các mục tiêu của chính sách tài chính, các mục tiêu tài chính, kinh tế vĩ mô trung hạn và kế hoạch thực hiện;

Khuôn khổ ngân sách trung hạn: được xây dựng dựa trên Khuôn khổ tài chính trung hạn. Mục đích là phân bổ nguồn lực theo các ưu tiên chiến lược (trung hạn) của địa phương và đảm bảo phù hợp với các mục tiêu tài chính tổng thể.

Khung chi tiêu trung hạn (MTEF): khung chi tiêu trung hạn sẽ phát triển tiếp khuôn khổ ngân sách trung hạn bằng cách bổ sung thêm vào khuôn khổ ngân sách trung hạn các yếu tố lập ngân sách dựa trên hoạt động và kết quả. Mục đích nhằm nâng cao hiệu quả chi tiêu công, trong khi theo đuổi các mục tiêu về kỷ luật tài khoá và thực hiện các ưu tiên chiến lược.

#### **4.4.3 Các bước gắn kết phân tích ngân sách với phân tích kế hoạch:**

##### **Bước 1: Xác định khung kinh tế vĩ mô trung hạn**

Dự báo kinh tế, tài chính trung hạn => chính sách và mục tiêu kinh tế, tài chính trung hạn

Dự báo khả năng nguồn lực (tổng nguồn lực trong và ngoài NSNN)

##### **Bước 2: Xây dựng các mức trần sơ bộ**

Phân bổ tổng nguồn lực cho các ưu tiên của địa phương theo thứ tự sau:

- Ưu tiên ngành theo mục tiêu ưu tiên của Trung ương.
- Ưu tiên ngành theo mục tiêu ưu tiên của Tỉnh.
- Ưu tiên ngành theo mục tiêu ưu tiên của Huyện.
- Vai trò, mức độ, phương thức can thiệp trong phạm vi ngành.
- Nhu cầu kinh phí của các ngành, lĩnh vực nhằm thực hiện các mục tiêu và chỉ tiêu đề ra.

### Bước 3: Rà soát mục đích, mục tiêu, đầu ra và các hoạt động

Xác định nhiệm vụ: căn cứ vào chức năng, mục đích của tổ chức; chiến lược, kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội trung, dài hạn

Xác định vị thế hiện tại: thực trạng phát triển của địa phương.

Xác định các mục tiêu chiến lược: Mục tiêu cần đạt được, thực trạng từ đó xác định mục tiêu chiến lược để hoàn thành nhiệm vụ

Đánh giá chính sách và chiến lược: đánh giá chính sách, chiến lược để có sự thay đổi, điều chỉnh phương thức, các phương tiện, hành động

Xác định các đầu ra: cụ thể (1) số lượng đầu ra; (2) chất lượng đầu ra dựa trên thực trạng và mục tiêu đặt ra

Xác định các hoạt động để đạt được các đầu ra: mục tiêu về đầu ra, số lượng, chất lượng từ đó xác định hoạt động và qui mô

### Bước 4: Tính toán chi phí và các ưu tiên hoạt động cho thời kỳ trung hạn

Xác định đầu vào cần thiết cả về số lượng và chất lượng để thực hiện các hoạt động nhằm đạt được đầu ra đã định, chú ý:

- giá cả có thể khác nhau giữa các vùng, miền;
- tính biến động theo thời gian của giá các đầu vào;
- Nguyên tắc: Hiệu quả quyết định tổng mức chi phí của hoạt động;
- Ưu tiên hoá các hoạt động trên cơ sở so sánh trần nguồn lực sơ bộ với dự toán kinh phí;
- Mức độ đóng góp trực tiếp của đầu ra và hoạt động vào mục tiêu của ngành, lĩnh vực.

Thời gian và mức độ lâu dài mà các đầu ra và hoạt động tác động tới các mục tiêu đặt ra; Hiệu suất chi phí đối với đầu ra và hoạt động tương ứng; Nhu cầu về vốn, kể các nhu cầu sẽ phát sinh trong tương lai.

### Bước 5: Xác định các mức trần cuối cùng

Những lĩnh vực chồng chéo, trùng lặp giữa các ngành, lĩnh vực; những lĩnh vực phụ thuộc lẫn nhau giữa các ngành, lĩnh vực;

Kế hoạch chiến lược của từng ngành, lĩnh vực nhằm (i) xác định rõ nhiệm vụ, mục tiêu của ngành, lĩnh vực; (ii) sự thống nhất với các mục đích, mục tiêu cấp trên; và (iii) tính thực tế của các đầu ra và hoạt động;

Dự toán kinh phí của ngành, lĩnh vực trên cơ sở mục tiêu và đầu ra đã định, gồm (i) tính thực tế của các dự toán; (ii) Sự phù hợp, tương thích giữa các ưu tiên ngành, lĩnh vực với ưu tiên

cấp trên; (iii) Mức độ đáp ứng các ưu tiên này trong phạm vi trần nguồn lực sơ bộ; (iv) các hoạt động sẽ bị loại trừ, giảm quy mô và các tác động cụ thể.

**Bước 6: Hoàn chỉnh dự toán kinh phí cho 3 năm và từng năm**

Căn cứ vào mức trần cuối cùng => hoàn chỉnh dự toán ngân sách bằng cách hoãn hoặc giảm thực hiện các hoạt động theo thứ hạng ưu tiên

**Bước 7: Tổng hợp cuối cùng vào Dự toán ngân sách cho 5 năm theo từng mục tiêu được ưu tiên đã được xác định khi lập kế hoạch.**

**Bảng 4.1 Những khác biệt giữa Ngân sách truyền thống và Khung chi tiêu trung hạn**

	<b>Ngân sách truyền thống</b>	<b>Khung chi tiêu trung hạn</b>
Kỷ luật tài chính tổng thể	Tập trung vào các vấn đề kinh tế vĩ mô ngắn hạn	Đặt các vấn đề kinh tế vĩ mô ngắn hạn trong bối cảnh kinh tế vĩ mô trung hạn.
Liên kết giữa chính sách, kế hoạch và ngân sách (phản ánh năng lực và sự sẵn sàng trong việc ưu tiên hoá các chương trình chi tiêu)	Một số chính sách độc lập với khả năng thực tế về nguồn lực  => chính sách thiếu độ bền vững và tính khả thi thấp  => chi tiêu không phản ánh được các ưu tiên của Chính phủ.	Hoạch định chính sách chịu sự chi phối bởi thực tế nguồn lực  => liên kết giữa chính sách, kế hoạch và nguồn lực  => chi tiêu phản ánh được các ưu tiên của Chính phủ
Kết quả đạt được	coi trọng kiểm soát đầu vào;	Nhấn mạnh tới việc tạo ra số lượng và chất lượng đầu ra trong khả năng nguồn lực hạn chế.
Tính tự chủ của các cán bộ quản lý ngân sách	Nhìn chung thấp; chịu sự kiểm soát chi tiết các đầu vào	Khá cao; có nhiều quyền hơn trong việc xác định cách thức để đạt được các kết quả đầu ra





## CHƯƠNG V:

# Các phương pháp và công cụ sử dụng trong lập kế hoạch theo phương pháp mới

### 5.1 Phương pháp làm việc có sự tham gia

#### 5.1.1 Thảo luận nhóm

Khái niệm: là phương pháp làm việc có tổ chức, có mục tiêu và có người dẫn dắt giữa 3 người trở lên về một hoặc một số chủ đề/nội dung được lựa chọn. Mục tiêu là đưa ra những ý kiến, đóng góp mang tính dân chủ và đồng thuận từ các thành viên cho chủ đề thảo luận. Thảo luận nhóm thường được sử dụng để:

Chia sẻ các ý tưởng và mở rộng nhãn quan/quan điểm về 1 hoặc một số vấn đề giữa các thành viên.

Tạo ra sự quan tâm và sự đồng thuận giải quyết một hoặc 1 số vấn đề

Tạo điều kiện cho các thành viên nói lên các suy nghĩ/ý tưởng của mình

Tận dụng được trí tuệ tập thể của nhóm.

#### Quy trình thảo luận nhóm:

Hướng dẫn viên quá trình thảo luận nhóm:

Nêu chủ đề thảo luận và các câu hỏi thảo luận;

Nêu yêu cầu của thảo luận (thời gian, nội dung, kết quả cần đạt được, phương pháp ghi chép thông tin...);

Chỉ địa điểm thảo luận cho các nhóm.

Mỗi nhóm bầu trưởng nhóm để phụ trách thảo luận và 1 thư ký để ghi chép nội dung thảo luận. Tiến hành thảo luận nhóm theo các yêu cầu nêu trên. Hướng dẫn viên đến thăm các nhóm để i) cung cấp sự hướng dẫn, hoặc giải thích cho thành viên khi họ vướng mắc; ii) đảm bảo các nhóm thảo luận nghiêm túc.

Hướng dẫn viên yêu cầu lần lượt từng nhóm trình bày kết quả thảo luận của nhóm mình và mời các nhóm khác đóng góp ý kiến.

Hướng dẫn viên dựa trên sự đóng góp của các thành viên hệ thống hóa/tóm tắt lại kết quả thảo luận, cảm ơn sự tham gia của mọi người và tuyên bố kết thúc cuộc thảo luận nhóm.

Những điều nên và không nên trong thảo luận nhóm:

Nên:

- Tạo bầu không khí cởi mở, thoải mái giữa các thành viên trong nhóm.
- Trợ giúp/khuyến khích những người rụt rè, ít phát biểu.
- Tôn trọng tất cả các ý kiến thảo luận của nhóm.

Không nên:

- Để xảy ra tình trạng một hoặc vài người độc quyền phát biểu ý kiến.
- Tạo cho các thành viên trong nhóm ấn tượng Hướng dẫn viên là “siêu chuyên gia” khiến họ ngại phát biểu.
- Chỉ trích quan điểm của nhau trong thảo luận.

### 5.1.2 Động não

Khái niệm: Động não là một công cụ dùng để tìm ra nhiều giải pháp sáng tạo cho một vấn đề mới và/hoặc khó trong một thời gian tương đối ngắn. Các ý tưởng hay hình ảnh về vấn đề cần giải quyết được người hướng dẫn thảo luận nêu ra một cách phóng khoáng và ngẫu nhiên theo dòng suy nghĩ với mục đích gợi ra càng nhiều ý tưởng càng tốt. Các ý kiến có thể rất rộng và sâu, không bị giới hạn bởi các khía cạnh nhỏ nhặt của vấn đề mà những người tham gia nghĩ tới.

Như vậy, động não là một kỹ thuật thảo luận/hội ý một nhóm người hoặc nhiều người nhằm tìm ra lời giải cho vấn đề đặc trưng (mới và khó) bằng cách thu thập tất cả ý kiến của nhiều người, nảy sinh trong cùng một thời gian, theo nguyên tắc mọi người đều có quyền đưa ra ý kiến riêng của mình, không bị chi phối bởi người lãnh đạo hay những người khác.

#### Đặc điểm và yêu cầu:

Công cụ này có thể tiến hành bởi một nhóm, hoặc nhiều người, với trình độ, kinh nghiệm chuyên môn, phương pháp tư duy khác nhau. Số lượng người tham gia nhiều sẽ giúp cho việc tìm ra các giải pháp được nhanh hơn và toàn diện hơn.

Tất cả các ý tưởng, ý kiến (kể cả từ các chuyên gia và người ít có chuyên môn liên quan trực tiếp đến vấn đề cần giải quyết) đều được tôn trọng và ghi nhận, thường được viết lên thẻ hoặc lên bảng. Việc ghi chép ra bảng cũng không nhất thiết phải liệt kê hay sắp xếp theo trình tự nào hết.

Người điều hành/hướng dẫn thảo luận không được phép đưa ra bất kỳ một bình luận hay phê phán gì về các ý kiến/ý tưởng trong lúc thu thập. Điều này khuyến khích sự tự tin và tính sáng tạo của mọi người khi động não.

Khuyến khích sự tham gia tích cực. Mỗi thành viên đều cố gắng đóng góp và hoàn thiện các ý kiến tùy theo trình độ, góc nhìn riêng của mỗi thành viên.

Đưa ra càng nhiều ý càng tốt về mọi mặt của vấn đề kể cả những ý kiến không thực tiễn, ý kiến hoàn toàn lạ lẫm hay sáng tạo.

### **Các bước tiến hành:**

**Bước 1:** Trước hết, trong nhóm cần lựa chọn một trưởng nhóm (người có khả năng để điều khiển cuộc thảo luận/hội ý) và một người thư kí (có năng lực ghi biên bản) để ghi lại tất cả ý kiến, ý tưởng của các thành viên tham dự.

**Bước 2:** Xác định chủ đề hay vấn đề sẽ được động não và thiết lập “luật chơi”. Đầu tiên, trưởng nhóm giải thích cho mọi thành viên hiểu rõ và đầy đủ về chủ đề/vấn đề thảo luận. Tiếp đó, trưởng nhóm cùng mọi người thiết lập các quy tắc hay “luật chơi” cho buổi động não, bao gồm:

Vai trò và trách nhiệm của trưởng nhóm: i) Điều khiển cuộc thảo luận/hội ý, đảm bảo các nguyên tắc cho một cuộc động não được tôn trọng và thực hiện; Xác định thời gian cho cuộc động não và kết thúc khi hết giờ.

Vai trò và trách nhiệm của các thành viên: tham gia đóng góp ý kiến; không được cản trở, đánh giá, phê bình hay thêm bớt vào ý kiến, ý tưởng của người khác.

Nguyên tắc: i) Không có ý kiến, câu trả lời nào là sai; ii) Tất cả các ý kiến, câu trả lời (trừ những điều bị lặp lại) đều được ghi chép/thu thập lại đầy đủ.

**Bước 3:** Bắt đầu động não. Trưởng nhóm đặt vấn đề và để các thành viên có thời gian suy nghĩ về câu trả lời/ý kiến của mình. Sau đó trưởng nhóm lựa chọn hay chỉ định thành viên chia sẻ ý kiến trả lời, đảm bảo các quy định về luật chơi được tôn trọng, làm rõ ý kiến phát biểu của thành viên khi cần thiết. Mọi người được quyền phát biểu ý kiến của riêng mình hoặc ủng hộ ý kiến của người khác. Thư kí ghi chép đầy đủ tất cả các câu trả lời (Ví dụ: bằng cách viết lên bảng hoặc giấy A0).

**Bước 4:** Tổng hợp ý kiến và kết thúc cuộc động não. Trưởng nhóm yêu cầu thư kí tóm lược lại các ý kiến đã phát biểu. Mọi người cùng đánh giá các ý kiến/câu trả lời, lưu ý một số điểm về chất lượng câu trả lời bao gồm:

Gom các câu trả lời tương tự hay tương đồng về nguyên tắc hay nguyên lí về 1 đầu mối.

Bỏ những ý kiến hoàn toàn không thích hợp với chủ đề thảo luận.

Sau khi đã lập được danh mục các ý kiến, trưởng nhóm yêu cầu mọi người thảo luận sâu thêm về những câu trả lời chung được nhất trí, lựa chọn ra 3 câu/phương án trả lời phù hợp nhất với chủ đề động não.

Bằng cách này sẽ buộc mọi người tham dự phải động não và đưa ra các ý kiến, quan điểm của mình. Quan trọng hơn cả là các ý kiến đó sẽ được thư kí cuộc họp ghi chép đầy đủ và phải được phản ánh trong báo cáo.

### 5.1.3 Tham vấn

Khái niệm: Tham vấn là hình thức lấy ý kiến của các bên liên quan về một bản kế hoạch, một dự án mới, một vấn đề hay một ý tưởng mới, v.v mà khi thực hiện sẽ có ảnh hưởng đến các bên liên quan trên. Các bên liên quan thường là lãnh đạo và chuyên viên các cơ quan nhà nước các ngành các cấp, các doanh nghiệp, các tổ chức xã hội và chuyên gia độc lập, v.v. Tham vấn được tiến hành với các nội dung, phương pháp và mục đích khác nhau. Một số ví dụ nêu trong Bảng 5.1.

Động não và thảo luận nhóm là những phương pháp thường được sử dụng trong tham vấn trực tiếp.

**Bảng 5.1 Các phương pháp tham vấn và**

#### mục đích

Phương pháp tham vấn	Sử dụng
<p>1. Trực tiếp:</p> <p>Tham vấn trực tiếp, tham vấn qua điện thoại, tham vấn trực tuyến;</p> <p>Tổ chức hội thảo, hội nghị; thảo luận nhóm</p>	<p>Cho các nội dung mang tính chuyên đề;</p> <p>Cho các vấn đề quan trọng, lớn, liên quan tới nhiều ngành;</p> <p>Cho các nội dung bị hạn chế về thời gian;</p>
<p>2. Gián tiếp:</p> <p>Qua phiếu điều tra, qua Internet, email, v.v;</p> <p>Qua công văn, dự thảo;</p>	<p>Cho các nội dung cần sự đồng thuận của cộng đồng;</p> <p>Cho các nội dung mang tính chuyên ngành;</p> <p>Cho các nội dung không bị hạn chế về thời gian;</p> <p>Cho các nội dung yêu cầu thông tin chi tiết.</p>
<p>3. Tham vấn nội bộ:</p> <p>Các hình thức áp dụng trong tham vấn trực tiếp và gián tiếp</p>	<p>Những nội dung đang soạn thảo, dự kiến chưa đòi hỏi ý kiến từ bên ngoài</p> <p>Những nội dung chuyên môn hẹp</p>
<p>4. Tham vấn liên ngành:</p> <p>Các hình thức áp dụng trong tham vấn trực tiếp và gián tiếp</p>	<p>Những nội dung lớn, quan trọng đối với cả địa phương và ngành</p> <p>Những nội dung đang soạn thảo nhưng liên quan tới nhiều cơ quan ban ngành, đối tượng bên ngoài</p>

#### Các khó khăn thường gặp khi tổ chức tham vấn tại địa phương:

- Thiếu sự hợp tác, người cần tham vấn hay vắng mặt, thậm chí lánh mặt;
- Thù lao đối với người được tham vấn không có hoặc rất ít;
- Chưa thống nhất trong phương pháp xử lý thông tin;
- Cán bộ tham vấn chưa có kỹ năng tham vấn nên tốn nhiều thời gian và công sức;
- Thông tin phản hồi chưa kịp thời;

- Các câu trả lời thường qua loa, thông tin thiếu chính xác;
- Thời điểm tham vấn ngoài giờ hành chính;
- Chưa nhận được sự hỗ trợ tích cực của các cơ quan liên quan.

### **Tham vấn trong công tác kế hoạch hóa:**

Về mặt nguyên tắc, cần được thực hiện tham vấn với các khâu sau trong quá trình lập kế hoạch địa phương và ngành:

- Tham vấn kết quả đánh giá tình hình thực hiện Kế hoạch kỳ trước.
- Tham vấn các định hướng, mục tiêu và giải pháp phát triển trong kỳ Kế hoạch tới đã được trình bày trong khung logic.
- Tham vấn bản dự thảo Kế hoạch địa phương và ngành kỳ tới.

Mục đích: Thu hút sự tham gia đóng góp ý kiến của các cơ quan đảng, chính quyền các cấp (hành chính và chuyên môn), đoàn thể, đại diện các doanh nghiệp và người dân địa phương vào việc đánh giá tình hình thực hiện Kế hoạch kỳ trước, dự báo tình hình và xác định các mục tiêu/chỉ tiêu và hoạt động của kỳ Kế hoạch tới, qua đó nâng cao chất lượng của từng bản Kế hoạch, tăng cường trách nhiệm của các bên liên quan trong việc lập và thực hiện các bản Kế hoạch mà họ đã góp phần xây dựng nên.

Thành phần tham gia tham vấn thường bao gồm: Đại diện đảng ủy, HĐND, UBND, Tổ Lập kế hoạch, các sở ban ngành chuyên môn các cấp, các tổ chức đoàn thể (Mặt trận Tổ quốc, Hội phụ nữ, Hội Nông dân, Đoàn Thanh niên), đại diện các doanh nghiệp địa phương (ngân hàng thương mại, tổ chức tín dụng, doanh nghiệp đóng thuế lớn trên địa bàn), chuyên gia mời từ bên ngoài, v.v.

*Hình thức tham vấn phổ biến nhất là: hội nghị, hội thảo, thảo luận chuyên đề.*

Các tài liệu phục vụ tham vấn: Khung kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm (trong tham vấn kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm); khung kế hoạch PTKTXH hàng năm.

## **5.2 Đánh giá thực trạng và phân tích tiềm năng phát triển của địa phương (Phân tích SWOT)**

**SWOT** một công cụ phân tích mạnh được sử dụng rất phổ biến trong lập kế hoạch mang tính chiến lược, theo định hướng thị trường và có sự tham gia. Phân tích SWOT cung cấp các thông tin quan trọng để góp phần cùng với các dữ liệu thống kê khác trả lời cho câu hỏi “Địa phương/ngành đang ở đâu?”.

Mặt khác phân tích SWOT có thể cho những thông tin nhận diện những thách thức phía trước và hiện tại để có thể thiết kế các định hướng cũng như giải pháp thực thi nhằm vượt qua thách thức.

SWOT là nhóm chữ viết tắt của 4 chữ tiếng Anh với ý nghĩa Điểm mạnh (Strengths), Điểm yếu (Weaknesses), Cơ hội/Thời cơ (Opportunities), và Thách thức/ Nguy cơ (Threats).

Ma trận SWOT được thể hiện dưới nhiều dạng khác nhau. Ở dạng đơn giản nhất, ma trận phân tích này chỉ đề cập 2 nội dung lớn là Thuận lợi và Khó khăn. Dạng phổ biến nhất của ma trận này gồm 4 ô như được mô tả trong hình 5.1 dưới đây.

Hình 5.1 Ma trận phân tích SWOT

Điểm mạnh	Điểm yếu
Cơ hội	Thách thức

Trong phân tích SWOT Điểm mạnh và Điểm yếu được coi là các yếu tố bên trong, hay chủ quan của địa phương/ ngành (có nghĩa là địa phương/ngành có thể tác động để thay đổi chúng), còn Cơ hội và Thách thức lại là các yếu tố bên ngoài, khách quan mà địa phương/ ngành không thể tự tác động thay đổi, chỉ có thể chung sống, tận dụng, tránh hoặc hạn chế chúng.

**Điểm mạnh:** đề cập đến những thuận lợi, ưu điểm, thế mạnh hiện tại mà địa phương/ngành cần duy trì, tận dụng và phát triển, ví dụ:

- Vị trí địa lý của địa phương
- Các nguồn tài nguyên sẵn có
- Con người (trình độ văn hóa và chuyên môn, qui mô và chất lượng dân số, thói quen, phong tục văn hóa)
- Cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất
- Trình độ sản xuất, sự phát triển của các ngành sản xuất
- Các điểm mạnh khác (nếu có) như sự phát triển của mạng lưới doanh nghiệp và các tổ chức xã hội địa phương
- v.v.

**Điểm yếu** đề cập đến những lĩnh vực giống hệt như điểm mạnh, nhưng là những tồn tại, khó khăn mà địa phương/ngành hiện đang gặp phải. Chúng được coi là những rào cản đang hạn chế sự phát triển của địa phương/ngành, do đó cần được khắc phục, thay đổi hoặc chấm dứt.

Ví dụ: trình độ sản xuất thấp, qui mô sản xuất đơn lẻ, lao động địa phương chủ yếu là lao động đơn giản chưa qua đào tạo, năng lực hạn chế của một phần đội ngũ cán bộ công chức v.v.

**Cơ hội** đề cập đến cơ hội/thời cơ đang xuất hiện và sẽ xuất hiện trong tương lai mà địa phương/ngành cần nắm bắt và tận dụng để phát triển. Những cơ hội này có thể là:

Sự quan tâm của cấp trên tới ngành và địa phương (cơ chế chính sách, chương trình đầu tư)

Sự phát triển hoặc kém phát triển của các địa phương lân cận

Các cơ hội thị trường trong nước và quốc tế cho các ngành sản xuất và cung cấp dịch vụ của địa phương

Các thay đổi về thể chế và nhân sự ở cấp trên.

**Thách thức** đề cập đến các nguy cơ có thể làm suy yếu hoặc tổn hại đến sự phát triển, đến những điểm mạnh của địa phương/ngành, các nguy cơ cản trở sự xuất hiện các cơ hội, v.v mà địa phương/ngành phải tìm ra các giải pháp đối phó có hiệu quả. Ví dụ:

Thiên tai và tình trạng biến đổi khí hậu

Các cuộc xung đột khu vực và quốc tế

Sự cạnh tranh và yêu cầu ngày càng cao của thị trường quốc tế và trong nước

Các cam kết về thương mại của Việt Nam với quốc tế.

Khó khăn của Chính phủ trung ương (về ngân sách)

**Lưu ý:** Sau khi đã tìm ra được các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của địa phương/ngành, cần tiến hành tổng hợp và phân loại chúng nhằm tìm ra đâu là những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức lớn/cơ bản đối với sự phát triển của địa phương/ngành. Có như vậy chúng ta mới xác định được những ưu tiên cho công tác kế hoạch hóa của địa phương/ngành, từ đó xây dựng các mục tiêu phát triển ưu tiên, phân bổ nguồn lực và chỉ đạo hợp lý cho việc thực hiện các mục tiêu đó.

### **Vận dụng SWOT trong lập kế hoạch phát triển địa phương**

Để phát hiện ra các vấn đề hay ưu tiên chiến lược then chốt trong công tác kế hoạch cấp địa phương/ngành, sau khi tổng hợp các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức, người ta thường đặt chúng cạnh nhau trong các ô tương ứng của ma trận SWOT. Việc này sẽ giúp các nhà lãnh đạo và chuyên viên địa phương phát hiện ra sự không tương thích giữa các yếu tố bên trong (những gì mà địa phương có thể làm hoặc thay đổi) và những yếu tố bên ngoài (những gì mà địa phương cần phải làm). Ví dụ: Vị trí địa lý xa xôi khiến địa phương khó tận dụng được các cơ hội thị trường đem lại => cần cân nhắc kỹ về việc xây dựng các khu công nghiệp. Tình hình thiên tai thường xuyên xảy ra đe dọa sự phát triển của địa phương => cần cân nhắc kỹ về phương thức hỗ trợ sản xuất nông nghiệp, xây dựng cơ sở hạ tầng, v.v.

Thường thì *chiến lược WO* hay *sự lựa chọn kết hợp giữa những điểm yếu bên trong với những cơ hội bên ngoài*, được coi là đáng quan tâm nhất đối với phát triển địa phương. Vì đây là công việc “một mũi tên trúng hai đích” - vừa khắc phục được điểm yếu của địa phương/ngành, vừa nắm bắt được các cơ hội để phát triển, tạo thêm điểm mạnh.

Triển vọng phát triển kinh tế của địa phương có thể được nhìn nhận từ phía các yếu tố tác động từ bên ngoài. Nhận biết môi trường kinh tế, chính trị, xã hội trong nước và quốc tế sẽ cho phép làm rõ những cơ hội tương lai cũng như những thách thức đối với sự phát triển. Việc xác định cơ hội và thách thức nhằm xác định bản chất của sự thay đổi, để địa phương có thể tranh thủ lợi ích từ sự thay đổi trong khi có thể giảm thiểu các tác động xấu có khả năng xảy ra.

Dưới đây là một số câu hỏi gợi ý khi sử dụng công cụ SWOT:



## Các điểm mạnh

Các điểm mạnh nào (vị trí địa lý; các nguồn lực như tài nguyên thiên nhiên, con người, tài chính, cơ sở hạ tầng vật chất, v.v; trình độ và qui mô sản xuất, các sản phẩm và dịch vụ quan trọng nhất của địa phương) có thể coi là thế mạnh của địa phương so với các địa phương khác?

Những điểm mạnh nào là quan trọng/cơ bản nhất? Khả năng khai thác các điểm mạnh này như thế nào?

Với sự hỗ trợ hoặc khuyến khích đầu tư, những nguồn lực nào sẽ là điểm mạnh có thể phát huy?

Các điểm mạnh khác (nếu có) từ phía các tổ chức, cá nhân ở địa phương (mạng lưới và qui mô doanh nghiệp, tổ chức xã hội, chuyên gia nổi tiếng...)?

## Các điểm yếu

Những vấn đề/tồn tại lớn nhất (năng lực hạn chế của đội ngũ cán bộ công chức; tỷ lệ lao động qua đào tạo thấp, cơ sở hạ tầng thấp kém, sự phụ thuộc vào ngân sách từ Chính phủ, tình trạng địa phương/ngành không được phân cấp/giao đầy đủ quyền hạn, v.v) hiện nay đang hạn chế sự phát triển của địa phương là gì?

Các yếu tố kìm hãm sự phát triển của các doanh nghiệp và các hoạt động (ví dụ: nhu cầu đào tạo lại công nhân, kinh nghiệm quản lý yếu kém, trang thiết bị và công nghệ lạc hậu)?

Các doanh nghiệp đang đối mặt với những vấn đề gì khi làm việc với chính quyền và các ban ngành địa phương khác?

Các yếu tố môi trường (ví dụ ô nhiễm) có tác động xấu như thế nào (đến sức khỏe cộng đồng, làm giảm chất lượng cuộc sống, tính hấp dẫn các nhà đầu tư, v.v)?

## Các cơ hội

Đang có những cơ hội nào giúp củng cố và phát huy thêm các điểm mạnh hiện có của địa phương?

Những cơ hội nào sắp xuất hiện có thể cải thiện hay hỗ trợ việc khắc phục các điểm yếu bên trong của địa phương?

Những cơ hội nào ngoài địa phương xét theo từng lĩnh vực (kinh tế, chính trị, xã hội, thể chế chính sách, văn hóa...) có thể ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế của địa phương?

## Các thách thức

Những thách thức nào có nguy cơ làm suy yếu hoặc tổn hại đến những điểm mạnh được xác định của địa phương?

Những thách thức nào có nguy cơ cản trở sự xuất hiện các cơ hội?

Những điểm yếu nào có nguy cơ trở thành tội tệ hơn và trong bối cảnh nào?

**Bảng 5.2: Ví dụ về phân tích các vấn đề của địa phương sử dụng SWOT**

Điểm mạnh	Điểm yếu
<p>Nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú.</p> <p>Lực lượng lao động dồi dào và giá cả thấp.</p> <p>Vị trí địa lý thuận lợi cho việc giao thương các sản phẩm và dịch vụ.</p> <p>Có truyền thống và kinh nghiệm trong việc phát triển một số sản phẩm nông nghiệp quan trọng.</p> <p>Hệ thống giao thông và lưới điện phủ kín địa bàn.</p>	<p>Chất lượng nguồn lao động còn thấp, chủ yếu là lao động thủ công, đơn giản.</p> <p>Trình độ quản lý của đội ngũ công chức ở các địa phương/ngành còn hạn chế.</p> <p>Thiếu mạng lưới hỗ trợ phát triển sản xuất nông nghiệp (đầu vào và đầu ra).</p> <p>Nông nghiệp vẫn là ngành kinh tế chính, CN-TTCN còn nhỏ bé.</p> <p>Môi trường sống đang bị ô nhiễm.</p>
Cơ hội	Thách thức
<p>Địa phương có sức hấp dẫn các nhà đầu tư nước ngoài.</p> <p>Phát triển kinh tế cửa khẩu và biên mậu.</p> <p>Chính sách ưu đãi của Chính phủ về đầu tư CSHT và phát triển doanh nghiệp địa phương.</p> <p>Nhu cầu tăng lên về các sản phẩm chính của địa phương trên thị trường thế giới</p> <p>Chuyển giao công nghệ.</p>	<p>Thị trường nông sản thế giới đòi hỏi cao về chất lượng sản phẩm.</p> <p>Sự cạnh tranh gay gắt từ các địa phương lân cận.</p> <p>Nâng cao khả năng huy động vốn đầu tư ngoài NSNN trên địa bàn.</p> <p>Kiểm soát được việc khai thác tài nguyên thiên nhiên</p> <p>Thiên tai thường xuyên xảy ra (hạn hán, lũ lụt)</p>

## 5.3 Xếp hạng ưu tiên vấn đề và mục tiêu

### 5.3.1 Chấm điểm hay Xếp hạng ưu tiên

Khái niệm: Chấm điểm hay Xếp hạng ưu tiên là một công cụ cho phép các thành viên tham gia thảo luận cùng nhau sắp xếp và lựa chọn được các ưu tiên của một địa phương hoặc ngành từ nhiều vấn đề/mục tiêu/giải pháp được đưa ra. Việc chấm điểm hay xếp hạng này được thực hiện dựa trên các tiêu chí phân loại nhất định được thống nhất từ trước giữa các thành viên tham gia. Các tiêu chí này khá đa dạng và tùy thuộc vào nội dung thảo luận. Ví dụ: sự phù hợp đối với địa phương/ngành, tính bền vững, số người hưởng lợi, yêu cầu về đầu tư, khả năng huy động nguồn lực tại chỗ, tác động đến môi trường, số người hưởng lợi hoặc bị ảnh hưởng, v.v.)

#### Các bước thực hiện:

- i) Các thành viên tham gia thảo luận liệt kê danh mục các vấn đề/mục tiêu/giải pháp cần xếp hạng ưu tiên.
- ii) Các thành viên tham gia thảo luận và thống nhất về các tiêu chí cần quan tâm khi xếp hạng ưu tiên cho các vấn đề/mục tiêu/giải pháp trên.

- iii) Người điều hành thảo luận hướng dẫn những người tham gia cách thức xếp hạng ưu tiên (mức ưu tiên từ cao xuống thấp, cách cho điểm, v.v.). Mọi thành viên đều bình đẳng, không có sự phân biệt giữa các thành viên.
- iv) Từng thành viên tiến hành cho điểm các lựa chọn ưu tiên của mình. Người điều hành thảo luận chỉ giải đáp các thắc mắc, không gợi ý hoặc làm thay.
- v) Khi kết thúc việc xếp hạng ưu tiên, người điều hành thảo luận kiểm kê kết quả (có thể yêu cầu một người tham gia cùng làm), kiểm tra xem liệu tất cả mọi người tham gia đã thực hiện việc cho điểm theo đúng quy cách, sau đó tổng hợp và công bố kết quả. Vấn đề/mục tiêu/giải pháp nào có số điểm cao nhất sẽ được chọn làm vấn đề/mục tiêu/giải pháp ưu tiên.

**Lưu ý:** Chấm điểm xếp hạng ưu tiên là một công cụ dễ sử dụng, rất hiệu quả cho việc tìm kiếm sự đồng thuận khi thảo luận nhóm. Công cụ này có thể kết tiến hành kết hợp với các công cụ có sự tham gia khác.

A. Việc chấm điểm cần dựa trên các tiêu chí sau:

- Tính phổ biến của vấn đề,
- Tính trọng trọng của vấn đề,
- Tính khả thi khi đưa ra giải pháp thực hiện,
- v.v.

Những tiêu chí này có thể được bổ sung thêm thông qua thảo luận nhóm để nhất trí về các tiêu chí cho điểm.

Mỗi người tham gia thảo luận cho một điểm và sau đó cộng điểm lấy bình quân. Hoặc có thể cùng nhau thảo luận trong nhóm để đưa ra điểm số cụ thể.

**Bảng 5.3 Ví dụ về Ma trận chấm điểm các vấn đề ưu tiên giải quyết ở địa phương**

Vấn đề	Người đánh giá						Tổng điểm	Xếp hạng
	TV1	TV2	TV3	TV4	TV5	TV6		
Nghèo đói	5	3	4	2	3	2	19	3
Tệ nạn xã hội	3	5	2	4	5	4	23	1
Chất lượng GD thấp	3	2	5	4	4	5	23	1
Thiếu nước sạch	4	3	1	3	4	2	17	4
Dịch bệnh	1	1	3	1	2	3	11	5

(Ghi chú: điểm 1: ít ảnh hưởng nhất; điểm 5: ảnh hưởng lớn nhất.)

### 5.3.2 So sánh cặp đôi

Khái niệm: So sánh cặp đôi là một công cụ nữa được sử dụng trong xác định các vấn đề/ mục tiêu/giải pháp ưu tiên của một địa phương/ngành. Công cụ này áp dụng hiệu quả trong trường hợp số lượng vấn đề đưa ra không quá lớn và việc chấm điểm phân loại ưu tiên không mang lại kết quả rõ ràng (nhiều vấn đề có điểm bằng nhau).

**Bảng 5.4 Ví dụ về Bảng so sánh cặp đôi (cho 6 vấn đề)**

Vấn đề cần so sánh	VĐ1	VĐ2	VĐ3	VĐ4	VĐ5	VĐ6
VĐ1						
VĐ2						
VĐ3						
VĐ4						
VĐ5						
VĐ6						
Cộng điểm						
Xếp hạng ưu tiên						

Bản chất của công cụ này là “đấu loại vòng tròn” (không so với chính nó): chúng ta tiến hành so sánh một vấn đề với từng vấn đề còn lại theo cặp để chọn ra trong 2 vấn đề, vấn đề nào quan trọng hơn/được ưu tiên hơn. Sau đó làm y như vậy với các vấn đề khác cho đến khi kết thúc. Như vậy, số cặp để so sánh giảm dần theo từng vòng - vòng đầu tiên có số cặp so sánh lớn nhất, còn vòng cuối cùng chỉ còn duy nhất 1 cặp. Nếu ban đầu có n vấn đề được nêu, thì vòng đầu tiên có (n-1) cặp, vòng thứ hai có (n-2) cặp và cứ như vậy tiến hành đến vòng cuối cùng.

Để tiến hành so sánh cặp đôi với n vấn đề, chúng ta kẻ 1 bảng gồm (n + 1) cột và (n+3) hàng. Ví dụ bảng so sánh 6 vấn đề sẽ có 7 cột và 9 hàng như sau (phần bảng bôi đậm không sử dụng). Cột đầu tiên để ghi tiêu đề, các cột còn lại dành cho các vấn đề. Hàng đầu tiên để ghi tiêu đề, các hàng còn lại dành cho các vấn đề, hàng áp chót để ghi tổng số điểm và hàng cuối cùng ghi phân loại ưu tiên. Vấn đề được chọn sẽ được ghi vào ô giao của hàng và cột tương ứng.

Các bước tiến hành khi thực hiện So sánh cặp đôi:

Người hướng dẫn thảo luận giải thích và các thành viên nhất trí về mục đích và cách làm trước khi bắt đầu phân loại.

Yêu cầu thành viên xác định danh mục các vấn đề để so sánh, phân loại. Lưu ý là các số lượng vấn đề đưa ra không quá lớn (trên 10 vấn đề).

Ghi các đối tượng để so sánh, xếp hạng lần lượt theo hàng ngang và cột vào trong bảng lên bảng hay giấy A0 (như ví dụ minh họa dưới đây). Sau đó lần lượt so sánh theo từng cặp giữa một vấn đề ở hàng đầu với từng vấn đề khác ở các cột. Tiếp tục như vậy với vấn đề ở hàng

thứ hai, hàng thứ ba... cho đến hàng cuối cùng. Kết quả ưu tiên thể hiện ở tổng số lần xuất hiện của từng vấn đề trong toàn bảng.

**Bảng 5.5. Ví dụ về So sánh cặp đôi**

Vấn đề cần so sánh	Tỷ lệ nghèo cao	Tệ nạn xã hội tăng	Chất lượng GD thấp	Môi trường sống bị ô nhiễm	Thiếu điện	Thiếu nước sạch
Tỷ lệ nghèo cao		Nghèo	Nghèo	Nghèo	Nghèo	Nghèo
Tệ nạn xã hội tăng			Giáo dục	M. trường	Điện	Nước sạch
Chất lượng GD thấp				Giáo dục	Giáo dục	Giáo dục
Môi trường sống bị ô nhiễm					Điện	Nước sạch
Thiếu điện						Điện
Thiếu nước sạch						
<b>Cộng điểm</b>	5	0	4	1	3	2
<b>Xếp hạng ưu tiên</b>	1	6	2	5	3	4

Tiến hành chấm điểm và phân loại vấn đề: mỗi vấn đề được lặp lại được 1 điểm, vấn đề không được lặp lại được 0 điểm. Cộng số điểm của từng vấn đề theo số lần lặp. Phân loại: vấn đề nào có số điểm lớn nhất là ưu tiên số 1, ít điểm hơn là số hai, ít điểm nhất là ưu tiên cuối cùng.

Người hướng dẫn tóm tắt kết quả phân tích cùng với thành viên, giải đáp các thắc mắc, ghi lại chi tiết các thông tin vào trong sổ để dùng làm tài liệu phục vụ cho làm kế hoạch trong tương lai.

**Lưu ý:** Người hướng dẫn thảo luận cần đặt câu hỏi tại sao trong lúc thành viên tiến hành so sánh. Mục đích là tìm hiểu lý do tại sao họ lại đưa ra lựa chọn đó. Chú ý dành thời gian thảo luận đáng để thành viên thảo luận.

## 5.4 Đánh giá vấn đề và Xác định mục tiêu

### 5.4.1 Cây vấn đề

Khái niệm: Cây vấn đề là một công cụ phân tích (dưới dạng sơ đồ hình cây) cho phép người tham gia phân tích hệ thống các nguyên nhân nổi trội trong phát triển kinh tế xã hội địa phương hoặc phát triển ngành (như tình hình nghèo đói, tốc độ tăng trưởng thấp, cơ cấu nền kinh tế chưa hợp lý, v.v.) mục tiêu là tìm ra những nguyên nhân trung gian và nguyên nhân cụ thể (căn nguyên) của vấn đề, từ đó xây dựng các giải pháp trong cây mục tiêu.

Mục đích của việc phân tích cây vấn đề là nhằm đảm bảo lập kế hoạch có căn cứ xác thực trên cơ sở phát hiện và xử lý được các nguyên nhân sâu xa gây trở ngại cho quá trình phát triển của địa phương, chứ không chỉ nhằm giải quyết các hiện tượng bề ngoài.

Tiến hành Phân tích cây vấn đề đòi hỏi các phương pháp làm việc có sự tham gia như động não, thảo luận nhóm. Phương tiện làm việc: nói chung là rất linh hoạt, phổ biến nhất là sử dụng bảng, giấy A0 và thẻ lấy ý kiến. Đối tượng tham gia: khoảng 7-15 người. Nên chọn những người có hiểu biết, kinh nghiệm về vấn đề sắp thảo luận và phân tích thuộc các ngành/đơn vị khác nhau nhằm bảo đảm sự đa dạng về quan điểm phát triển. Khi thảo luận cần tránh tình trạng một số người “thao túng” nói quá nhiều và ngược lại một số người không tham gia.

**Hình 5.2 Ví dụ về sử dụng Cây vấn đề để phân tích tình trạng đói nghèo**



Các vấn đề cần phân tích có thể là vấn đề vĩ mô (cơ cấu nền kinh tế mất cân đối, thâm hụt cán

cân thương mại xuất nhập khẩu, v.v.), kinh tế (ví dụ: trồng trọt năng suất thấp, sản phẩm công nghiệp địa phương thiếu tính cạnh tranh, chất lượng dịch vụ du lịch thấp, nhiều công trình xây dựng không hoàn thành, v.v.) hay xã hội (chất lượng giáo dục cơ sở thấp, thiếu lao động được đào tạo chuyên môn, đói nghèo, v.v.), tài nguyên môi trường (nhiều bất cập trong quản lý đất, tình trạng khai thác tài nguyên không kiểm soát được, tình trạng ô nhiễm môi trường ngày càng tăng, v.v.) hay quản trị nhà nước (tốc độ cải cách hành chính chậm, năng lực của đội ngũ công chức chưa đáp ứng yêu cầu, v.v.). Điều quan trọng là sự nhất trí của những người tham gia rằng đây là những vấn đề thực sự cần phân tích để tìm ra các nguyên nhân của chúng.

### Các bước tiến hành:

Người phụ trách thảo luận giới thiệu mục đích, nội dung và phương pháp thực hiện công cụ phân tích.

Xác định chủ đề/vấn đề cần phân tích: các thành viên thảo luận và xác định rõ ngay từ đầu chủ đề/vấn đề cần phân tích. Vấn đề này có thể lấy từ khó khăn lớn nhất đã được xếp hạng ưu tiên. Để xác định được vấn đề chính cần thảo luận, cần đặt ra và trả lời một số câu hỏi sau đây: *Đó là vấn đề gì? Nó ảnh hưởng đến ai? Ảnh hưởng ở qui mô và mức độ như thế nào? Có hợp lý và khả thi để giải quyết trong giai đoạn hiện tại hay không? Nếu được giải quyết thì có thể dẫn đến giải quyết được nhiều vấn đề khác hay không? V.v.* Ghi vấn đề/chủ đề cần thảo luận và phân tích lên phần trên cùng của tờ giấy A0 (tầng 1).

Phân tích nguyên nhân trực tiếp của vấn đề và biểu diễn theo sơ đồ hình cây (tầng 2). Các thành viên cùng đặt và trả lời câu hỏi: *Tại sao lại có vấn đề này hoặc Vấn đề này do các nguyên nhân trực tiếp nào gây ra?* Ghi các nguyên nhân tìm được ở hàng thứ hai, nối với vấn đề chính bằng các mũi tên.

Tiến hành phân loại các nguyên nhân trực tiếp để tìm ra 1-2 nguyên nhân chính cho phân tích sâu tiếp theo: các thành viên có thể thảo luận hoặc áp dụng công cụ so sánh cặp đôi.

**Lưu ý:** không phân tích các nguyên nhân khách quan mà địa phương/ngành không tác động được như rủi ro về thời tiết, thiên tai, tình hình biến động của thị trường, khủng hoảng quốc tế, v.v.

Phân tích nguyên nhân gián tiếp của vấn đề (tầng 2): sau khi tìm ra 1-2 nguyên nhân chính trực tiếp của vấn đề. Các thành viên tiếp tục đặt câu hỏi: *Tại sao lại có các nguyên nhân này? hoặc Nguyên nhân này do các nguyên nhân trực tiếp nào gây ra?* Ghi các nguyên nhân tìm được ở hàng thứ 3, nối với nguyên nhân trực tiếp tương ứng ở tầng 2 bằng các mũi tên.

Phân tích các nguyên nhân ở tầng 3: Tiếp tục lặp lại bước 4 và 5 cho đến khi đã tìm được các nguyên nhân sâu xa mà với điều kiện về nguồn lực và khả năng của địa phương có thể giải quyết được trong kỳ kế hoạch, hoặc đã tương đối chi tiết để có thể cụ thể hoá thành các chương trình hoặc dự án đầu tư. Khi đó, ta sẽ được một bản phác thảo về “cây vấn đề”.

**Lưu ý:** trên thực tế, phân tích Cây vấn đề thường làm tới tầng thứ 4 như trong hình 5.2

### 5.4.2 Cây Mục tiêu

**Khái niệm:** Cây mục tiêu luôn đi cùng Cây vấn đề và hai công cụ này hỗ trợ cho nhau. Nếu chiều phân tích của Cây vấn đề là từ trên xuống, thì chiều phân tích của Cây mục tiêu là từ dưới lên.

Cây mục tiêu, như tên gọi của nó, giúp địa phương/ngành xác định được các mục tiêu, cùng các giải pháp và hoạt động cho kỳ kế hoạch sắp tới của mình.

### **Cách thực hiện:**

- i) Chuyển các nguyên nhân ở tầng dưới cùng (ví dụ: tầng 4 trong hình 5.2) của Cây vấn đề thành các hoạt động. Ví dụ: nếu vấn đề/nguyên nhân được xác định là “Người dân không được tập huấn về khuyến nông” thì hoạt động kế hoạch sắp tới sẽ là “Tiến hành tập huấn về khuyến nông cho người dân”.
- ii) Chuyển các nguyên nhân ở tầng trên tiếp theo đó (ví dụ: tầng 3) thành các giải pháp đơn giản. Ví dụ: nếu vấn đề/nguyên nhân được xác định là “Kỹ thuật canh tác lạc hậu” thì giải pháp cho kỳ kế hoạch sắp tới sẽ là “Cải tiến kỹ thuật canh tác cho người dân”.
- iii) Chuyển các nguyên nhân ở tầng trên tiếp theo đó (ví dụ: tầng 2) thành các giải pháp lớn hoặc mục tiêu cụ thể. Ví dụ: nếu vấn đề/nguyên nhân được xác định là “Năng suất cây trồng thấp” thì giải pháp lớn hay mục tiêu cụ thể cho kỳ kế hoạch sắp tới sẽ là “Nâng cao năng suất cây trồng”.
- iv) Chuyển tuyên bố về vấn đề (tầng 1) thành mục tiêu. Ví dụ: nếu vấn đề là “tình trạng nghèo đói còn phổ biến ở địa phương” thì mục tiêu sẽ là “giảm tình trạng đói nghèo”.

## **5.5 Khung logic kế hoạch**

### **5.5.1 Khái niệm khung logic**

Khung logic là một công cụ lập kế hoạch (ma trận logic gồm các cột và các hàng) nhằm giúp các địa phương/ngành thể hiện rõ được sự gắn kết chặt chẽ giữa các thành tố, bộ phận của kế hoạch với nhau (xem hình 5.3). Cụ thể là giữa mục tiêu tổng thể với các mục tiêu cụ thể; giữa từng mục tiêu cụ thể với các giải pháp cụ thể; và giữa từng giải pháp với các hoạt động cụ thể và nguồn lực. Sử dụng khung logic giúp các bên liên quan tránh được những sự trùng lặp, mâu thuẫn giữa các thành tố trên.



Hình 5.3 Ví dụ về khung logic kế hoạch

### Các cột

Vấn đề đầu kỳ (lấy từ Đánh giá kỳ Kế hoạch trước)	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Cơ quan thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Đơn vị chủ trì	Đơn vị phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Phần tổng hợp									

### Các hàng

Theo Công văn số 233/VX-BKH&ĐT về hướng dẫn lập kế hoạch 5 năm 2011-2015 cho cấp địa phương (tỉnh, huyện) và cấp sở/ngành, có hai loại Khung logic kế hoạch cho hai loại kế hoạch:

Khung logic kế hoạch phát triển KT-XH địa phương (cho cấp tỉnh, huyện, thị, thành phố trực thuộc), và

Khung logic kế hoạch phát triển (cho cấp sở, ngành)

Mỗi khung logic bao gồm khoảng 10 cột và các hàng ngang:

**Các cột** thể hiện những chủ đề quan trọng mà một bản kế hoạch cần có (ví dụ: Vấn đề đầu kỳ, Mục tiêu, Giải pháp, Hoạt động, Chỉ tiêu, Dự toán ngân sách, Đơn vị thực hiện v.v.) phản ánh logic Mục tiêu - Giải pháp - Hoạt động. Số lượng các cột này ít thay đổi và giống nhau giữa các thể loại kế hoạch.

**Các hàng** thể hiện i) các lĩnh vực hoạt động (KHPTKT-XH phân ra 4 lĩnh vực lớn là Kinh tế, Xã hội, Môi trường và Quản lý nhà nước; còn Kế hoạch phát triển ngành phân ra thành lĩnh vực Tổng hợp, Liên ngành và các Tiểu ngành); ii) mối quan hệ chiều dọc theo từng lĩnh vực lớn (VD: dưới lĩnh vực Kinh tế là các ngành Nông nghiệp, Công nghiệp, Xây dựng, Thương Mại); iii) mối quan hệ chiều dọc theo từng ngành (VD: ngành Nông nghiệp được phân thành các tiểu ngành Trồng Trọt, Chăn Nuôi, Thủy Sản, Lâm Nghiệp, Phát triển nông thôn); và iv) mối quan hệ Mục tiêu chung - Mục tiêu cụ thể. Khác với cột, số hàng trong khung có thể tăng giảm tùy ý, phù hợp với quy mô hành chính và nhiệm vụ chức năng của từng địa phương/đơn vị.

Một khung logic, như một kết cấu xây dựng thống nhất, được cấu thành từ những đơn vị con là những lĩnh vực, ngành và tiểu ngành. Trong đó, mỗi tiểu ngành/tiểu lĩnh vực được coi là một đơn vị cơ bản. Cơ quan kế hoạch chỉ cần giao cho từng đơn vị (phòng, ban, trung tâm...) xây dựng khung logic con của họ, sau đó tổng hợp, ghép lại sẽ được Khung logic Kế hoạch của một ngành hoặc một địa phương.

Chi tiết cụ thể hơn xem phần III.3 và III.4 bên dưới.

### **5.5.2 Logic lập kế hoạch**

- Đi từ chung nhất đến cụ thể nhất:

Mục tiêu tổng quát => Mục tiêu cụ thể => Giải pháp => Hoạt động

- Kế hoạch phải đề cập đến i) các vấn đề đầu kỳ (vấn đề cuối kỳ của kỳ kế hoạch trước bao gồm cả thành công và hạn chế) được sắp xếp theo thứ tự ưu tiên từ những vấn đề lớn nhất đến nhỏ nhất; ii) những định hướng phát triển 5 năm hiện nay của địa phương/ngành (quan điểm phát triển); và iii) những mục tiêu phát triển dài hạn của địa phương/ngành (Ví dụ: nâng cao mức sống của người dân, cải thiện cơ sở hạ tầng...)

Ví dụ về các vấn đề đầu kỳ: “Tốc độ tăng trưởng đạt thấp so với kế hoạch đề ra”, “Tình trạng ô nhiễm môi trường đô thị ngày càng tăng” v.v.

- Mỗi địa phương/ngành trước hết phải xác định được Mục tiêu tổng quát (mục tiêu chung) của địa phương/ngành mình. Đó là tuyên bố ngắn gọn, súc tích, đầy đủ và rõ ràng về cái đích mà địa phương/ngành phải đạt được sau 5 năm (định hướng, ưu tiên phát triển lớn). Mục tiêu tổng quát thường được nêu trong Chiến lược phát triển KT-XH 10 năm của tỉnh, hoặc trong Kế hoạch 5 năm của địa phương và ngành.

Ví dụ về mục tiêu tổng quát giai đoạn 2011-2015 của tỉnh A: “Duy trì tốc độ tăng trưởng kinh tế nhanh, tạo chuyển biến mạnh về chất lượng phát triển, tăng trưởng kinh tế đi đôi với thực hiện tiến bộ, công bằng xã hội và bảo vệ môi trường; Đẩy mạnh chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá, nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế; Chủ động hội nhập kinh tế quốc tế, đẩy mạnh xuất khẩu; Nâng cao rõ rệt chất lượng giáo dục và đào tạo nguồn nhân lực đáp ứng với nhu cầu phát triển của xã hội; Cải thiện đời sống nhân dân, xóa đói giảm nghèo, tạo thêm nhiều việc làm, giảm mạnh các tệ nạn xã hội; Giữ vững ổn định chính trị, an ninh, quốc phòng và trật tự an toàn xã hội.”

- Từ mục tiêu tổng quát, từng địa phương/ngành sẽ xây dựng các Mục tiêu cụ thể. Mục tiêu cụ thể vừa làm rõ mục tiêu tổng quát và vừa phải đảm bảo tiêu chí SMART (thông qua các chỉ tiêu đi cùng).

Ví dụ về mục tiêu cụ thể: “Cải thiện mức thu nhập của người dân từ 2 triệu đồng/tháng năm 2010 lên 3 triệu/tháng vào năm 2015.”

- Mỗi mục tiêu cụ thể phải có một hoặc nhiều Giải pháp đi cùng. Giải pháp có thể gồm nhiều hoặc một số hoạt động có liên quan chặt chẽ với nhau. Các giải pháp cũng phải đảm bảo tiêu chí SMART, gắn với nguồn lực để thực hiện và kết quả mong đợi.

Ví dụ về giải pháp: “Triển khai cung cấp tín dụng ưu đãi thông qua các Hội Phụ nữ, Hội Nông dân cho nông dân nghèo vay vốn phát triển sản xuất nhằm giảm nghèo có hiệu quả, trong giai đoạn 2011 - 2015”

- Mỗi giải pháp phải được cụ thể hóa bằng một hoặc nhiều Hoạt động và mỗi hoạt động phải đi kèm đầu vào và đầu ra mong đợi. Mỗi hoạt động phải rất cụ thể và thường bắt đầu bằng 1 động từ như “tổ chức”, “xây dựng”, “làm”...

Ví dụ: “Xóa bỏ 20 căn nhà tranh tre dột nát của các hộ nghèo trong huyện bằng bố trí 150 triệu đồng từ ngân sách nhà nước và 250 triệu đồng vốn huy động được từ cộng đồng.”

### 5.5.3 Khung logic Kế hoạch phát triển KT-XH hàng năm cấp địa phương

Mục đích sử dụng: phản ánh nội dung Bản kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp tỉnh và huyện/thị/thành phố.

Cấu trúc của khung:

**Cấu trúc cột:** thông thường bao gồm 10 cột như sau:

**Cột 1 - Vấn đề đầu kỳ:** những vấn đề này liên quan đến những tiềm năng và cơ hội cùng những tồn tại của địa phương lấy từ phần “Đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch kỳ trước”. Ngoài ra, chúng có thể bao gồm những vấn đề mới phát sinh cần giải quyết trong kỳ kế hoạch (Ví dụ: thiên tai, khủng hoảng), và chủ trương mới của lãnh đạo địa phương hoặc lãnh đạo cấp trên. Chú ý nêu một cách cô đọng và sắp xếp các vấn đề này theo thứ tự từ lớn nhất/quan trọng nhất đến ít quan trọng hơn.

Ví dụ: “Sản xuất nông nghiệp tuy chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu kinh tế của huyện, nhưng quy mô sản xuất nhỏ, chưa hình thành vùng chuyên canh tập trung, sản xuất hàng hóa lớn.”

**Cột 2 - Mục tiêu:** lấy từ bản kế hoạch hay khung logic KH 5 năm 2011-2015 hiện nay của địa phương. Tuy nhiên, có thể điều chỉnh rút gọn nhằm làm nổi bật những ưu tiên phát triển của kỳ kế hoạch sắp tới.

Ví dụ: “Duy trì tốc độ tăng trưởng kinh tế nhanh, tạo chuyển biến về chất lượng phát triển, đảm bảo công bằng xã hội và bảo vệ môi trường; Đẩy mạnh chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá, nâng cao sức cạnh tranh của nền kinh tế; đẩy mạnh xuất khẩu; Nâng cao chất lượng giáo dục và đào tạo nguồn nhân lực; Cải thiện đời sống nhân dân, xóa đói giảm nghèo, tạo thêm nhiều việc làm, giảm mạnh các tệ nạn xã hội; Giữ vững ổn định chính trị, an ninh, quốc phòng và trật tự an toàn xã hội.”

**Cột 3 - Giải pháp:** lấy từ bản kế hoạch hay khung logic KH 5 năm 2011-2015 hiện nay của địa phương. Chú ý chỉ lấy những giải pháp phù hợp với kỳ kế hoạch.

**Cột 4 - Hoạt động:** đây là nội dung chủ yếu của các kế hoạch hàng năm. Các bên liên quan cần thảo luận, bàn bạc kỹ để đưa ra được những hoạt động cụ thể cho kỳ kế hoạch này. Chú ý các hoạt động phải bám sát các giải pháp nêu ở phần trên, phải đi cùng các đầu vào và đầu ra mong đợi.

**Cột 5 - Chỉ tiêu:** các chỉ tiêu cụ thể của địa phương cho kỳ kế hoạch. Chú ý các chỉ tiêu này phải bám sát các chỉ tiêu nêu trong Kế hoạch 5 năm.

Chỉ tiêu được liệt kê theo từng hàng phù hợp với mục tiêu (dóng từ cột mục tiêu cụ thể của lĩnh vực, ngành, lĩnh vực). Các chỉ tiêu này được lựa chọn trong kế hoạch 5 năm sau khi đã lọc ra Bộ chỉ tiêu Thống kê ngành, hay cấp tỉnh/huyện đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt. Các chỉ tiêu này chủ yếu là chỉ tiêu đầu vào, các chỉ tiêu kết quả và đầu ra, theo logic chuỗi kết quả của lập kế hoạch. Nó sẽ là cơ sở để tách ra các chỉ tiêu đầu vào, đầu ra, kết quả cụ thể ở Khung theo dõi, đánh giá dựa trên kết quả kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội của từng cấp chính quyền và địa phương.

Cột ngân sách được phản ánh đầu vào là vốn tiền mặt

**Cột 6, 7 và 8 - Dự toán kinh phí** (chia thành 3 cột con - Tổng kinh phí, NSNN, Ngoài NSNN): đây là phần rất quan trọng của mỗi bản kế hoạch, nhưng hiện nay nhiều địa phương chưa có đủ thông tin để điền vào 3 cột này.

**Cột 9 và 10 - Đơn vị thực hiện** (bao gồm Đơn vị chịu trách nhiệm chính và các Đơn vị phối hợp): thể hiện sự phân công công tác triển khai kế hoạch và giúp lãnh đạo nắm được để theo dõi và chỉ đạo.

Cấu trúc hàng:

- Về tổng thể, Khung được chia thành 5 lĩnh vực chính theo tinh thần Quyết định số 555/BKH của Bộ trưởng Bộ KH&ĐT:

Các nội dung Tổng hợp ví mô

Lĩnh vực Phát triển Kinh tế

Lĩnh vực Phát triển Văn hóa - Xã hội

Lĩnh vực Quản lý tài nguyên và Bảo vệ môi trường

Lĩnh vực Quản lý nhà nước

**Lưu ý:** Có ý kiến đề nghị bổ sung thêm 1 lĩnh vực chính nữa là “Phát triển/Liên kết vùng”. Điều này là hoàn toàn khả thi, tùy theo từng địa phương cụ thể chỉ cần bổ sung thêm các hàng vào Khung logic.

- Dưới mỗi lĩnh vực chính lại có những ngành và tiểu ngành như trong bản kế hoạch phát triển KT-XH của địa phương hiện nay, cụ thể như sau:

Dưới lĩnh vực **Phát triển Kinh tế** có các ngành:

**Nông nghiệp và Phát triển nông thôn** (bao gồm các tiểu ngành là Trồng trọt, Chăn nuôi, Lâm nghiệp, Thủy sản, và Phát triển/Xây dựng nông thôn mới)

**Công nghiệp - Xây dựng** (bao gồm các tiểu ngành là Công nghiệp, Tiểu thủ công nghiệp, Xây dựng)

**Dịch vụ** (bao gồm các tiểu ngành là Thương mại nội địa, Vận tải, Du lịch, Bưu chính viễn thông, Tài chính ngân hàng, Xuất nhập khẩu (riêng cấp tỉnh)...) )

**Khoa học và Công nghệ** (coi Kế hoạch&CN là một ngành dịch vụ)

Dưới lĩnh vực Phát triển Văn hóa - Xã hội thường có các ngành và tiểu ngành sau:

**Giáo dục & Đào tạo** (bao gồm các tiểu ngành Giáo dục mầm non, Giáo dục phổ thông, Đào tạo)

**Y tế, chăm sóc sức khỏe** (bao gồm các tiểu ngành Y tế khám chữa bệnh và Y tế dự phòng)

Dạy nghề và Việc làm

Xóa đói giảm nghèo và An sinh xã hội

Văn hóa - Thể dục Thể thao - Phát thanh truyền hình

Công tác chăm sóc Trẻ em và Thanh niên

Bình đẳng giới và vì sự tiến bộ của phụ nữ

Dưới lĩnh vực Quản lý tài nguyên và Bảo vệ môi trường có các ngành sau:

Quản lý tài nguyên

Bảo vệ môi trường

Dưới lĩnh vực **Quản trị nhà nước** có thể đưa các ngành và tiểu ngành sau:

Cải cách hành chính công

**Phát triển nguồn nhân lực** (Nâng cao năng lực đội ngũ công chức)

Dân chủ cơ sở

Phòng chống tham nhũng lãng phí

**An ninh** (Phòng chống tệ nạn xã hội và An toàn giao thông)

Quốc phòng

**Hình 5.4 Ví dụ minh họa về Khung logic KHPTKT-XH hàng năm cấp tỉnh/huyện/thị (chỉ thể hiện 1 phần khung; Khung đầy đủ xem Phụ lục 2)**

ỦY BAN NHÂN DÂN

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

TỈNH/HUYỆN/THỊ...

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

**KHUNG LOGIC KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI NĂM 201...**

TỈNH/HUYỆN/THỊ...

Vấn đề đầu kỳ (đánh giá Kế hoạch kỳ trước)	Mục tiêu (lấy từ Kế hoạch 5 năm)	Giải pháp (lấy từ Kế hoạch 5 năm)	Hoạt động	Chỉ tiêu	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Cơ quan thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Đơn vị chủ trì	Đơn vị phối hợp
<b>I. PHẦN TỔNG HỢP VÍ MÔ</b>									
	<b>Mục tiêu tổng quát</b> (MT 5 năm 2011-2015):	Các giải pháp chủ yếu về KT	Không ghi hoạt động ở phần này	Các chỉ tiêu chủ yếu về Kinh tế - Xã hội - Môi trường					
		Các giải pháp chủ yếu về VHXXH							
		Các giải pháp chủ yếu về TN-MT							
<b>II. PHÁT TRIỂN KINH TẾ</b>									
<b>II.1. Nông nghiệp &amp; Phát triển Nông thôn:</b>									
<i>Trồng trọt</i>									
	Mục tiêu	GP1:	HD1:						
			HD2:						
			GP2:	HD:					
<i>Chăn nuôi</i>									
	Mục tiêu	GP:	HD1:						
			HD2:						
Phát triển nông thôn/Xây dựng nông thôn mới									

Vấn đề đầu kỳ (đánh giá Kế hoạch kỳ trước)	Mục tiêu (lấy từ Kế hoạch 5 năm)	Giải pháp (lấy từ Kế hoạch 5 năm)	Hoạt động	Chỉ tiêu	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Cơ quan thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Đơn vị chủ trì	Đơn vị phối hợp
	Mục tiêu		HD1:						
			HD2:						
			HD1:						
			HD2:						
<b>II.2. CN- TTCN - XD:</b>									
CN-TTCN									
	Mục tiêu	GP:	HD1:						
			HD2:						
Xây dựng					....	....	....		
	Mục tiêu	GP:	HD1:						
			HD2:						
<b>II.3. Dịch vụ</b>									
	Mục tiêu 1: Thương mại	GP:	HD1:						
			HD2:						
	Mục tiêu 2: Dịch vụ tài chính	GP:	HD1:						
			HD2:						

**Lưu ý:** Đây là chỉ là khung gợi ý cho các huyện, nơi mà ngành Nông nghiệp vẫn đóng vai trò chủ đạo trong nền kinh tế địa phương. Đối với các thị xã/thành phố trực thuộc tỉnh thì cần có sự thay đổi về trật tự để làm rõ đặc tính đô thị của các địa phương này. Ví dụ: đưa phần Dịch vụ lên trên cùng và đưa phần NN&PTNT xuống dưới cùng Lĩnh vực Phát triển Kinh tế; bổ sung Lĩnh vực Quản lý đô thị...

### **5.5.4 Khung logic Kế hoạch phát triển hàng năm của sở/ngành**

- Kế hoạch sở/ngành hàng năm khác với kế hoạch phát triển KT-XH ở 2 khía cạnh:

Nó phản ánh các nội dung hoạt động chuyên môn của sở/ngành theo nhiệm vụ được giao => chịu ảnh hưởng của kế hoạch cấp Bộ chủ quản tương ứng.

Nó đồng thời thực hiện những nhiệm vụ do UBND tỉnh giao => chịu sự chỉ đạo của UBND tỉnh và đóng góp cho Kế hoạch cấp tỉnh theo lĩnh vực chuyên môn.

- Về cấu trúc:

Khung logic Kế hoạch ngành có cấu trúc các cột giống hệ khung logic Kế hoạch PTKTXH như đã mô tả ở phần trên, và cũng tuân thủ các logic tương tự.

Cấu trúc hàng: chỉ bổ sung thêm **I. Phần tổng hợp chung của ngành** (phần đầu của bản Kế hoạch và sẽ được đưa vào Kế hoạch PTKTXH của tỉnh); và đôi khi **II. Phần hoạt động liên ngành** (hoạt động chung của 2 phòng ban/đơn vị trực thuộc trở lên, nếu có), những phần còn lại về cơ bản giống cấu trúc của Bản kế hoạch sở/ngành hiện nay (bao gồm các tiểu ngành hoặc tiểu lĩnh vực được phân công phù hợp với các chức năng quản lý nhà nước theo Quyết định của Chủ tịch UBND tỉnh.

- Việc điền các nội dung ở trong khung logic tương tự như phần III.3 trên, cụ thể như sau:

**Cột 1 - Vấn đề đầu kỳ:** những vấn đề này liên quan đến những tiềm năng và cơ hội, cùng những tồn tại của ngành lấy từ phần “Đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch kỳ trước”. Ngoài ra, chúng có thể bao gồm những vấn đề mới phát sinh cần giải quyết trong kỳ kế hoạch, chủ trương mới của lãnh đạo địa phương hoặc lãnh đạo cấp trên. Chú ý nêu một cách cô đọng và sắp xếp các vấn đề này theo thứ tự từ lớn nhất/quan trọng nhất đến ít quan trọng hơn.

Ví dụ: “Đội ngũ giáo viên dạy nghề; cơ sở vật chất, trang thiết bị cho dạy nghề còn thiếu, chưa đồng bộ.”



### Hình 5.5 Ví dụ minh họa về Khung logic Kế hoạch phát triển năm sỡ/ ngành/phòng ban

KHUNG LOGIC KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN NĂM 201... SỞ/NGÀNH/PHÒNG BAN ..., TỈNH ....

Vấn đề đầu kỳ (lấy từ kết quả đánh giá kỳ Kế hoạch trước)	Mục tiêu (lấy từ bản Kế hoạch 5 năm hiện nay)	Giải pháp (lấy từ bản Kế hoạch 5 năm hiện nay)	Hoạt động năm 20...	Chỉ tiêu 20... (chú ý gắn với các chỉ tiêu nêu trong Kế hoạch 5 năm của ngành)	Dự toán kinh phí 20... (tr đ)			Cơ quan thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Đơn vị chủ trì	Đơn vị phối hợp
<b>I. Phần tổng hợp chung của ngành</b>									
	Mục tiêu tổng quát 5 năm của ngành:	Giải pháp lớn 1: Giải pháp lớn 2: Giải pháp lớn 3:	Không ghi hoạt động trong ô này	Các chỉ tiêu chủ yếu của ngành năm 20...					
<b>II. Phần liên ngành (nếu có, nếu không có thì bỏ): nêu mục tiêu chung và một số chỉ tiêu liên ngành</b>									
	Mục tiêu 1:	Giải pháp 1 Giải pháp 2	Hoạt động 1: Hoạt động 2: Hoạt động 1: Hoạt động 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:					
	Mục tiêu 2	GP 1: GP 2:	Hoạt động 1: Hoạt động 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:					
<b>III. Tiểu ngành 1 (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>									
	Mục tiêu 1:	GP 1 GP 2 ...	Hoạt động 1: Hoạt động 2: Hoạt động 1: ...	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:					
	Mục tiêu 2	GP:	Hoạt động 1: Hoạt động 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:					
<b>IV. Tiểu ngành 2 (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>									

Vấn đề đầu kỳ (lấy từ kết quả đánh giá kỳ Kế hoạch trước)	Mục tiêu (lấy từ bản Kế hoạch 5 năm hiện nay)	Giải pháp (lấy từ bản Kế hoạch 5 năm hiện nay)	Hoạt động năm 20...	Chỉ tiêu 20... (chú ý gắn với các chỉ tiêu nêu trong Kế hoạch 5 năm của ngành)	Dự toán kinh phí 20... (tr đ)			Cơ quan thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Đơn vị chủ trì	Đơn vị phối hợp
	Mục tiêu 1:	GP:	Hoạt động 1: Hoạt động 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:					
	Mục tiêu 2	GP 1: GP 2:	Hoạt động 1: Hoạt động 2: Hoạt động 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:					
<b>V. Tiểu ngành 3</b> (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):									
	Mục tiêu:	GP 1: GP 2:	HĐ 1: HĐ 2: HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu:					
<b>VI. Tiểu ngành x</b> (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):									
	Mục tiêu:	GP 1: GP 2:	HĐ 1: HĐ 2: HĐ:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu:					

**Cột 2 - Mục tiêu:** lấy từ bản kế hoạch hay khung logic KH 5 năm 2011-2015 hiện nay của ngành. Tuy nhiên, có thể điều chỉnh rút gọn nhằm làm nổi bật những ưu tiên phát triển của kỳ kế hoạch sắp tới.

Ví dụ: “Phát triển hệ thống các cơ sở dạy nghề và đội ngũ giáo viên dạy nghề đáp ứng yêu cầu trước mắt của tỉnh.”

**Cột 3 - Giải pháp:** lấy từ bản kế hoạch hay khung logic KH 5 năm 2011-2015 hiện nay của ngành. Chú ý chỉ lấy những giải pháp phù hợp với kỳ kế hoạch hoặc những giải pháp sẽ triển khai trong suốt 5 năm.

Ví dụ: “Đẩy nhanh tiến độ xây dựng các trung tâm dạy nghề cấp huyện.”

**Cột 4 - Hoạt động:** đây là nội dung chủ yếu của các kế hoạch hàng năm. Các bên liên quan cần thảo luận, bàn bạc kỹ để đưa ra được những hoạt động cụ thể cho kỳ kế hoạch này. Chú ý các hoạt động phải bám sát các giải pháp nêu ở phần trên, phải đi cùng các đầu vào và đầu ra mong đợi.

Ví dụ: “Xây dựng trung tâm dạy nghề huyện B.”

**Cột 5 - Chỉ tiêu:** các chỉ tiêu cụ thể của ngành cho kỳ kế hoạch. Chú ý các chỉ tiêu này phải bám sát các chỉ tiêu nêu trong Kế hoạch 5 năm và Bộ chỉ tiêu của tỉnh.

**Cột 6, 7 và 8 - Dự toán kinh phí** (chia thành 3 cột con - Tổng kinh phí, NSNN, Ngoài NSNN): phần rất quan trọng của mỗi bản kế hoạch, nhưng hiện nay các ngành rất thiếu thông tin và cách thức tính toán để điền vào 3 cột này.

**Cột 9 và 10 - Đơn vị thực hiện** (bao gồm Đơn vị chịu trách nhiệm chính và các đơn vị phối hợp): thể hiện sự phân công công tác để lãnh đạo nắm được và theo dõi. Đơn vị chịu trách nhiệm chính trong phần Tổng hợp chung là Ban Giám đốc sở.

## 5.6 Hướng dẫn chuyển thông tin từ khung logic kế hoạch sang kế hoạch dạng văn bản

Trước khi lập kế hoạch kinh tế - xã hội hàng năm dựa trên phương pháp xây dựng kế hoạch theo phương pháp mới, nhóm biên soạn cần tập hợp các tài liệu quan trọng sau đây:

Báo cáo “Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm từng giai đoạn (bao gồm bản thuyết trình và khung logic kế hoạch) của địa phương mình.

Báo cáo “Đánh giá tình hình thực hiện Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội năm hiện tại” của địa phương mình.

Các chính sách phát triển kinh tế - xã hội vùng, nếu có.

Quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội tỉnh/các huyện, thị.

Các số liệu thống kê.

Các báo cáo về tài chính và ngân sách năm hiện tại của địa phương mình.

### Mục đích

Các thông tin từ khung logic kế hoạch của sở/ngành/huyện/thị sẽ được chuyển thành bản thuyết minh và được coi là văn bản chính thức trình UBND chờ phê duyệt. Trước đây, bản kế hoạch của các sở/ngành thường được viết một cách tràn lan và trùng lặp, chúng thường giống nhau về hình thức và chỉ khác nhau về các con số. Việc lập Kế hoạch theo phương pháp mới giúp cho các sở/ngành và huyện/thị lập Kế hoạch được rõ ràng, khả thi đồng thời giúp chuyển sang bản thuyết minh được dễ dàng hơn.

# PHỤ LỤC

**Phụ lục 1a: Khung logic kế hoạch phát triển KT-XH 5 năm tỉnh/huyện/thị (mẫu của CSDP)**

**Phụ lục 2a: Khung logic kế hoạch phát triển KT-XH hàng năm tỉnh/huyện /thị (mẫu của CSDP)**

**Phụ lục 2b: Khung logic kế hoạch phát triển KT-XH hàng năm tỉnh/huyện /thị (mẫu của CRP)**

**Phụ lục 3a: Khung logic kế hoạch phát triển 5 năm sở/ngành/phòng ban (mẫu của CSDP)**

**Phụ lục 4a: Khung logic kế hoạch phát triển hàng năm sở/ngành/phòng ban (mẫu của CSDP)**

**Phụ lục 4b: Khung logic kế hoạch phát triển hàng năm sở/ngành/phòng ban (mẫu của CRP)**

**Phụ lục 5: Dự thảo cấu trúc bản kế hoạch phát triển kinh tế -xã hội cấp địa phương**

**Phụ lục 6: Hướng dẫn chuyển thông tin từ Khung logic KHPTKT-XH 5 năm sang dạng văn bản**

## Tài liệu tham khảo

1. Lập Kế hoạch phát triển kinh tế địa phương mang tính chiến lược, Tổ chức UNHABITAT và TS. Wicaksono Sarosa
2. Tài liệu Dự án Nâng cao năng lực lập kế hoạch và ngân sách địa phương (SLGP), Bộ KH&ĐT
3. Đánh giá của CSDP tại Nghệ An
4. Tài liệu dự án SCSM tại Thừa Thiên - Huế
5. Tài liệu giảng dạy của các chuyên gia CSDP (Nguyễn Văn Huân, Vũ Ngọc Anh).

## PHỤ LỤC 1A

# KHUNG LOGIC KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI 5 NĂM 2011-2015

## KHUNG LOGIC KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI 5 NĂM 2011-2015

### TỈNH/HUYỆN/THỊ...

*Lưu ý: những chữ in nghiêng là phần hướng dẫn*

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I. PHẦN TỔNG HỢP/VĨ MÔ CỦA ĐỊA PHƯƠNG</b>									
	<b>Mục tiêu tổng quát 5 năm 2011-2015 của địa phương:</b>	<i>Các giải pháp chủ yếu về Kinh tế</i>	<i>Các chỉ tiêu chủ yếu về Kinh tế-XH-MT của địa phương</i>	2011-2015				<i>UBND tỉnh/ huyện/ thị</i>	<i>Các đơn vị liên quan (sở, ngành, huyện, thị...)</i>
		<i>Các giải pháp chủ yếu về VHXH</i>							
		<i>Các giải pháp chủ yếu về QLTN-BVMT</i>							
		...							
<b>II. PHÁT TRIỂN KINH TẾ: mục tiêu chung về Phát triển KT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>									

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>II.1. Nông nghiệp &amp; Phát triển Nông thôn: mục tiêu chung về NN&amp;PTNT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng NN&amp; PTNT</b>	
<b>Trồng trọt</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Trồng trọt</i>						
		GP2:							
	...	...		...					
<b>Chăn nuôi</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Chăn nuôi</i>						
		GP2:							
	...	...		...					
<b>Thủy sản</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Thủy sản</i>						
		GP2:							
	...	...		...					



Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Lâm nghiệp</b>									
	<i>Mục tiêu cụ thể</i>	GP1: GP2:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Lâm nghiệp</i>						
	....	...							
<b>Phát triển nông thôn - Xây dựng nông thôn mới</b>									
	<i>MT1: Phát triển cơ sở hạ tầng nông thôn</i>	GP1: GP2:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>						
	<i>MT2: Đảm bảo vệ sinh môi trường</i>	GP1: GP2:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>						
	<i>MT3: Xây dựng xã phường phù hợp với trẻ em</i>	GP1: GP2:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT3</i>						
...	...	...	...	...					
<b>II.2. CN- TTCN - XD: mục tiêu chung về CN-TTCN-XD và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở CT/ Phòng Kinh tế hạ tầng</b>	

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
CN-TTCN									
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho CN-TTCN</i>						
		GP2:							
	...	...	...	...					
Xây dựng									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Xây dựng</i>						
		GP2:							
	...	...	...	...					
<b>II.3. Dịch vụ: mục tiêu chung về DV và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở CT/ Phòng Kinh tế hạ tầng</b>	
	<b>Mục tiêu 1: Thương mại</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu 2: Giao thông vận tải</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu 3: Dịch vụ bưu chính viễn thông</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT3</i>						
		GP2:							

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu 4: Du lịch</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT4						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu 5: Dịch vụ tài chính/ngân hàng</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT5						
		GP2:							
	...	...	...	...					
<b>III. PHÁT TRIỂN XÃ HỘI: mục tiêu chung của lĩnh vực Phát triển XH và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>									
<b>III.1. Công tác Y tế, Chăm sóc sức khỏe nhân dân, DS-KHHGD: mục tiêu chung về Y tế và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng Y tế</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2						
		GP2:							
	...	...	...	...					
<b>III.2. Giáo dục &amp; Đào tạo: mục tiêu chung về GDĐT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng GD&amp;ĐT</b>	

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2						
		GP2:							
...	...	...	...	...					
<b>III.3. Dạy nghề và Giải quyết việc làm: mục tiêu chung về GQVL và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng LĐTB&amp;XH</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2						
		GP2:							
	...	...	...	...					
<b>III.4. Giảm nghèo và An sinh xã hội: mục tiêu chung về GN&amp;ASXH và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng LĐTB&amp;XH</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1						

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2						
	...	...		...					
<b>III.5. Văn hóa - TDTT - Phát thanh truyền hình: mục tiêu chung về VH-TDTT-PTTH và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng VH-TT-DL</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2						
	...								
<b>III.6. Thông tin - Truyền thông: mục tiêu chung về TTTT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng TTTT</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2						
	...								

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>III.7. Thực hiện bình đẳng giới và nâng cao vị thế phụ nữ: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Hội PN</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể</i>						
		GP2:							
	...	...		...					
<b>III.8. Công tác Bảo vệ, chăm sóc &amp; giáo dục trẻ em: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng LĐTBXH</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể</i>						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:							
	...	...		...					
<b>IV. QUẢN LÝ TÀI NGUYÊN VÀ BẢO VỆ MÔI TRƯỜNG: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>									
IV.1. Quản lý tài nguyên: mục tiêu chung về QLTN và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH								<b>Sở/Phòng TN&amp;MT</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1: Quản lý và sử dụng tài nguyên đất</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2: QL&amp;SD tài nguyên nước</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>						
		GP2:							

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 3: QL&amp;SD tài nguyên rừng</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT3</i>						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu 4: QL &amp; khai thác tài nguyên khoáng sản</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT4</i>						
		GP2:							
		...			...				
	...	...	...	...					
<b>IV.2. Bảo vệ môi trường: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng TN&amp;MT</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1: Cung cấp nước sạch</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2: Thu gom và xử lý rác thải</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>						
		GP2:							
	...	...	...	...					
<b>V. QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC - AN NINH VÀ QUỐC PHÒNG: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>									
<b>V.1. Cải cách thủ tục hành chính</b>								<b>Sở/Phòng Nội vụ</b>	

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho CCHC</i>						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP2:							
	...	...	...	...					
<b>V.2. Công tác thanh tra, phòng chống tham nhũng</b>								<b>Sở/Phòng Nội vụ</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho TT&amp;PCTN</i>						
		GP2:							
	...	...	...	...					
<b>V.3. Nâng cao năng lực đội ngũ công chức</b>								<b>Sở/Phòng Nội vụ</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho NCNL</i>						
		GP2:							
	...	...	...	...					
<b>V.4. An ninh</b>								<b>Công an tỉnh/huyện/ thị</b>	



Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>						
		GP2:							
	...	...		...					
<b>V.5. Quốc phòng</b>								<b>Bộ/Ban chỉ huy quân sự tỉnh/ huyện/thị</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>						
		GP2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>						
		GP2:							
	...	GP:							

## PHỤ LỤC 2A

# KHUNG LOGIC KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI NĂM 201...

ỦY BAN NHÂN DÂN

TỈNH/HUYỆN/THỊ...

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

## KHUNG LOGIC KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI NĂM 201...

TỈNH/HUYỆN/THỊ...

*Lưu ý: những chữ in nghiêng là phần hướng dẫn*

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I. PHẦN TỔNG HỢP/VÍ MÔ CỦA ĐỊA PHƯƠNG</b>									
	<b>Mục tiêu tổng quát 5 năm 2011-2015 của địa phương:</b>	<i>Các giải pháp chủ yếu về kinh tế</i>	<i>Không ghi hoạt động ở phần chung này</i>	<i>Các chỉ tiêu chủ yếu về Kinh tế-XH-MT của địa phương</i>				<i>UBND tỉnh/ huyện/ thị</i>	<i>Các đơn vị liên quan (sở, ngành, huyện, thị...)</i>
		<i>Các giải pháp chủ yếu về VHXX</i>							
		<i>Các giải pháp chủ yếu về QLTN-BVMT</i>							
		...							
<b>II. PHÁT TRIỂN KINH TẾ: mục tiêu chung về Phát triển KT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>									
<b>II.1. Nông nghiệp &amp; Phát triển Nông thôn: mục tiêu chung về NN&amp;PTNT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng NN&amp;PTNT</b>	

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Trồng trọt</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP1:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Trồng trọt</i>					
			HĐ 2:						
		GP2:	HĐ 1:						
			HĐ 2:						
...	...	...	...	...					
<b>Chăn nuôi</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Chăn nuôi</i>					
			HĐ 2:						
...	...	...	...	...					
<b>Thủy sản</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Thủy sản</i>					
			HĐ 2:						
...	...	...	...	...					

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Lâm nghiệp</b>									
	<i>Mục tiêu cụ thể</i>	GP1:  GP2:	HĐ 1:  HĐ 2:  HĐ:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho Lâm nghiệp</i>					
...	....	...	...	...					
<b>Phát triển nông thôn - Xây dựng nông thôn mới</b>									
	<i>MT cụ thể 1: Phát triển cơ sở hạ tầng nông thôn</i>	GP:	HĐ 1:  HĐ 2:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>					
	<i>MT cụ thể 2: Đảm bảo vệ sinh môi trường</i>	GP:	HĐ 1:  HĐ 2:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>					
	<i>MT cụ thể 3: Xây dựng xã phường phù hợp với trẻ em</i>	GP:	HĐ 1:  HĐ 2:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT3</i>					
...	...	...	...	...					
<b>II.2. CN- TTCN - XD: mục tiêu chung về CN-TTCN-XD và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở CT/ Phòng Kinh tế hạ tầng</b>	

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>CN-TTCN</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho CN-TTCN</i>					
			HĐ 2:						
		GP2:	HĐ 1:						
			HĐ 2:						
			HĐ 3:						
...	...	...	...	...					
<b>Xây dựng</b>									
	<b>Mục tiêu cụ thể</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho XD</i>					
			HĐ 2:						
...	...	...	...	...					
<b>II.3. Dịch vụ: mục tiêu chung về DV và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								Sở CT/ Phòng Kinh tế hạ tầng	
	<b>Mục tiêu 1: Thương mại</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>					
			HĐ 2:						
	<b>Mục tiêu 2: Giao thông vận tải</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>					
			HĐ 2:						

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu 3: Dịch vụ bưu chính viễn thông</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT3					
	<b>Mục tiêu 4: Du lịch</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT4					
	<b>Mục tiêu 5: Dịch vụ tài chính/ngân hàng</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT5					
...	...	...	...	...					
<b>III. PHÁT TRIỂN XÃ HỘI:</b> mục tiêu chung của lĩnh vực Phát triển XH và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH									
<b>III.1. Công tác Y tế, Chăm sóc sức khỏe nhân dân, DS-KHHGD:</b> mục tiêu chung về Y tế và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH								<b>Sở/Phòng Y tế</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1: GP2:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP1: GP2:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					
<b>III.2. Giáo dục &amp; Đào tạo:</b> mục tiêu chung về GDĐT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH								<b>Sở/Phòng GD&amp;ĐT</b>	

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HD 1: HD 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	HD 1: HD 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					
<b>III.3. Dạy nghề và Giải quyết việc làm: mục tiêu chung về GQVL và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng LĐTB&amp;XH</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	HD 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho DN&GQVL					
			HD 2:						
		GP2:	HD 1:						
			HD 2:						
...	...	...	...	...					
<b>III.4. Giảm nghèo và An sinh xã hội: mục tiêu chung về GN&amp;ASXH và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng LĐTB&amp;XH</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HD 1: HD 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					



Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					
<b>III.5. Văn hóa - TDTT - Phát thanh truyền hình: mục tiêu chung về VH-TDTT-PTTH và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng VH-TT-DL</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					
<b>III.6. Thông tin - Truyền thông: mục tiêu chung về TTTT và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng TTTT</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III.7. Thực hiện bình đẳng giới và nâng cao vị thế phụ nữ: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH								<b>Hội PN</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho BĐG</i>					
			HĐ 2:						
...	...	...	...	...					
III.8. Công tác bảo vệ, chăm sóc và giáo dục trẻ em: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH								<b>Sở/Phòng LĐTĐBXH</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>					
			HĐ 2:						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2</i>					
			HĐ 2:						
...	...	...	...	...					
<b>IV. QUẢN LÝ TÀI NGUYÊN VÀ BẢO VỆ MÔI TRƯỜNG: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>									
IV.1. Quản lý tài nguyên: mục tiêu chung về QLTN và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH								<b>Sở/Phòng TN&amp;MT</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1: Quản lý và sử dụng tài nguyên đất</b>	GP:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1</i>					
			HĐ 2:						
			...						

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 2: QL&amp;SD tài nguyên nước</b>	GP1:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
HĐ 2:									
GP2:		HĐ 1:							
		HĐ 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 3: QL&amp;SD tài nguyên rừng</b>	GP1:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT3					
HĐ 2:									
GP2:		HĐ 1:							
		HĐ 2:							
	<b>Mục tiêu 4: QL &amp; khai thác tài nguyên khoáng sản</b>	GP1:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT4					
HĐ 2:									
GP2:		HĐ 1:							
		HĐ 2:							
...	...	...	...	...					
<b>IV.2. Bảo vệ môi trường: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>								<b>Sở/Phòng TN&amp;MT</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1: Cung cấp nước sạch</b>		HĐ 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
			HĐ 2:						

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 2: Thu gom và xử lý rác thải</b>		HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					
<b>V. QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC - AN NINH VÀ QUỐC PHÒNG: mục tiêu chung và một số chỉ tiêu chủ yếu của kỳ KH</b>									
<b>V.1. Cải cách thủ tục hành chính</b>								<b>Sở/Phòng Nội vụ</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP1:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP2:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					
<b>V.2. Công tác thanh tra, phòng chống tham nhũng</b>								<b>Sở/Phòng Nội vụ</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho TT&PCTN					
			HĐ 2:						
		GP2:	HĐ 1:						
			HĐ 2:						

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
...	...	...	...	...					
<b>V.3. Nâng cao năng lực đội ngũ công chức</b>								<b>Sở/Phòng Nội vụ</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể:</b>	GP1:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
		GP2:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
...	...	...	...	...					
<b>V.4. An ninh</b>								<b>Công an tỉnh/huyện/ thị</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
			HĐ 2:						
			...						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
			HĐ 2:						
...	...	...	...	...					

Các vấn đề/ tồn tại đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Dự toán kinh phí (triệu đồng)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>V.5. Quốc phòng</b>								<b>Bộ/Ban chỉ huy quân sự tỉnh/ huyện/thị</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT1					
	<b>Mục tiêu cụ thể 2:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cụ thể cho MT2					
	...	...	...						

## PHỤ LỤC 2B

# Mẫu Khung Kế hoạch Phát triển Kinh tế - Xã hội cấp tỉnh/ huyện

Phục lục số....của Quy định số....ngày....tháng.....năm 2012 của UBND tỉnh ....

## Mẫu Khung Kế hoạch Phát triển Kinh tế - Xã hội cấp tỉnh/ huyện

Giai đoạn kế hoạch: ....

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>A. Các nội dung tổng hợp vĩ mô của kế hoạch PT KT-XH cấp tỉnh/ huyện (do HĐND cùng cấp thông qua)</b>									
		Mục tiêu tổng quát của kỳ kế hoạch, bao gồm lĩnh vực kinh tế, xã hội, môi trường và nâng cao mức sống của người dân trong địa phương. Các nhiệm vụ chủ yếu của kỳ kế hoạch	Hệ thống các chỉ tiêu tổng hợp, vĩ mô quan trọng nhất của địa phương (kinh tế, giáo dục, xã hội, môi trường, nâng cao mức sống dân cư...) được đưa vào nghị quyết của HĐND cùng cấp	Các giải pháp định hướng lớn	Các Chương trình Phát triển kinh tế-xã hội lớn, có tính liên ngành cần thực hiện trong kỳ kế hoạch của Tỉnh.				
<b>B. Chi tiết các ngành, lĩnh vực (thống nhất với phần A trong khung kế hoạch ngành)</b>									



Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I. Kinh tế: Mục tiêu tổng quát lĩnh vực kinh tế (nếu có)</b>									
<b>1. Nông, Lâm nghiệp và Thủy sản (KV I) -Mục tiêu chung của khu vực I (nếu có)</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của Khu vực I vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của Khu vực I	Chỉ tiêu 1	Giải pháp liên ngành, tổng hợp					
<i>Trong Trồng trọt...</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 1				
			Chỉ tiêu 2		Hoạt động/ đầu ra 2				
		Mục tiêu chung 2:		Giải pháp ngành định hướng					
<i>Chăn nuôi...</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 1				
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		...							
Lâm nghiệp...		Mục tiêu chung 1: ...		Giải pháp ngành định hướng					
Thủy sản...		Mục tiêu chung 1: ...	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng					
		...	Chỉ tiêu 2						
		...							
<b>2. Công nghiệp - xây dựng (KV II)</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của Khu vực II		Mục tiêu nhiệm vụ chung của lĩnh vực công nghiệp, xây dựng		Giải pháp liên ngành, tổng hợp	Hoạt động/ đầu ra 1				
Trong ngành Công nghiệp, Tiểu thủ công nghiệp...		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Trong ngành Xây dựng...		Mục tiêu chung 1: ...		Các giải pháp ngành					
<b>3. Dịch vụ (KV III) -</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của KV III		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của lĩnh vực dịch vụ		Giải pháp liên ngành, tổng hợp					
Trong Thương mại...		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1		Hoạt động/ đầu ra 1				
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				
Trong lĩnh vực Du lịch...		Mục tiêu chung 1:		Giải pháp ngành định hướng					
		Mục tiêu chung 2:		Giải pháp ngành định hướng					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Trong Bưu chính, viễn thông....		Mục tiêu chung 1...	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng					
		...	Chỉ tiêu 2						
<b>Ngành/lĩnh vực kinh tế khác</b>									
				<i>Các giải pháp ngành</i>					
<b>II. VĂN HÓA-XÃ HỘI: Mục tiêu tổng quát lĩnh vực văn hoá - xã hội (nếu có)</b>									
<b>1. Giáo dục- Đào tạo</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực giáo dục, đào tạo....		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của lĩnh vực giáo dục, đào tạo		Giải pháp liên lĩnh vực, tổng hợp trong Giáo dục - đào tạo	Hoạt động/ đầu ra 1				
<i>Trong công tác Giáo dục phổ thông và mầm non....</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng					
<i>Trong Đào tạo, dạy nghề...</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Các giải pháp ngành					
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2						
<b>2. Khoa học, công nghệ</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết trong KH-CN vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của lĩnh vực khoa học, công nghệ		Giải pháp liên ngành, tổng hợp					
<i>Khoa học...</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 1				
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Áp dụng công nghệ mới</i>		Mục tiêu chung 1:  Mục tiêu chung 2:		Giải pháp ngành định hướng  Giải pháp ngành định hướng					
<b>3. Giải quyết việc làm</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực Tạo việc làm		Mục tiêu, nhiệm vụ của công tác giải quyết việc làm		Giải pháp liên ngành, tổng hợp					
<b>3. Xóa đói giảm nghèo và an sinh XH</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực Xóa đói, giảm nghèo và ASXH....		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của công tác xóa đói, giảm nghèo và phát triển hệ thống an sinh xã hội		Giải pháp liên ngành, tổng hợp					
Về Xóa đói, giảm nghèo...		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 1				

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				
Về Phát triển mạng lưới an sinh xã hội...		Mục tiêu chung 1:		Giải pháp ngành định hướng					
....		Mục tiêu chung 2:		<i>Giải pháp ngành định hướng</i>					
<b>4. DS-KHHGD và bảo vệ, chăm sóc sức khỏe nhân dân</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của công tác DS-KHHGD và Bảo vệ, chăm sóc sức khỏe...		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của lĩnh vực DS-KHHGD, BVCS sức khỏe nhân dân		Giải pháp liên ngành, tổng hợp	Hoạt động/ đầu ra 1				
<i>Công tác DS-KHHGD...</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Công tác Bảo vệ, chăm sóc sức khỏe nhân dân...</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng					
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng					
		Mục tiêu chung 3:		<i>Các giải pháp ngành</i>					
<b>5. Văn hóa, thông tin, thể dục thể thao</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực Văn hóa-Thông tin-TDĐT...		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của lĩnh vực Văn hóa, thông tin, thể dục thể thao		Giải pháp liên ngành, tổng hợp	Hoạt động/ đầu ra 1				
Về Phát triển văn hóa, thông tin, phát thanh, truyền hình		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				



Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng					
Về Phát triển Thể dục, thể thao		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng					
....		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng					
<b>6. An toàn và phòng chống tệ nạn xã hội</b>									
Về Trật tự an toàn XH....		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Các giải pháp ngành và lồng ghép	Hoạt động/ đầu ra 1				
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Các giải pháp ngành và lồng ghép	Hoạt động/ đầu ra 2				
Về Phòng chống tệ nạn xã hội		Mục tiêu chung 1:		Các giải pháp ngành và lồng ghép					
.....		Mục tiêu chung 2:		Các giải pháp ngành và lồng ghép					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>7. Giới và phụ nữ</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của công tác Bình đẳng giới và nâng cao vị thế phụ nữ		Giải pháp liên ngành, tổng hợp					
Trong việc giải quyết việc làm cho PN		Mục tiêu chung Việc làm	Chỉ tiêu 1	Các giải pháp ngành và lồng ghép	Hoạt động/ đầu ra 1				
<i>Trong việc xóa mù và đào tạo cho PN...</i>		Mục tiêu chung Giáo dục	Chỉ tiêu 2	Các giải pháp ngành và lồng ghép	Hoạt động/ đầu ra 2				
<i>Trong việc CSSK, thai sản ....cho PN....</i>		Mục tiêu chung CSSK		Các giải pháp ngành và lồng ghép					
<i>Trong việc tạo điều kiện để nâng cao vị thế PN trong xã hội, có tiếng nói trong việc ban hành chính sách...</i>		Mục tiêu chung nâng cao vị thế phụ nữ		Các giải pháp ngành và lồng ghép					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>8. Trẻ em (dựa trên 4 quyền trẻ em)</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực bảo vệ, chăm sóc, giáo dục trẻ em		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của công tác bảo vệ, chăm sóc, giáo dục trẻ em		Giải pháp liên ngành, tổng hợp thực hiện 4 Nhóm Quyền cơ bản của TE: Quyền sống còn, Quyền phát triển, Quyền được bảo vệ, Quyền tham gia					
<i>Trong công tác bảo vệ TE, phòng chống tai nạn thương tích...</i>		Mục tiêu chung về Bảo vệ	Chỉ tiêu 1	Các giải pháp ngành và lồng ghép	Hoạt động/ đầu ra 1				
<i>Trong công tác giáo dục, tạo điều kiện vui chơi cho TE...</i>		Mục tiêu chung về Phát triển	Chỉ tiêu 2	Các giải pháp ngành và lồng ghép	Hoạt động/ đầu ra 2				
<i>Trong công tác chăm sóc sức khỏe, phòng chống suy dinh dưỡng TE....</i>		Mục tiêu chung về Sống còn		Các giải pháp ngành và lồng ghép					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Trong công tác đăng ký khai sinh, lắng nghe tiếng nói, nhu cầu của TE...</i>		Mục tiêu chung về sự Tham gia của trẻ em trong hoạt động KT-XH		Các giải pháp ngành và lồng ghép					
<i>Khác (nếu có)</i>									
<b>IV. Tài nguyên và Môi trường: Mục tiêu tổng quát lĩnh vực tài nguyên - môi trường (nếu có)</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực Tài nguyên-Môi trường....		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của công tác quản lý, khai thác tài nguyên thiên nhiên		Các giải pháp ngành và lồng ghép					
<i>Quản lý và phát triển Rừng</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 1				
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng	Hoạt động/ đầu ra 2				

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Quản lý, sử dụng đất</i>		Mục tiêu chung 1:		Giải pháp ngành định hướng					
<i>Quản lý, khai thác khoáng sản</i>		Mục tiêu chung 2:		Giải pháp ngành định hướng					
<i>Trong việc cung cấp nước sinh hoạt</i>		Mục tiêu chung		Giải pháp ngành định hướng					
<i>Trong việc xử lý nước thải và rác thải sản xuất....</i>		Mục tiêu chung 1:	Chỉ tiêu 1	Giải pháp ngành định hướng					
		Mục tiêu chung 2:	Chỉ tiêu 2	Giải pháp ngành định hướng					
<i>Trong việc xử lý nước thải, rác thải, Vệ sinh môi trường nông thôn....</i>		Mục tiêu chung 1:		Giải pháp ngành định hướng					
		Mục tiêu chung 2:		<i>Giải pháp ngành định hướng</i>					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>V. Quốc phòng, an ninh: Mục tiêu tổng quát lĩnh vực quốc phòng - an ninh (nếu có)</b>									
<b>1. An ninh, phòng chống tội phạm</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung của công tác an ninh, phòng chống tội phạm		Các giải pháp ngành và lồng ghép					
<b>2. Bảo đảm quốc phòng</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung bảo đảm quốc phòng		Các giải pháp ngành và lồng ghép					
<b>C. Quản trị nhà nước (Tổng hợp từ phần QTNN của các khung KH ngành) Mục tiêu tổng quát về quản trị nhà nước (nếu có)</b>									
<b>1. Cải cách hành chính, giải quyết khiếu nại, tố cáo</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về cải cách hành chính, giải quyết khiếu nại, tố cáo		Các giải pháp ngành và lồng ghép					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>2. Phát triển nguồn nhân lực quản lý</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về phát triển nguồn nhân lực quản lý, cán bộ kỹ thuật phục vụ tại địa phương		<i>Các giải pháp ngành và lồng ghép</i>					
<b>3. Môi trường kinh doanh, thu hút đầu tư</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về công tác tạo môi trường kinh doanh, thu hút đầu tư của tỉnh		<i>Các giải pháp ngành và lồng ghép</i>					
<b>4. Dân chủ cơ sở</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của lĩnh vực		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về công tác Dân chủ cơ sở		<i>Các giải pháp ngành và lồng ghép</i>					

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>D. Phát triển vùng : Mục tiêu tổng quát về phát triển vùng (nếu có)</b>									
<b>1. Vùng 1</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của Vùng để khai thác tiềm năng phát triển và tạo công bằng xã hội ....		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về phát triển kinh tế-xã hội vùng 1		<i>Các giải pháp ngành và lồng ghép</i>					
<b>2. Vùng 2</b>									
Các vấn đề lớn cần giải quyết của Vùng để khai thác tiềm năng phát triển và tạo công bằng xã hội ....		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về phát triển kinh tế-xã hội vùng 2		<i>Các giải pháp ngành và lồng ghép</i>					
<b>3. Phát triển đô thị</b>									
Vấn đề phát triển đô thị so với quy hoạch		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về phát triển đô thị		<i>Các giải pháp ngành và lồng ghép</i>					



Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân chính	Mục tiêu chung/ Nhiệm vụ chủ yếu	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Ngành/ địa phương chủ trì & Thời gian thực hiện	Ngành/ địa phương phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>5. Phát triển Nông thôn và kinh tế nông thôn (bao gồm cả xây dựng nông thôn mới)</b>									
		Mục tiêu, nhiệm vụ chung về phát triển Nông thôn theo tiêu chí mới (bao gồm cả kết cấu hạ tầng, thị trường ....)		Các giải pháp ngành và lồng ghép					

**Ghi chú**

Khung Kế hoạch là một trong những công cụ giúp công tác xây dựng Kế hoạch, do vậy việc thay đổi các cột, thêm cột hay thêm hàng tùy thuộc vào nhu cầu quản lý, nhưng cần bảo đảm tính logic cả hàng ngang và cột dọc; mẫu khung này căn cứ vào công văn 233 của Bộ KH-ĐT hướng dẫn các tỉnh thí điểm của chương trình tỉnh bạn hữu. Riêng cột nguyên nhân (số 2) được tách ra từ cột vấn đề (1) để dễ đối chiếu với các giải pháp (các cột 5 và 6)  
 Dùng cho cả kế hoạch hàng năm và kế hoạch 5 năm. Các nội dung của 5 năm được phân kỳ cho kế hoạch hàng năm

Khung KH 5 năm nên được cập nhật hàng năm song song với việc xây dựng khung kế hoạch hàng năm  
 Dùng cho cả kế hoạch PTKTXH ở 2 cấp: tỉnh - huyện. Khung KH cấp xã sẽ được hướng dẫn riêng với logic tương tự và mẫu đơn giản hơn

Các cột (6), (7), (8), (9), (10) - cùng màu thể hiện cùng 1 sự gắn kết chặt chẽ với nhau trong 1 giải pháp/ đầu ra cụ thể

Chuỗi kết quả đã xác định trong khung kế hoạch (phần in đậm)  
 Cột 4 : chỉ tiêu kết quả, tác động  
 Cột 6 : chỉ tiêu đầu ra  
 Cột 7-8: chỉ tiêu đầu vào

## PHỤ LỤC 3A

# Khung logic Kế hoạch phát triển 5 năm 2011-2015 sở/ ngành/phòng ban

...

UBND TỈNH ...

SỞ.....

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

## Khung logic Kế hoạch phát triển 5 năm 2011-2015 sở/ngành/phòng ban ...

*Lưu ý: những chữ in nghiêng là phần hướng dẫn*

Vấn đề/Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I. Phần tổng hợp chung của ngành/Các nội dung quan trọng ngành đóng góp cho bản KHPTKT-XH 5 năm của tỉnh/huyện/thị</b>									
	<i>Mục tiêu tổng quát 2011-2015 của ngành:</i>	Giải pháp lớn 1:	<i>Các chỉ tiêu chủ yếu của ngành 2011-15</i>	2011-2015				<i>Sở/ngành chủ quản</i>	<i>Các địa phương và đơn vị liên quan</i>
		Giải pháp lớn 2:							
		Giải pháp lớn 3:							
		...							
<b>II. Phần hoạt động liên ngành (nếu có thì đây cũng là phần đóng góp cho bản KHPTKT-XH, nếu không có thì bỏ): nêu mục tiêu chung và một số chỉ tiêu liên ngành Sở/ngành chủ quản hoặc đơn vị được giao nhiệm vụ QL</b>									

Vấn đề/Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	Giải pháp 1	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:</i>						
		Giải pháp 2							
		...							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP 1:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:</i>						
		GP 2:							
	...	...	...	...					
<b>III. Tiểu ngành 1</b> (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):								Phòng/ Ban/Đơn vị 1	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:</i>						
		GP 2							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:</i>						
	...	...	...	...					
<b>IV. Tiểu ngành 2</b> (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):								Phòng/ Ban/Đơn vị 2	

Vấn đề/Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
		GP 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 3</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 3:						
	...	...	...						
<b>V. Tiểu ngành 3 (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>								Phòng/ Ban/ Đơn vị 3	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
		GP 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
	...	...	...						

Vấn đề/Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>VI. Tiểu ngành 4</b> (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):								Phòng/ Ban/ Đơn vị 4	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
		GP 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
	...	...	...						
<b>VII. Tiểu ngành 5</b> (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):								Phòng/ Ban/ Đơn vị 5	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
		GP 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
	...	...	...						
<b>VIII. Tiểu ngành X</b> (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):								Phòng/ Ban/ Đơn vị X	

Vấn đề/Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
					Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
		GP 2:							
	...	...	...						
<b>IX. Quản lý ngành</b> (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):								Sở/ngành chủ quản	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1: Trang thiết bị, cơ sở vật chất</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2: Nâng cao năng lực đội ngũ công chức ngành</b>	GP 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
		GP 2:							
	<b>Mục tiêu 3:</b>	GP:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 3:						
...	...	...							

## PHỤ LỤC 4A

# Khung logic Kế hoạch phát triển năm 201... Sở/ ngành/Phòng ban...



UBND TỈNH ...

SỞ.....

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

## Khung logic Kế hoạch phát triển 5 năm 2011-2015 sở/ngành/phòng ban ...

*Lưu ý: những chữ in nghiêng là phần hướng dẫn*

Vấn đề/ Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
						Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>I. Phần tổng hợp chung của ngành/Các nội dung quan trọng ngành đóng góp cho bản KHPTKT-XH hàng năm của tỉnh/huyện/thị</b>										
	<b>Mục tiêu tổng quát 2011-2015 của ngành:</b>	Giải pháp lớn 1:	<i>Không ghi hoạt động ở phần này</i>	<i>Các chỉ tiêu chủ yếu của ngành 2011-15</i>	2011-2015				<i>Sở/ngành chủ quản</i>	<i>Các địa phương và đơn vị liên quan</i>
		Giải pháp lớn 2:								
		Giải pháp lớn 3:								
		...								
<b>II. Phần hoạt động liên ngành</b> (nếu có thì đây cũng là phần đóng góp cho bản KHPTKT-XH, nếu không có thì bỏ): nêu mục tiêu chung và một số chỉ tiêu liên ngành									<i>Sở/ngành chủ quản hoặc đơn vị được giao nhiệm vụ QL</i>	

Vấn đề/ Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
						Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	Giải pháp 1	HĐ 1: HĐ 2:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:</i>						
		Giải pháp 2	HĐ 1: HĐ 2:							
		...	...							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP 1:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:</i>						
		GP 2:	HĐ 2:							
	...	...	...	...						
<b>III. Tiêu ngành 1 (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>									<b>Phòng/Ban/ Đơn vị 1</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:</i>						
			HĐ 2:							
		GP 2	HĐ 1:							
			HĐ 2:							

Vấn đề/ Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
						Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
	...	...	...	...						
<b>IV. Tiêu ngành 2 (nếu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>									<b>Phòng/Ban/ Đơn vị 2</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP 1:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
			HĐ 2:							
		GP 2:	HĐ 1:							
			HĐ 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 3</b>	GP:	HĐ:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 3:						
	...	...		...						

Vấn đề/ Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
						Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>V. Tiểu ngành 3</b> (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):									<i>Phòng/Ban/ Đơn vị 3</i>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:</i>						
			HĐ 2:							
		GP 2:	HĐ 1:							
			HĐ 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	HĐ:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:</i>						
	...	...	...	...						
<b>VI. Tiểu ngành 4</b> (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):									<i>Phòng/Ban/ Đơn vị 4</i>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1:	HĐ 1:	<i>Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:</i>						
			HĐ 2:							
			HĐ 1:							
		GP 2:	HĐ 2:							

Vấn đề/ Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỳ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
						Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
	...	...	...	...						
<b>VII. Tiểu ngành 5 (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>									<b>Phòng/Ban/ Đơn vị 5</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP 1: GP 2:	HĐ 1: HĐ 2: HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
	...	...		...						
<b>VIII. Tiểu ngành X (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>									<b>Phòng/Ban/ Đơn vị X</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1:</b>	GP:	HĐ 1: HĐ 2:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						

Vấn đề/ Tồn tại lớn đầu kỳ cần giải quyết	Mục tiêu	Giải pháp	Hoạt động	Chỉ tiêu kỹ kế hoạch	Thời gian thực hiện	Dự toán kinh phí (triệu đ)			Đơn vị thực hiện	
						Tổng NS	NSNN	Ngoài NSNN	Chủ trì	Phối hợp
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	<b>Mục tiêu cụ thể 2</b>	GP 1:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
			HĐ 2:							
		GP 2:	HĐ:							
	...	...	...	...						
<b>IX. Quản lý ngành (nêu mục tiêu chung và các chỉ tiêu chung nếu có):</b>									<b>Sở/ngành chủ quản</b>	
	<b>Mục tiêu cụ thể 1: Trang thiết bị, cơ sở vật chất</b>	GP:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 1:						
			HĐ 2:							
	<b>Mục tiêu cụ thể 2: Nâng cao năng lực đội ngũ công chức ngành</b>	GP 1:	HĐ 1:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 2:						
			HĐ 2:							
		GP 2:	HĐ 1:							
			HĐ 2:							
	<b>Mục tiêu 3:</b>	GP:	HĐ:	Các chỉ tiêu cho mục tiêu 3:						
...	...	...	...	...						

## PHỤ LỤC 4B

# MẪU KHUNG KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CẤP ĐƠN VỊ TRỰC THUỘC NGÀNH (CẤP TỈNH)

Phục lục số....của Quy định số....ngày....tháng.....năm 2012 của UBND tỉnh....

## MẪU KHUNG KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN NGÀNH (CẤP TỈNH VÀ HUYỆN)

**Giai đoạn kế hoạch:....**

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân	Mục tiêu chung	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Đơn vị chủ trì & thời gian thực hiện	Đơn vị phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>A. Các nội dung quan trọng ngành đóng góp bản KH PTKT-XH hàng năm cùng cấp (thống nhất với phần B trong khung KH PTKTXH cùng cấp)</b>									
		Mục tiêu tổng quát cho kế hoạch (trích từ kế hoạch 5 năm của ngành (cấp tỉnh))	Các chỉ tiêu lớn của ngành đóng góp cho KH PTKTXH cùng cấp	Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
				Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.2				
				Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1				
				Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.2				
				...	....				
<b>B. Kế hoạch chi tiết các lĩnh vực chuyên môn của ngành (Phục vụ cho tổ chức thực hiện trong nội bộ ngành) (Thống nhất với khung KH cấp đơn vị trực thuộc)</b>									
<b>Lĩnh vực 1</b>									



Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân	Mục tiêu chung	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Đơn vị chủ trì & thời gian thực hiện	Đơn vị phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Mục tiêu chung của tiểu lĩnh vực:</i>									
		Mục tiêu chung 1	Các chỉ tiêu thuộc tiểu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
					Hoạt động/ đầu ra 1.2				
		Mục tiêu chung 2	Các chỉ tiêu thuộc tiểu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1				
					Hoạt động/ đầu ra 2.2				
<b>Lĩnh vực 2</b>									
<i>Mục tiêu chung của tiểu lĩnh vực:</i>									
		Mục tiêu chung 1	Các chỉ tiêu thuộc tiểu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
					Hoạt động/ đầu ra 1.2				
		Mục tiêu chung 2	Các chỉ tiêu thuộc tiểu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1				
		...			Hoạt động/ đầu ra 2.2				

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân	Mục tiêu chung	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Đơn vị chủ trì & thời gian thực hiện	Đơn vị phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Lĩnh vực n</b>									
<b>Mục tiêu chung của tiểu lĩnh vực:</b>									
		Mục tiêu chung 1		Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
		Mục tiêu chung 2			Hoạt động/ đầu ra 1.2				
		...		Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1				
					Hoạt động/ đầu ra 2.2				
<b>C. Quản trị nhà nước của ngành và các nội dung khác (mà ngành thấy cần thiết) (thống nhất với khung KH cấp đơn vị và đóng góp cho phần C - QTNN của khung KH PTKTXH cùng cấp)</b>									

### Ghi chú

Khung Kế hoạch là một trong những công cụ giúp công tác xây dựng Kế hoạch, do vậy việc thay đổi các cột, thêm cột hay thêm hàng tùy thuộc vào nhu cầu quản lý, nhưng cần bảo đảm tính logic cả hàng ngang và cột dọc; mẫu khung này căn cứ vào công văn 233 của Bộ KH-ĐT hướng dẫn các tỉnh thí điểm của chương trình tỉnh bạn hữu. Riêng cột nguyên nhân (số 2) được tách ra từ cột vấn đề (1) để dễ đối chiếu với các giải pháp (các cột 5 và 6)

Dùng cho cả kế hoạch hàng năm và kế hoạch 5 năm. Các nội dung của 5 năm được phân kỳ cho kế hoạch hàng năm

*Dùng cho cả kế hoạch cấp sở/ ngành và cấp phòng chuyên môn cấp huyện/ thị*

*Khung KH 5 năm nên được cập nhật hàng năm song song với việc xây dựng khung kế hoạch hàng năm*

*Các cột (6), (7), (8), (9), (10) - cùng màu thể hiện cùng 1 sự gắn kết chặt chẽ với nhau trong 1 giải pháp/ đầu ra cụ thể*

*Chuỗi kết quả đã xác định trong khung kế hoạch (phần in đậm)*

*Cột 4 : chỉ tiêu kết quả, tác động*

*Cột 6 : chỉ tiêu đầu ra*

*Cột 7-8: chỉ tiêu đầu vào*

# MẪU KHUNG KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CẤP ĐƠN VỊ TRỰC THUỘC NGÀNH (CẤP TỈNH)

Giai đoạn kế hoạch:.....

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân	Mục tiêu chung	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Bộ phận chủ trì & thời gian thực hiện	Bộ phận phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>A. Các nội dung quan trọng đơn vị đóng góp cho kế hoạch phát triển ngành (thống nhất với phần B của kế hoạch phát triển ngành)</b>									
				Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
					Hoạt động/ đầu ra 1.2				
				Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1				
					Hoạt động/ đầu ra 2.2				
				...	....				
<b>B. Kế hoạch chi tiết các tiểu lĩnh vực chuyên môn của ngành (Phục vụ cho tổ chức thực hiện trong nội bộ ngành)</b>									
<b>Tiểu lĩnh vực 1</b>									
<b>Mục tiêu chung của tiểu lĩnh vực:</b>									
		Mục tiêu chung 1	Các chỉ tiêu thuộc tiêu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
					Hoạt động/ đầu ra 1.2				

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân	Mục tiêu chung	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Bộ phận chủ trì & thời gian thực hiện	Bộ phận phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Mục tiêu chung 2	Các chỉ tiêu thuộc tiêu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1				
					Hoạt động/ đầu ra 2.2				
		...		...	...				
<b>Tiểu lĩnh vực 2</b>									
<b>Mục tiêu chung của tiểu lĩnh vực:</b>									
		Mục tiêu chung 1	Các chỉ tiêu thuộc tiêu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
					Hoạt động/ đầu ra 1.2				
		Mục tiêu chung 2	Các chỉ tiêu thuộc tiêu lĩnh vực	Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1				
					...		Hoạt động/ đầu ra 2.2		
<b>Tiểu lĩnh vực n</b>									
<b>Mục tiêu chung của tiểu lĩnh vực:</b>									
		Mục tiêu chung 1		Giải pháp định hướng 1	Hoạt động/ đầu ra 1.1				
					Mục tiêu chung 2		Hoạt động/ đầu ra 1.2		

Vấn đề/tồn tại lớn cần giải quyết	Nguyên nhân	Mục tiêu chung	Mục tiêu cụ thể/ Các chỉ tiêu kết quả-tác động	Giải pháp định hướng	Giải pháp cụ thể/ chỉ tiêu đầu ra	Nguồn lực dự kiến (tr. đồng)		Bộ phận chủ trì & thời gian thực hiện	Bộ phận phối hợp
						NSNN	Ngoài NSNN		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		...		Giải pháp định hướng 2	Hoạt động/ đầu ra 2.1 Hoạt động/ đầu ra 2.2				
<b>C. Quản lý đơn vị và các nội dung khác (phục vụ quản lý đơn vị &amp; đóng góp cho phần C- QTNN của kế hoạch ngành)</b>									

**GHI CHÚ:**

"Khung Kế hoạch là một trong những công cụ giúp công tác xây dựng Kế hoạch, do vậy việc thay đổi các cột, thêm cột hay thêm hàng tùy thuộc vào nhu cầu quản lý, nhưng cần bảo đảm tính logic cả hàng ngang và cột dọc; mẫu khung này căn cứ vào công văn 233 của Bộ KH-ĐT hướng dẫn các tỉnh thí điểm của Chương trình Tỉnh bạn hữu. Riêng cột nguyên nhân (số 2) được tách ra từ cột vấn đề (1) để dễ đối chiếu với các giải pháp (các cột 5 và 6)"

Các cột (6), (7), (8), (9), (10) - cùng màu thể hiện cùng 1 sự gắn kết chặt chẽ với nhau trong 1 giải pháp/ đầu ra cụ thể

Chuỗi kết quả đã xác định trong khung kế hoạch (phần in đậm)

Cột 4 : chỉ tiêu kết quả, tác động

Cột 6 : chỉ tiêu đầu ra

Cột 7-8: chỉ tiêu đầu vào

## PHỤ LỤC 5:

# Dự thảo cấu trúc bản kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội cấp địa phương

## PHẦN I: ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH NĂM HIỆN TẠI

Đánh giá chung: bao gồm việc xem xét các thành tựu và tồn đọng. Phần đầu tiên của khung logic kế hoạch chỉ rõ các mục tiêu/chỉ tiêu lớn trong năm qua có đạt được hay không, Giải pháp nào không thực hiện được và vì sao.

Đánh giá cụ thể: đối với sở/ngành xem xét chi tiết các tiểu ngành của sở/ngành đó có đạt được thành tựu gì trong năm ngoái, các vấn đề tồn đọng cần phải giải quyết trong năm tới là gì? Cần giải thích nguyên nhân tại sao lại có những tồn đọng này. Đối với huyện/thị phân tích cụ thể các lĩnh vực Kinh tế, Xã hội, Bảo vệ tài nguyên và môi trường, Quản lý nhà nước, xem xét các chỉ tiêu có đạt được hay không và nguyên nhân tại sao không đạt được.

### I. PHÁT TRIỂN KINH TẾ

#### 1. Nông nghiệp và Phát triển nông thôn

Trồng trọt:

- Các chỉ tiêu đạt được đến thời điểm làm Kế hoạch so với kế hoạch chung.
- Nguyên nhân đạt được/không đạt.
- Dự báo khả năng thực hiện kế hoạch năm X+1 trong lĩnh vực.

Các Tiểu ngành dưới đây đều làm tương tự:

Chăn nuôi:

Lâm nghiệp:

Thủy sản:

Kinh tế nông thôn:

## 2. Công nghiệp - TTCN - Xây dựng

Công nghiệp:

- Các chỉ tiêu đạt được đến thời điểm lập Kế hoạch năm mới so với kế hoạch chung.
- Nguyên nhân đạt được/không đạt.
- Dự báo khả năng thực hiện kế hoạch năm của tiểu ngành.

Các Tiểu ngành dưới đây đều làm tương tự:

TTCN/làng nghề:

Xây dựng:

## 3. Dịch vụ

- Các chỉ tiêu đạt được đến thời điểm lập Kế hoạch năm mới so với kế hoạch chung.
- Nguyên nhân đạt được/không đạt.
- Dự báo khả năng thực hiện kế hoạch năm của tiểu ngành.

## 4. Thu chi ngân sách

- Các chỉ tiêu đạt được đến thời điểm lập Kế hoạch năm mới so với kế hoạch chung.
- Nguyên nhân đạt được/không đạt.
- Dự báo khả năng thực hiện kế hoạch năm của tiểu ngành.

## II. PHÁT TRIỂN XÃ HỘI

Các lĩnh vực của phát triển xã hội đều được đánh giá tương tự như trong lĩnh vực kinh tế. Cần lưu ý đến những nguyên nhân kinh tế vĩ mô làm hạn chế đến đầu tư công cho các lĩnh vực xã hội.

Chú ý đánh giá các chương trình phát triển trên địa bàn huyện/thị. Đánh giá về các giải pháp và hoạt động đã thực hiện. Giải pháp và hoạt động nào đề ra làm được? Giải pháp và hoạt động nào đề ra mà không làm được? vì sao?

Các lĩnh vực bao gồm:

Giáo dục và đào tạo

Công tác Y tế và Chăm sóc sức khỏe



Xoá đói giảm nghèo

Lao động và việc làm

An sinh xã hội

Bình đẳng giới và sự tiến bộ của phụ nữ

Công tác bảo vệ, chăm sóc và giáo dục thanh thiếu niên

### III. QUẢN LÝ TÀI NGUYÊN VÀ BẢO VỆ MÔI TRƯỜNG

Cách triển khai đánh giá tương tự như ở các lĩnh vực trên đây. Đánh giá về các giải pháp và hoạt động đã thực hiện. Giải pháp và hoạt động nào đề ra làm được? Giải pháp và hoạt động nào đề ra mà không làm được? vì sao?

#### 1 Quản lý tài nguyên

- Lưu ý đánh giá kỹ các vấn đề giao đất, giao rừng, khai thác tài nguyên...

#### 2. Bảo vệ môi trường

- Nước sạch và vệ sinh môi trường (thành tựu và tồn tại)

### IV. QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

Cách triển khai đánh giá tương tự như ở các lĩnh vực trên đây. Đánh giá về các giải pháp và hoạt động đã thực hiện. Giải pháp và hoạt động nào đề ra làm được? Giải pháp và hoạt động nào đề ra mà không làm được? vì sao?

Các lĩnh vực bao gồm:

1. Cải cách hành chính
2. Thực hành tiết kiệm, phòng chống lãng phí, tham ô
3. Tạo môi trường kinh doanh trong huyện
4. Nâng cao năng lực đội ngũ công chức
5. An Ninh - Quốc phòng

### V. ĐÁNH GIÁ CHUNG VÀ DỰ BÁO VIỆC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH NĂM HIỆN TẠI

Phân tích những nguyên nhân đạt và không đạt của quá trình thực hiện kế hoạch trong 6 tháng đầu năm.

Dự báo khả năng thực hiện kế hoạch năm hiện tại của địa phương.

Những giải pháp/điều chỉnh quan trọng cần được triển khai để đạt được các chỉ tiêu đã đề ra (được ghi trong Nghị quyết của HĐND).

## PHẦN II: KẾ HOẠCH NĂM TỚI (X+1)

### *Bối cảnh phát triển:*

Tình hình kinh tế xã hội trong nước, trong khu vực và toàn tỉnh: xu hướng đầu tư nước ngoài, các doanh nghiệp, chiến lược hỗ trợ quốc gia, khả năng thu hút vốn đầu tư tới phạm vi của địa phương. Biến đổi khí hậu có ảnh hưởng thế nào tới tình hình phát triển kinh tế xã hội của địa phương trong năm tới. Những cam kết quốc tế khi gia nhập WTO có thể đặt địa phương trước một môi trường cạnh tranh gay gắt hơn như thế nào? Chúng ta buộc chính quyền địa phương phải dỡ bỏ các ưu đãi không mang tính cạnh tranh ra sao v.v...

Các khó khăn và thuận lợi của địa phương trong việc thực hiện các mục tiêu nhiệm vụ năm tới.

### *Mục tiêu nhiệm vụ năm X+1:*

Đối với bản thuyết minh của sở/ngành trình bày theo các tiểu ngành cụ thể. Cần ghi rõ các giải pháp, hoạt động, và thời gian thực hiện. Chỉ tiêu và dự toán ngân sách là thông tin không thể thiếu trong các bản kế hoạch. Riêng đối với huyện/thị chia thành 4 lĩnh vực cụ thể gồm Kinh tế, Xã hội, Quản lý tài nguyên và bảo vệ môi trường và Quản lý nhà nước. Cần có thông tin về VA, bình quân VA/người, đóng góp của từng khu vực kinh tế vào VA (KV1, KV2, KV3), Tổng thu ngân sách trên địa bàn, Tổng chi ngân sách địa phương huyện/thị/thành phố, v.v.

Mục tiêu tổng quát kỳ kế hoạch năm tới của địa phương: copy từ bản kế hoạch 5 năm của địa phương.

Các chỉ số kinh tế - xã hội - môi trường chủ yếu: lấy từ khung logic Kế hoạch năm của địa phương.

## I. PHÁT TRIỂN KINH TẾ

Mục tiêu chung của lĩnh vực Phát triển kinh tế (nếu có): lấy từ bản kế hoạch 5 năm 2011-2015 của địa phương.

Một số chỉ tiêu chủ yếu cho Phát triển kinh tế:

### **Lưu ý:**

Đối với tỉnh: GDP, tốc độ tăng trưởng GDP, thu nhập bình quân/người

Đối với huyện/thị xã/thành phố: không sử dụng chỉ tiêu GDP mà sử dụng VA, bình quân VA/người, đóng góp của từng khu vực kinh tế vào VA (KV1, KV2, KV3), Tổng thu ngân sách trên địa bàn, Tổng chi ngân sách địa phương huyện/thị/thành phố, v.v.

Các ưu tiên phát triển năm X+1 (các giải pháp và hoạt động chính):

### **1.1. Nông nghiệp và Phát triển nông thôn**

**Mục tiêu chung phát triển Nông nghiệp và Phát triển nông thôn:** lấy từ trong bản kế hoạch 5 năm của địa phương.

## **NÔNG NGHIỆP**

### **1.1.1 Trồng trọt**

Các giải pháp và hoạt động chính năm X+1: copy từ trong khung logic Kế hoạch năm X của địa phương, bổ sung những giải pháp và hoạt động các ngành liên quan đã chuyển tới Phòng TC-KH huyện/thị.

Một số chỉ tiêu phát triển Trồng trọt chọn lọc cho năm X+1: nhóm biên soạn copy từ bản thảo khung logic Kế hoạch năm X+1 của địa phương.

Dự báo ngân sách: lấy từ Tổng dự toán ngân sách của địa phương phân bổ cho lĩnh vực từ khung logic Kế hoạch năm X+1 đưa vào đây + Dự báo dòng ngân sách trong dân đầu tư cho lĩnh vực này (dựa trên dự toán của năm X để dự báo).

Các tiểu ngành sau đây đều làm tương tự như Trồng trọt:

### **1.1.2 Chăn nuôi**

### **1.1.3 Thủy sản**

### **1.1.4 Lâm nghiệp**

## **PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN**

### **1.1.5 Xây dựng hạ tầng cơ sở:**

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng một số chỉ tiêu phát triển chọn lọc của tiểu ngành.

Dự báo ngân sách

### **1.1.6 Nước sạch và vệ sinh môi trường:**

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng một số chỉ tiêu phát triển chọn lọc của tiểu ngành.

Dự báo ngân sách

### **1.1.7 Xây dựng nông thôn mới và xã/ phường phù hợp trẻ em:**

(Lưu ý những chỉ tiêu có liên quan đến các mảng Phát triển nông thôn. Các chỉ tiêu khác chuyển xuống mục Phát triển xã hội)

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng một số chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Dự báo ngân sách

## **1.2. Công nghiệp - Tiểu thủ công nghiệp - Xây dựng**

**Mục tiêu chung phát triển Công nghiệp-TTCN-Xây dựng:** lấy từ kế hoạch 5 năm giai đoạn 2011 - 2015 của địa phương (nếu có).

Những ưu tiêu phát triển năm X+1:

### **1.2.1 CN-TTCN**

Các giải pháp và hoạt động chính năm X+1: copy từ trong khung logic Kế hoạch năm của địa phương, bổ sung những giải pháp và hoạt động các ngành liên quan đã chuyển tới Phòng TC-Kế hoạch huyện/thị.

Một số chỉ tiêu phát triển chọn lọc cho năm X+1: nhóm biên soạn copy từ bản thảo khung logic Kế hoạch năm của địa phương. Dự báo ngân sách: copy Tổng dự toán ngân sách của địa phương phân bổ cho lĩnh vực từ khung logic Kế hoạch năm X+1 đưa vào đây + Dự báo dòng ngân sách trong dân đầu tư cho lĩnh vực này (dựa trên dự toán của năm hiện tại để dự báo).

Tiểu ngành sau đây làm tương tự như CN-TTCN:

### **1.2.2 Xây dựng**

Các chỉ số phát triển chủ yếu cho năm X+1.

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm mới

Dự báo ngân sách

### **1.2.3. Thương mại - dịch vụ - du lịch**

Các chỉ số phát triển chủ yếu cho năm X+1

Các giải pháp và hoạt động chính

Dự báo ngân sách

### **1.2.4 Tài chính - Ngân sách**

Các chỉ số chủ yếu cho năm X+1.

Các giải pháp và hoạt động chính

### **1.2.5 Khoa học - Công nghệ**

Các chỉ số phát triển chủ yếu cho năm X+1

Các giải pháp và hoạt động chính

Dự báo ngân sách

## II. PHÁT TRIỂN XÃ HỘI

**Mục tiêu chung của lĩnh vực phát triển xã hội (nếu có):** lấy từ bản kế hoạch 5 năm.

**Các chỉ tiêu chung** về phát triển xã hội (như Tuổi thọ bình quân; Tỷ lệ hộ nghèo (theo chuẩn mới); Nâng cao khả năng tiếp cận giáo dục và y tế bình đẳng cho mọi người; Một số chỉ tiêu về trẻ em, v.v.): copy từ Khung logic Kế hoạch năm X+1 của địa phương.

Các ưu tiên phát triển năm X+1:

### 2.1 Giáo dục & Đào tạo

Các giải pháp và hoạt động chính năm X+1: copy từ trong khung logic Kế hoạch năm X của địa phương, bổ sung những giải pháp và hoạt động các ngành liên quan đã chuyển tới Phòng TC-Kế hoạch huyện/thị.

Một số chỉ tiêu phát triển chọn lọc cho năm X+1: nhóm biên soạn copy từ bản thảo khung logic Kế hoạch năm X của địa phương.

Dự báo ngân sách: copy Tổng dự toán ngân sách của địa phương phân bổ cho lĩnh vực từ khung logic Kế hoạch năm mới đưa vào đây + Dự báo dòng ngân sách trong dân đầu tư cho lĩnh vực này (dựa trên dự toán của năm X để dự báo).

Các lĩnh vực sau đây đều làm tương tự như GD&ĐT:

### 2.2 Y tế và Chăm sóc sức khỏe

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Dự báo ngân sách

### 2.3 Lao động và việc làm

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Dự báo ngân sách

### 2.4 Xoá đói giảm nghèo

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Dự báo ngân sách

### 2.5 An sinh xã hội

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Dự báo ngân sách

### 2.6 Bình đẳng giới và sự tiến bộ của phụ nữ

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Dự báo ngân sách

## 2.7 Công tác bảo vệ, chăm sóc và giáo dục thanh thiếu niên và trẻ em

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Dự báo ngân sách

## III. TÀI NGUYÊN, MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

Mục tiêu chung của lĩnh vực (nếu có): lấy từ bản kế hoạch 5 năm.

Các ưu tiên phát triển năm X+1:

### 3.1 Quản lý khai thác tài nguyên

Các giải pháp và hoạt động chính năm X+1: copy từ trong khung logic Kế hoạch năm hiện tại của địa phương, bổ sung những giải pháp và hoạt động các ngành liên quan đã chuyển tới Phòng TC-Kế hoạch huyện/thị.

Một số chỉ tiêu phát triển chọn lọc cho năm X+1: nhóm biên soạn copy từ bản thảo khung logic Kế hoạch năm hiện tại của địa phương.

Dự báo ngân sách: copy Tổng dự toán ngân sách của địa phương phân bổ cho lĩnh vực từ khung logic Kế hoạch năm hiện tại đưa vào đây.

Lĩnh vực sau đây làm tương tự như QLTN:

### 3.2 Bảo vệ Môi trường

## IV. QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

Mục tiêu chung của lĩnh vực QLNN (nếu có): lấy từ bản kế hoạch 5 năm giai đoạn mới.

Các ưu tiên phát triển năm X+1:

### 4.1. Cải cách hành chính

Các giải pháp và hoạt động chính năm X+1: copy từ trong khung logic Kế hoạch năm X+1 của địa phương, bổ sung những giải pháp và hoạt động các ngành liên quan đã chuyển tới Phòng TC-Kế hoạch huyện/thị.

Một số chỉ tiêu phát triển chọn lọc cho năm X+1: copy từ bản thảo khung logic Kế hoạch năm này của địa phương.

Dự báo ngân sách: copy Tổng dự toán ngân sách của địa phương phân bổ cho lĩnh vực từ khung logic Kế hoạch năm X+1 đưa vào đây.

Các lĩnh vực sau đây đều làm tương tự như CCHC:

### 4.2. Thực hành tiết kiệm, phòng chống lãng phí, tham ô

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Phân bổ ngân sách

#### **4.3. Môi trường kinh doanh**

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Phân bổ ngân sách

#### **4.4. Nâng cao năng lực đội ngũ công chức**

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Phân bổ ngân sách

#### **4.5. An ninh - Quốc phòng**

Các giải pháp và hoạt động chính trong năm X+1 cùng các chỉ tiêu phát triển chọn lọc.

Phân bổ ngân sách

## **PHẦN III: TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH**

## PHỤ LỤC 6:

# Hướng dẫn chuyển thông tin từ Khung logic KHPTKT-XH 5 năm sang dạng văn bản

Kế hoạch phát triển KT-XH giai đoạn 5 năm của địa phương hay sở/ngành là một bản kế hoạch với nội dung bao quát toàn bộ mọi lĩnh vực. Do vậy, việc lập kế hoạch cần hướng đến mục tiêu chiến lược, thể hiện tính bền vững cao trong phát triển nên việc đánh giá các yếu tố thực trạng cần tập trung vào các khía cạnh liên quan trực tiếp đến nhiều mặt KT-XH như: tăng trưởng, chuyển dịch cơ cấu kinh tế, giáo dục, y tế, xóa đói giảm nghèo... những đánh giá này đóng vai trò rất quan trọng trong việc xây dựng mục tiêu phát triển địa phương trong thời kỳ kế hoạch.

Trước khi lập kế hoạch kinh tế - xã hội - môi trường 5 năm dựa trên phương pháp lập kế hoạch mang tính chiến lược, nhóm biên soạn cần tập hợp các tài liệu quan trọng sau đây:

- Báo cáo “Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm” giai đoạn trước.
- (bao gồm bản thuyết trình và khung logic Kế hoạch) của địa phương mình.
- Báo cáo “Đánh giá tình hình thực hiện Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm” của địa phương mình.
- Các chính sách phát triển kinh tế - xã hội vùng, nếu có.
- Quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội tỉnh/các huyện, thị
- Các số liệu thống kê.
- Các báo cáo về tài chính và ngân sách hàng năm/5 năm của sở/ngành địa phương mình.

Chi tiết bản thuyết minh kế hoạch 5 năm sẽ bao gồm những đầu mục sau:



# PHẦN 1: ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH THỰC HIỆN KẾ HOẠCH GIAI ĐOẠN 5 NĂM TRƯỚC

Đánh giá chung: bao gồm việc xem xét tổng thể các mục tiêu và chỉ tiêu lớn trong 5 năm qua có thực hiện được không. Nếu không đạt được thì tại sao và rút ra bài học kinh nghiệm cho giai đoạn sau.

Đánh giá cụ thể: Để giúp cho việc định hướng mục tiêu cho giai đoạn mới được khả thi và mang tính chiến lược, việc đánh giá kết quả thực hiện Kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội 5 năm giai đoạn trước cần cụ thể và trung thực. Chẳng hạn như trong lĩnh vực kinh tế, cần đánh giá các thành tựu đạt được cũng như những tồn đọng của ngành nông nghiệp, công nghiệp-tiểu thủ CN-xây dựng, dịch vụ, khoa học công nghệ. Đối với các sở/ngành chia theo các lĩnh vực con tùy thuộc cơ cấu của mỗi ngành. Đánh giá tất cả các mục tiêu và giải pháp trong 5 năm xem mục tiêu nào đã đạt được và chưa được, nguyên nhân tại sao.

## I. PHÁT TRIỂN KINH TẾ

### 1. Nông nghiệp và Phát triển nông thôn:

Đánh giá tổng quan dựa trên mục tiêu phát triển đã được ghi nhận trong bản Kế hoạch KTXH 5 năm giai đoạn trước của sở/ngành và huyện/thị.

Trồng trọt (thành tựu, tồn tại)

Chăn nuôi (thành tựu, tồn tại)

Lâm nghiệp (thành tựu, tồn tại)

Thủy sản (thành tựu, tồn tại)

Kinh tế nông thôn

Đánh giá về các giải pháp và mục tiêu đã thực hiện. Mục tiêu và giải pháp nào đề ra mà không làm được? vì sao?

Những bài học kinh nghiệm

### 2. Công nghiệp và TTCN

Đánh giá tổng quan (thành tựu, tồn tại)

Công nghiệp (thành tựu, tồn tại)

TTCN làng nghề (thành tựu, tồn tại)

Các chỉ tiêu đạt được so với Nghị quyết ĐH Đảng bộ huyện khoá ....

### 3. Dịch vụ

Đánh giá về các giải pháp và mục tiêu đã thực hiện. Mục tiêu và giải pháp nào đề ra mà không làm được? vì sao?

## II. PHÁT TRIỂN XÃ HỘI

Giáo dục và đào tạo (thành tựu và tồn tại)

Y tế (thành tựu và tồn tại)

Xoá đói giảm nghèo (thành tựu và tồn tại)

Lao động và việc làm (thành tựu và tồn tại)

An sinh xã hội (thành tựu và tồn tại)

Bình đẳng giới và sự tiến bộ của phụ nữ (thành tựu và tồn tại)

Công tác chăm sóc thanh thiếu niên (thành tựu và tồn tại)

Chú ý đánh giá các chương trình phát triển trên địa bàn.

Đánh giá về các giải pháp và mục tiêu đã thực hiện. Mục tiêu và giải pháp nào đề ra mà không làm được? vì sao?

## III. TÀI NGUYÊN VÀ BẢO VỆ MÔI TRƯỜNG

Quản lý tài nguyên (thành tựu và tồn tại) lưu ý vấn đề giao đất, giao rừng, khai thác tài nguyên...

Bảo vệ môi trường (thành tựu và tồn tại)

Nước sạch và vệ sinh môi trường nông thôn (thành tựu và tồn tại)

Đánh giá về các giải pháp và mục tiêu đã thực hiện. Mục tiêu và giải pháp nào đề ra mà không làm được? Vì sao?

## IV. QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC

Cải cách hành chính

Thực hành tiết kiệm, phòng chống lãng phí, tham ô

Tạo môi trường kinh doanh trong huyện

Nâng cao năng lực đội ngũ công chức

An Ninh - Quốc phòng

Đánh giá về các giải pháp và mục tiêu đã thực hiện. Mục tiêu và giải pháp nào đề ra mà không làm được? vì sao?

## V. ĐÁNH GIÁ CHUNG VÀ PHÂN TÍCH NHỮNG NGUYÊN NHÂN VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM

# PHẦN II: ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN KINH TẾ - XÃ HỘI 5 NĂM

## BỐI CẢNH PHÁT TRIỂN

Tình hình kinh tế xã hội trong nước, trong khu vực và toàn tỉnh: xu hướng đầu tư nước ngoài, các doanh nghiệp, chiến lược hỗ trợ quốc gia, khả năng thu hút vốn đầu tư tới phạm vi của địa phương. Biến đổi khí hậu có ảnh hưởng thế nào tới tình hình phát triển kinh tế xã hội của địa phương trong năm tới. Những cam kết quốc tế khi gia nhập WTO có thể đặt địa phương trước một môi trường cạnh tranh gay gắt hơn như thế nào? Chúng ta buộc chính quyền địa phương phải dỡ bỏ các ưu đãi không mang tính cạnh tranh ra sao v.v...

Những lợi thế và bất lợi thế của địa phương khi bước vào giai đoạn Kế hoạch 5 năm.

## ĐỊNH HƯỚNG VÀ NHIỆM VỤ KẾ HOẠCH 5 NĂM GIAI ĐOẠN MỚI

### I PHÁT TRIỂN KINH TẾ

Các tồn tại lớn đặt ra trong phát triển Kinh tế

#### 1.1. Mục tiêu tổng quát phát triển kinh tế

Các chỉ số phát triển: VA, bình quân VA/người....

Cân đối ngân sách trên địa bàn

#### 1.2. Nông nghiệp và Phát triển nông thôn

Các tồn tại lớn đặt ra trong phát triển NN và mục tiêu chung

##### 1.2.1 Trồng trọt

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

##### 1.2.2 Chăn nuôi

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

### **1.2.3 Thuỷ sản**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

### **1.2.4 Lâm nghiệp**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

### **1.2.5 Phát triển nông thôn/Xây dựng nông thôn mới**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

### **1.2.6 Xây dựng xã/ phường phù hợp trẻ em**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

## **1.3. Công nghiệp - Xây dựng**

Các tồn tại lớn đặt ra trong phát triển CN và mục tiêu chung

### **1.3.1 CN-TTCN**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

### **1.3.2 Xây dựng**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

### **1.4. Thương mại - dịch vụ - du lịch**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

### **1.5. Tài chính - Ngân sách**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

## **II PHÁT TRIỂN XÃ HỘI**

Các tồn tại lớn đặt ra trong phát triển xã hội

### **2.1 Mục tiêu tổng quát phát triển xã hội**

Thu nhập bình quân/người

Tỷ lệ hộ nghèo

Nâng cao khả năng tiếp cận giáo dục và y tế bình đẳng cho mọi người.

Một số chỉ tiêu về trẻ em

## **2.2. Giáo dục & Đào tạo**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

## **2.3. Y tế**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

## **2.4. Lao động và việc làm**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

## **2.5. Xoá đói giảm nghèo & An sinh xã hội**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

## **2.6. Vì sự tiến bộ của phụ nữ**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

## **2.7. Trẻ em và thanh niên**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

Dự báo ngân sách

## **III TÀI NGUYÊN, MÔI TRƯỜNG VÀ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG**

Các tồn tại lớn đặt ra trong bảo vệ TNMT và phát triển bền vững

Mục tiêu chung

### **3.1 Quản lý khai thác tài nguyên**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu phát triển

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

### **3.2 Quản lý bảo vệ Môi trường**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu phát triển

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

## **IV QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC**

Các tồn tại lớn đặt ra trong QLNN và mục tiêu chung

### **4.1 Cải cách hành chính**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu phát triển

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

## **4.2 Thực hành tiết kiệm, phòng chống lãng phí, tham ô**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu phát triển

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

## **4.3 Môi trường kinh doanh**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu phát triển

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

## **4.4 Nâng cao năng lực đội ngũ công chức**

Vấn đề đầu kỳ

Mục tiêu phát triển

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

## **4.5 An ninh - Quốc phòng**

Mục tiêu phát triển

Các chỉ số phát triển

Các giải pháp chính

## **III. TỔ CHỨC THỰC HIỆN KẾ HOẠCH**

Phân tích các bên tham gia: vai trò và trách nhiệm cụ thể của mỗi bên liên quan sẽ là một trong những yếu tố quan trọng giúp cho việc đạt được mục tiêu. Địa phương cần xây dựng một hệ thống TD&ĐG quy định rõ trách nhiệm về thu thập và phân tích thông tin một cách định kỳ. Tốt nhất là sắp xếp sao cho những người tham gia vào trong quá trình lập kế hoạch, cũng sẽ tham gia vào việc thu thập thông tin và báo cáo kết quả cho HĐND, hoặc cho cộng đồng liên quan.

Các nhà quản lý địa phương chịu trách nhiệm về thực hiện kế hoạch có thể cũng là người chịu trách nhiệm về kết quả theo dõi và báo cáo. Bên cạnh đó, việc thu hút sự tham gia của người dân địa phương hoặc những người tình nguyện vào trong quá trình theo dõi là một cách tiếp cận khác có thể sử dụng để nắm bắt triển vọng của các hoạt động phát triển kinh tế và thu hút địa phương vào việc định hướng các Kế hoạch HD và các mục tiêu phát triển.

Lập kế hoạch TD&ĐG sẽ bao gồm các bước cơ bản: xây dựng khung TD&ĐG, xác định thành phần tham gia, thời gian thực hiện và tổ chức thông tin và báo cáo kết quả. Chi tiết cụ thể xem Quyền 2 - Hướng dẫn Theo dõi và Đánh giá việc thực hiện kế hoạch phát triển địa phương theo phương pháp mới.







**81A Trần Quốc Toàn, Hà Nội, Việt Nam**

**Tel: (+84.4) 3.942.5706 - 11**

**Fax: (+84.4) 3.942.5705**

**Email: [hanoi.registry@unicef.org](mailto:hanoi.registry@unicef.org)**

**Follow us:**

[www.unicef.org/vietnam](http://www.unicef.org/vietnam)

[www.facebook.com/unicefvietnam](https://www.facebook.com/unicefvietnam)

[www.youtube.com/unicefvietnam](https://www.youtube.com/unicefvietnam)

[www.flickr.com/photos/unicefvietnam](https://www.flickr.com/photos/unicefvietnam)



**BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ**

**6B Hoàng Diệu, Ba Đình, Hà Nội**

**Tel: (84-4) 38455298; 08044404**

**Fax: (84-4) 3823445**

**Web: [www.mpi.gov.vn](http://www.mpi.gov.vn)**