



HỘI ĐỒNG NHÂN DÂN HUYỆN NAM ĐÔNG

TÀI LIỆU HƯỚNG DẪN

QUY TRÌNH TỔ CHỨC ĐỐI THOẠI CỘNG ĐỒNG



Huế, tháng 6/2017



MỤC LỤC

Phần I: GIỚI THIỆU CHUNG VỀ ĐỐI THOẠI CỘNG ĐỒNG	1
1. Khái niệm về đối thoại cộng đồng	1
2. Sự khác nhau giữa đối thoại cộng đồng và cuộc họp/hội nghị thông thường	2
3. Cơ sở pháp lý về quyền và sự tham gia của người dân trong đối thoại cộng đồng	3
Phần II: QUY TRÌNH TỔ CHỨC ĐỐI THOẠI CỘNG ĐỒNG	5
1. Trình tự các bước tổ chức đối thoại cộng đồng	5
2. Nội dung các bước tổ chức đối thoại cộng đồng	5
Phụ Lục: KỸ NĂNG CHO NGƯỜI ĐIỀU HÀNH ĐỐI THOẠI	11
1. Kỹ năng đặt câu hỏi	11
2. Kỹ năng quan sát	14
3. Kỹ năng lắng nghe	15
4. Kỹ năng tạo sự hào hứng khi tham gia	16
5. Kỹ năng khuyến khích và xử lý các ý kiến đóng góp	17
6. Kỹ năng quản lý mâu thuẫn và quản lý xung đột	18
7. Kỹ năng lập kế hoạch	18
8. Kỹ năng giám sát	19



Lời nói đầu

Trong thời gian qua, Việt Nam đã ban hành nhiều chương trình, chính sách nhằm phát triển kinh tế-xã hội của đất nước. Với vùng nông thôn, Chương trình mục tiêu quốc gia về xây dựng nông thôn mới hay Chương trình mục tiêu quốc gia về giảm nghèo bền vững là một trong những chương trình trọng điểm của Đảng và Nhà nước hiện nay. Mục tiêu chung của các chương trình là cải thiện đời sống vật chất, tinh thần và nâng cao dân trí cho người dân, đặc biệt là nhóm người nghèo, dễ bị tổn thương. Mặc dù các chương trình này đã góp phần đáng kể trong việc thay đổi diện mạo cũng như đời sống người dân ở các vùng nông thôn, nhưng những thành tựu đạt được chưa thực sự tương xứng với mục tiêu đã đề ra và chưa tạo được sự phát triển bền vững. Có nhiều nguyên nhân dẫn tới vấn đề này, tuy nhiên việc chưa phát huy dân chủ, chưa huy động được sự tham gia và sức mạnh của toàn dân trong việc lập kế hoạch, thực hiện và giám sát các hoạt động đã làm giảm hiệu quả cũng như sự bền vững của các chương trình. Thực tế cho thấy, tổ chức tốt các hoạt động đối thoại cộng đồng nhằm phát huy dân chủ, tăng cường công khai, minh bạch và tính trách nhiệm giải trình là một trong những yếu tố quan trọng để người dân được biết, được bàn, trên cơ sở đó họ sẽ tham gia một cách tích cực và chủ động trong quá trình thực hiện cũng như để duy trì các thành quả của chương trình. Với mong muốn góp phần tổ chức tốt các hoạt động đối thoại cộng đồng, Trung tâm Phát triển Nông thôn miền Trung phối hợp với Hội đồng nhân dân huyện Nam Đông và huyện Phong Điền, tỉnh Thừa Thiên Huế biên soạn cuốn tài liệu ***“Quy trình hướng dẫn tổ chức đối thoại cộng đồng”***.

Tài liệu cung cấp các khái niệm cơ bản và các bước cụ thể để tổ chức một cuộc đối thoại cộng đồng. Bên cạnh đó, tài liệu cũng cung cấp một số kỹ năng liên quan, giúp các cán bộ cơ sở tổ chức được các buổi đối thoại chất lượng và hiệu quả.

Đối tượng sử dụng tài liệu này là cán bộ, công chức, viên chức thực hiện các chương trình và chính sách phát triển kinh tế-xã hội ở địa phương.

Chúng tôi xin chân thành cảm ơn các cá nhân và tập thể đã tham gia góp ý và chỉnh sửa để hoàn thiện cuốn tài liệu này, gồm: Trung tâm Phát triển Nông thôn miền Trung Việt Nam; Hội đồng nhân dân huyện Nam Đông; Hội đồng nhân dân huyện Phong Điền; và Ban quản lý và người dân 02 xã Thượng Nhật (huyện Nam Đông) và xã Phong Mỹ (huyện Phong Điền), những người đã và đang tham gia thực hiện dự án *“Nâng cao hiệu quả chương trình xây dựng nông thôn mới tại tỉnh Thừa Thiên Huế”*. Chúng tôi cũng chân thành cảm ơn Đại sứ quán Ai-Len đã tài trợ cho dự án cũng như cho hoạt động này.



Phần I: GIỚI THIỆU CHUNG VỀ ĐỐI THOẠI CỘNG ĐỒNG

1. Khái niệm về đối thoại cộng đồng

1.1 Khái niệm về đối thoại cộng đồng

- Đối thoại cộng đồng là đối thoại giữa những người hoạch định và thực hiện chính sách với những người hưởng lợi từ các chính sách đó về một chương trình, dự án, hoặc một hoạt động phát triển kinh tế-xã hội nhất định.
- Đối thoại thực chất là một cuộc giao tiếp giữa các bên liên quan nhằm chia sẻ thông tin, thể hiện quan điểm để hiểu nhau rõ hơn, nhằm tháo gỡ các khó khăn, vướng mắc hoặc để tìm cơ hội cùng phát triển.
- Đối thoại cộng đồng là nhằm xây dựng mối quan hệ tốt đẹp giữa người dân và chính quyền, giúp chính quyền và người dân hiểu nhau hơn, cùng tự điều chỉnh và hợp tác với nhau để thực hiện hiệu quả các chương trình, dự án hoặc kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội ở địa phương.

1.2 Mục tiêu của đối thoại cộng đồng

- Cung cấp thông tin để người dân hiểu rõ quyền và lợi ích của họ khi tham gia vào hoạt động của các chương trình, dự án hoặc các công việc của cộng đồng.
- Người dân được bày tỏ các thắc mắc, tâm tư, nguyện vọng và đề xuất để Chính quyền địa phương giải trình một cách công khai, minh bạch.
- Người dân và Chính quyền cùng đưa ra các kiến nghị để cải thiện các nội dung/vấn đề có liên quan.
- Tăng cường mối liên hệ giữa chính quyền và người dân.

1.3 Giá trị của đối thoại cộng đồng

- Tạo cơ hội cho mọi cá nhân, tổ chức có liên quan nói lên tiếng nói của mình và lắng nghe ý kiến của những bên khác. Từ đó, tăng tính làm chủ và tính trách nhiệm của các bên với việc thực hiện các chính sách.
- Mang lại những sáng kiến, ý tưởng, cách làm mới và phù hợp với từng địa phương, giúp các chương trình, chính sách sát thực tế và được triển khai hiệu quả hơn.
- Là cơ hội để thay đổi nhận thức của người dân, chuyển người dân từ vai trò bị động sang vai trò chủ động, phát huy sự sáng tạo và huy động nội lực của cộng đồng trong quá trình thực hiện các chương trình, dự án phát triển kinh tế-xã hội.
- Là một quá trình xây dựng năng lực, nhất là năng lực cho người dân để tham gia vào các công việc của địa phương.

- Là một quá trình trao đổi, chia sẻ và học tập lẫn nhau để các bên đều cùng có lợi.

1.4 Nguyên tắc của đối thoại cộng đồng

- Các bên đều tôn trọng sự phát triển bền vững kinh tế-xã hội của địa phương.
- Đối thoại được thực hiện trên tinh thần tôn trọng ý kiến của người dân và sự khác biệt trong suy nghĩ của các bên.
- Đối thoại được thực hiện một cách trung thực và cởi mở.
- Đối thoại được thực hiện để minh chứng cho quan điểm dân chủ cơ sở và phát huy tinh thần làm chủ của người dân.
- Ai cũng có thể tham gia đối thoại.

1.5 Thách thức của hoạt động đối thoại

- Nếu không được chuẩn bị kỹ và tổ chức tốt, đối thoại có nguy cơ biến thành cuộc tranh cãi và gây nên mâu thuẫn giữa các bên.
- Một số trở ngại thường gặp trong đối thoại như: sự ngại ngùng, sợ hãi,... của người dân; phong cách tiếp cận áp đặt của cán bộ; việc không tin tưởng lẫn nhau; và những trở ngại khác,... cũng là những thách thức cũng như làm giảm hiệu quả của hoạt động đối thoại.

2. Sự khác nhau giữa đối thoại cộng đồng và cuộc họp/hội nghị thông thường

Họp/hội nghị thông thường	Đối thoại cộng đồng
- Thông tin một chiều, chủ yếu là thông tin từ các cơ quan trong hệ thống chính trị đến với người dân hoặc thông tin giữa các cơ quan chính trị với nhau. - Người dân thường bị động. - Báo cáo/trình bày theo chỉ định trước. - Các ý kiến, đề xuất chỉ được ghi nhận và nguồn chủ yếu là từ các cơ quan đại diện.	- Người dân thảo luận, trao đổi thẳng thắn, cởi mở về một chủ đề. - Thông tin 2 chiều: + Người dân mạnh dạn nêu những thắc mắc, khó khăn, nhu cầu, đề xuất.v.v + Các cơ quan chức năng giải đáp thắc mắc, một số vấn đề được giải quyết ngay tại buổi đối thoại. Các vấn đề chưa thể giải quyết ngay sẽ được xem xét và trả lời sau hoặc vào cuộc đối thoại lần sau. - Các giải pháp, kế hoạch hành động được các bên thống nhất và cam kết thực hiện.

3. Cơ sở pháp lý về quyền và sự tham gia của người dân trong đối thoại cộng đồng

3.1. Luật Tổ chức chính quyền địa phương số 77/2015/QH13

Luật Tổ chức chính quyền địa phương số 77/2015/QH13 được Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII, kỳ họp thứ 9 thông qua ngày 19 tháng 6 năm 2015.

Điều 125 của luật về việc Tổ chức hội nghị trao đổi, đối thoại giữa Ủy ban nhân dân cấp xã với nhân dân nêu rõ: Hàng năm, Ủy ban nhân dân cấp xã có trách nhiệm tổ chức ít nhất một lần hội nghị trao đổi, đối thoại với nhân dân ở địa phương về tình hình hoạt động của Ủy ban nhân dân và những vấn đề liên quan đến quyền và nghĩa vụ của công dân ở địa phương; trường hợp quy mô hành chính cấp xã quá lớn, có thể tổ chức trao đổi, đối thoại với nhân dân theo từng cụm thôn, tổ dân phố. Ủy ban nhân dân phải thông báo trên các phương tiện thông tin đại chúng và thông báo đến Trưởng thôn, Tổ trưởng tổ dân phố về thời gian, địa điểm, nội dung của hội nghị trao đổi, đối thoại với nhân dân chậm nhất là 7 ngày trước ngày tổ chức hội nghị.

3.2. Pháp lệnh số 34/2007/PL-UBTVQH11

Pháp lệnh dân chủ ở xã phường thị trấn số 34/2007/PL-UBTVQH11 của UBTVQH khóa XI (thông qua ngày 20 tháng 4 năm 2007), có hiệu lực từ ngày 01 tháng 7 năm 2007. Một số nội dung quan trọng liên quan đến đối thoại là:

a) Qui định về quyền của người dân và trách nhiệm của chính quyền cơ sở trong việc thực hiện dân chủ ở cấp thôn/xã

- Những nội dung phải công khai cho dân biết.
- Những nội dung nhân dân được bàn và quyết định.
- Những nội dung nhân dân được tham gia ý kiến trước khi cơ quan có thẩm quyền quyết định.
- Những nội dung nhân dân có quyền được giám sát.
- Qui định cụ thể về trách nhiệm của chính quyền, cán bộ, công chức xã, phường, thị trấn, của cán bộ thôn, làng, ấp, bản, phum, sóc, tổ dân phố, khối phố, khu phố, của cơ quan, tổ chức, cá nhân có liên quan và của nhân dân trong việc thực hiện dân chủ ở cấp thôn/xã.

b) Qui định các nguyên tắc thực hiện dân chủ ở cấp xã

- Đảm bảo trật tự, kỷ cương trong khuôn khổ Hiến pháp và Pháp luật.
- Đảm bảo quyền của nhân dân được biết, tham gia ý kiến, quyết định, thực hiện và giám sát việc thực hiện dân chủ ở cấp xã.
- Bảo vệ lợi ích của Nhà nước, quyền và lợi ích hợp pháp của tổ chức, cá nhân.
- Công khai, minh bạch trong quá trình thực hiện dân chủ ở cấp xã.

- Bảo đảm sự lãnh đạo của Đảng, sự quản lý của Nhà nước.

3.3. Nghị định số 90/2013/NĐ-CP

Nghị định số 90/2013/NĐ-CP do Chính phủ ban hành ngày 08/8/2013 quy định trách nhiệm giải trình của cơ quan Nhà nước trong việc thực hiện nhiệm vụ và quyền hạn được giao. Một số nội dung liên quan đến đối thoại như sau:

a) Các khái niệm về giải trình

- Giải trình là việc cơ quan Nhà nước cung cấp, giải thích, làm rõ các thông tin về thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được giao và trách nhiệm của mình trong việc thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn đó.

- Người yêu cầu giải trình là cơ quan, tổ chức, cá nhân có yêu cầu cơ quan nhà nước, người có thẩm quyền giải trình về những nội dung liên quan đến việc thực hiện quyền và nghĩa vụ của mình.

- Người giải trình là người đứng đầu cơ quan Nhà nước hoặc người được người đứng đầu cơ quan Nhà nước ủy quyền thực hiện việc giải trình.

b) Các nguyên tắc trong giải trình

- Bảo đảm công khai, minh bạch, đầy đủ, kịp thời và đúng thẩm quyền.
- Bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp của Nhà nước, tổ chức, cá nhân.

c) Quyền của người yêu cầu giải trình

- Tự mình hoặc ủy quyền cho người khác có năng lực hành vi dân sự đầy đủ thực hiện yêu cầu giải trình.

- Được rút một phần hoặc toàn bộ yêu cầu giải trình.
- Được nhận văn bản giải trình của cơ quan có trách nhiệm giải trình.

d) Nghĩa vụ của người yêu cầu giải trình

- Thực hiện các trình tự, thủ tục về yêu cầu giải trình theo quy định của Nghị định này và các văn bản quy phạm pháp luật khác có liên quan.

- Trình bày rõ ràng, trung thực, có căn cứ về nội dung yêu cầu giải trình.
- Cung cấp thông tin, tài liệu có liên quan đến nội dung yêu cầu giải trình.

e) Trách nhiệm của người đứng đầu cơ quan Nhà nước trong tổ chức thực hiện trách nhiệm giải trình

- Cụ thể hóa việc thực hiện trách nhiệm giải trình trong Nội quy, Quy chế làm việc của cơ quan phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của cơ quan mình.

- Tổ chức, chỉ đạo, đôn đốc, kiểm tra cán bộ, công chức thuộc quyền quản lý thực hiện hiện nghiêm túc các quy định về trách nhiệm giải trình và xử lý trong trường hợp vi phạm quy định về trách nhiệm giải trình.

Phần II: QUY TRÌNH TỔ CHỨC ĐỐI THOẠI CỘNG ĐỒNG

1. Trình tự các bước tổ chức đối thoại cộng đồng

Đối thoại cộng đồng được thực hiện theo trình tự các bước dưới đây:

Bước 1: CHUẨN BỊ ĐỐI THOẠI

1. Nghiên cứu, lựa chọn nội dung đối thoại.
2. Quyết định thời gian, địa điểm và thành phần tham gia đối thoại.
3. Xây dựng chương trình đối thoại.
4. Mời thành phần tham gia đối thoại.



Bước 2: THỰC HIỆN ĐỐI THOẠI

1. Kiểm tra, xác định thành phần tham gia đối thoại.
2. Tiến hành đối thoại.



Bước 3: GIÁM SÁT SAU ĐỐI THOẠI

1. Lập kế hoạch giám sát.
2. Triển khai hoạt động thu thập thông tin, dữ liệu.
3. Thảo luận với các bên liên quan và lập biên bản giám sát.
4. Lập báo cáo giám sát và gửi cho các bên liên quan.

2. Nội dung các bước tổ chức đối thoại cộng đồng

2.1 Lựa chọn và xây dựng năng lực cho người điều hành

Việc chọn người điều hành cho buổi đối thoại là điều kiện tiên quyết đảm bảo sự thành công của buổi đối thoại. Các tiêu chí sau cần được cân nhắc khi chọn người điều hành:

- Thẩm quyền: Có trách nhiệm, quyền hạn theo quy định.
- Kiến thức: Có am hiểu sâu về chương trình, dự án và kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội đang thực hiện tại địa phương. Tùy vào nội dung đối thoại (nhu cầu của người dân) mà chọn người điều hành có kiến thức phù hợp.
- Kỹ năng: Trình bày lưu loát, rõ ràng và có tư duy logic.

- Thái độ: Có mong muốn và niềm tin rằng nếu người dân tham gia một cách chủ động và tích cực thì chương trình, dự án và kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội tại địa phương sẽ được triển khai hiệu quả và bền vững.

2.2 Bước 1: Chuẩn bị đối thoại

a) Nghiên cứu và lựa chọn nội dung đối thoại

- *Mục tiêu:* Chọn được chương trình, dự án hoặc kế hoạch phát triển kinh tế-xã hội tại địa phương để đưa ra đối thoại.

- *Chuẩn bị:* Thu thập các tài liệu, văn bản liên quan đến các chương trình, chính sách hoặc kế hoạch/hoạt động phát triển kinh tế-xã hội tại địa phương.

- *Cách thực hiện:*

- Rà soát các chương trình, dự án và hoạt động được thực hiện tại địa phương.

- Lựa chọn các chương trình, dự án hoặc hoạt động để đối thoại, cụ thể:

- + Mục tiêu, kế hoạch, kinh phí thực hiện chương trình, dự án, hoặc hoạt động?

- + Các chương trình, dự án hoặc hoạt động người dân đang quan tâm/thắc mắc?

- *Sản phẩm mong đợi:* Danh sách các chương trình, dự án hoặc hoạt động cần đưa ra đối thoại và những lý do lựa chọn những nội dung này để đối thoại.

b) Quyết định thời gian, địa điểm và thành phần tham gia đối thoại

- *Mục tiêu:* Xác định được thời gian, địa điểm và thành phần tham gia đối thoại.

- *Cách thực hiện:*

- Xác định thời gian đối thoại.

- + Phải bố trí vào một thời điểm phù hợp để các bên đều có thể sắp xếp thời gian để tham gia được. Thường bố trí vào buổi tối để người dân có thể tham gia.

- + Buổi đối thoại chỉ nên kéo dài từ 1,5 đến 2,5 tiếng. Nếu kéo dài hơn mọi người sẽ mệt mỏi. Do vậy, người điều hành phải lựa chọn nội dung phù hợp với thời gian đối thoại.

- Bố trí địa điểm đối thoại đảm bảo các yêu cầu như sau:

- + Phòng họp: Ở vị trí thuận lợi, để mọi người đi đến dễ dàng, trang thiết bị đảm bảo cho đối thoại.

- + Nên họp ở nơi yên tĩnh, không có tiếng ồn từ bên ngoài.

- + Tiện nghi: Có chỗ ngồi thoải mái cho người dự họp (nếu có bàn, ghế càng tốt); có đầy đủ ánh sáng, thoáng, mát,...

- + Thuận tiện cho việc trình bày bằng hình ảnh khi cần (có bảng hay tường trống để treo giấy khổ lớn, áp phích, tranh, ảnh,...)

- Xác định thành phần tham gia đối thoại, gồm:
 - + Đại diện lãnh đạo chính quyền: Đảng Ủy; UBND; HĐND; UBMTTQVN,...
 - + Các bên liên quan: Địa chính; Ban giải phóng mặt bằng,... của huyện/xã.
 - + Đại diện chính quyền thôn: Bí thư chi bộ; trưởng thôn; ...
 - + Người dân: Có thể mời tất cả các hộ có lợi ích liên quan đến nội dung đối thoại; Nếu liên quan đến nhiều người hoặc nhiều thôn thì có thể mời đại diện của thôn/khu/xóm.
 - + Tùy theo nội dung đối thoại, người điều hành sẽ xác định thành phần tham gia cho phù hợp.

c) Xây dựng chương trình đối thoại

• *Mục tiêu:* Giúp người điều hành không bỏ sót các nội dung cuộc đối thoại và giúp người tham dự biết được tiến trình và các chủ đề quan trọng của cuộc đối thoại để chuẩn bị ý kiến thảo luận.

• *Cách thực hiện*

- Xác định nội dung các bước thực hiện theo trình tự.
- Xác định phương pháp sử dụng với mỗi nội dung. Ví dụ, trình bày, đặt câu hỏi,...
- Xác định cần bao nhiêu thời gian để thực hiện nội dung đó?
- Ai sẽ điều hành nội dung này?
- Chương trình đối thoại có thể theo mẫu dưới đây:

TT	Thời gian	Nội dung	Phương pháp	Người thực hiện

d) Mời thành phần tham gia đối thoại

- *Mục tiêu:* Giúp người tham gia biết trước về nội dung, thời gian và địa điểm đối thoại để tham dự.
- *Cách thực hiện*
 - Người điều hành có trách nhiệm gửi văn bản thông báo về thời gian, địa điểm tổ chức đối thoại, nội dung đối thoại, thành phần tham gia đối thoại và các yêu cầu về hồ sơ, tài liệu (nếu có) cho những người được mời tham dự cuộc đối thoại.
 - Việc gửi giấy mời phải được thực hiện ít nhất 07 ngày, trước ngày tổ chức đối thoại.

2.3 Bước 2: Tổ chức thực hiện đối thoại

a) Kiểm tra, xác định thành phần đối thoại

- *Mục tiêu:* Xác định xem thành phần tham gia có đúng và đủ theo yêu cầu không để tiến hành đối thoại.

- *Cách thực hiện:*

- Người điều hành hoặc bộ phận tham mưu, giúp việc cho người điều hành kiểm tra, xác định thành phần tham gia đối thoại bằng cách điểm danh hoặc để đại diện các nhóm báo cáo thành phần tham gia.

- Người điều hành quyết định tiến hành hoặc tạm dừng đối thoại trong trường hợp thành phần tham gia không đúng, không đủ theo giấy mời mà không có lý do chính đáng và làm ảnh hưởng lớn đến kết quả, chất lượng của cuộc đối thoại.

b) Tiến hành đối thoại

- *Mục tiêu:* Giúp người dân và đại diện các phòng ban/cơ quan cung cấp thông tin, lắng nghe và hiểu rõ quan điểm, ý kiến của nhau, và cùng đi đến một kế hoạch thống nhất về những việc cần làm trong thời gian tới để triển khai hiệu quả các chương trình, dự án hoặc hoạt động phát triển kinh tế-xã hội tại địa phương.

- *Sản phẩm mong đợi:*

- Biên bản đối thoại.
- Bảng kế hoạch hành động để thực hiện sau khi được hai hoặc các bên thống nhất.

- *Cách thực hiện:*

- Giới thiệu mục tiêu và chương trình buổi đối thoại, những nguyên tắc chung trong quá trình đối thoại.

- Người dân hoặc đại diện người dân phát biểu ý kiến hoặc trình bày ý kiến thảo luận (nếu có chuẩn bị trước)

- Các phòng ban/cơ quan giải đáp thắc mắc và cung cấp thêm thông tin liên quan.

- Thống nhất kế hoạch và những việc cần làm tiếp theo, cụ thể:

- + Liệt kê các đề xuất/giải pháp đã được thảo luận và thống nhất tại buổi đối thoại.
- + Với mỗi đề xuất/ giải pháp, cần phân công cụ thể ai sẽ chịu trách nhiệm thực hiện? Khi nào bắt đầu và khi nào hoàn thành? Chế độ thông tin, báo cáo như thế nào? Ai giám sát và đánh giá?...
- + Ai/cơ quan nào cần tham gia phối hợp thực hiện?
- + Kết thúc buổi đối thoại, người điều hành cần tóm tắt những nội dung đã thảo luận, kế hoạch đã thống nhất và kêu gọi các bên hành động theo đúng yêu cầu và trách nhiệm của mình để thực hiện tốt kế hoạch đã thống nhất.
- + Mẫu bảng kế hoạch hành động như sau:

Công việc	Thời gian thực	Người	Người	Chế độ	Người
-----------	----------------	-------	-------	--------	-------

cần làm	hiện		chịu trách nhiệm	phối hợp thực hiện	thông tin, báo cáo	giám sát
	Bắt đầu	Kết thúc				

Ghi chú: Kế hoạch hành động này cần được gửi cho các cơ quan, đơn vị, thành phần có liên quan để theo dõi và hỗ trợ trong quá trình thực hiện.

2.4 Bước 3: Giám sát sau đối thoại

Mục tiêu của giám sát sau đối thoại nhằm đảm bảo những kết quả của đối thoại không chỉ nằm trên giấy mà được thực sự diễn ra trên thực tế.

Hội đồng nhân dân (HĐND), Ủy ban MTTQVN phối hợp với các cơ quan, đơn vị có liên quan giám sát việc thực hiện kế hoạch sau đối thoại. Tuy theo tính chất công việc có thể phân công cho Thường trực HĐND, các Ban của HĐND, Ban giám sát đầu tư của cộng đồng, Ban thanh tra nhân dân theo dõi, giám sát.

Các bước tổ chức hoạt động giám sát như sau:

a) Lập kế hoạch giám sát

Dựa trên kế hoạch hành động đã thống nhất, chủ thể giám sát thực hiện các công việc sau:

- Quyết định thành lập Đoàn giám sát (nếu cần).
- Xây dựng kế hoạch, đề cương báo cáo gửi cơ quan, cá nhân chịu giám sát, trong đó lưu ý:
 - + Xác định các nội dung cần giám sát, bao gồm cả giám sát về chất lượng (có đảm bảo theo tiêu chuẩn đề ra?) và về tiến độ (có hoàn thành theo kế hoạch đã định?).
 - + Liệt kê các công việc cần làm để giám sát các nội dung đã xác định. Ví dụ, yêu cầu các bên cung cấp tài liệu; kiểm tra mặt bằng công trình; kiểm tra tiến độ thực hiện,...
 - + Xác định các phương pháp và chuẩn bị các công cụ giám sát (biểu mẫu, bảng kiểm,...). Một số công việc trong tiến trình giám sát như: Đọc hồ sơ/tài liệu; quan sát thực tế; tham vấn cộng đồng; so sánh thực tế với kế hoạch, xác định khác biệt; tìm nguyên nhân và giải pháp điều chỉnh;...
 - + Xác định thời gian để thực hiện các công việc này.
 - + Phân công thành viên thực hiện từng nhiệm vụ.
- Phê duyệt kế hoạch giám sát và thông báo cho các bên liên quan.
- Mẫu bảng chi tiết kèm theo kế hoạch giám sát như sau:

Nội dung giám sát	Các công việc cụ thể	Phương pháp/công cụ	Thời gian	Người chịu trách nhiệm
-------------------	-------------------------	------------------------	-----------	---------------------------

		giám sát		

b) Triển khai thu thập thông tin, dự liệu

Ban giám sát trực tiếp thực hiện các hoạt động giám sát gồm:

- Gặp gỡ các bên liên quan để giới thiệu mục tiêu, nội dung và kế hoạch giám sát.
- Thực hiện thu thập thông tin, bằng chứng thông qua quan sát, phỏng vấn, đo đếm thực tế tại hiện trường,....
- Có thể tổ chức hội ý trước với các thành viên trong Đoàn giám sát về các vấn đề phát hiện và bằng chứng thu thập được, từ đó thống nhất ý kiến để thảo luận với các bên liên quan tại cuộc giám sát.

c) Thảo luận với các bên liên quan và lập biên bản giám sát

Chủ thể giám sát tổ chức một cuộc họp với các bên liên quan để:

- Nghe đơn vị, cá nhân chịu giám sát báo cáo nội dung đã yêu cầu.
- Thông báo về vấn đề mà chủ thể giám sát phát hiện được, các vấn đề mà Đoàn giám sát quan tâm.
- Đề nghị các bên liên quan giải thích, làm rõ, cũng như đề xuất giải pháp, kiến nghị.
- Chốt lại ý kiến thống nhất về thực trạng, nguyên nhân, giải pháp, kiến nghị.
- Lập biên bản giám sát với sự xác nhận của các bên liên quan.

d) Lập báo cáo giám sát

- Trên cơ sở biên bản giám sát, chủ thể giám sát lập báo cáo, kết luận gửi các bên liên quan và báo cáo các cơ quan theo quy định của pháp luật và làm cơ sở cho đợt giám sát tiếp theo.
- Mẫu báo cáo giám sát như sau:

Chủ thể giám sát. (TT HĐND, Ban, UBMTTQVN.....)	CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM Độc lập – Tự do – Hạnh phúc -----, ngày....tháng....năm.....
SỐ:...../BC-....	
BÁO CÁO Kết quả giám sát.....	
I. THÔNG TIN CHUNG	
1. Thông tin về các chương trình/dự án giám sát	
2. Các nội dung/ dự án đã giám sát	

II. KẾT QUẢ GIÁM SÁT

1. Những kết quả đạt được
2. Kết quả chưa đạt
3. Nguyên nhân chưa đạt
4. Giải pháp đề xuất
5. Kiến nghị

Nơi nhận:

Chủ thể giám sát
(Ký, ghi rõ họ tên)

Phụ Lục: KỸ NĂNG CHO NGƯỜI ĐIỀU HÀNH ĐỐI THOẠI

Người điều hành là người thúc đẩy các cuộc đối thoại. Thúc đẩy là việc sử dụng các kỹ năng và phương pháp khác nhau để tạo môi trường cởi mở, thân thiện để cuộc đối thoại có hiệu quả.

Người điều hành đối thoại cộng đồng cần có các kiến thức, kỹ năng và thái độ sau:

Kiến thức	Kỹ năng	Thái độ
- Kiến thức về chương trình và chính sách phát triển kinh tế-xã hội tại địa phương. - Kiến thức về những chủ trương chính sách chung của Đảng và Nhà nước.	- Kỹ năng quan sát. - Kỹ năng lắng nghe. - Kỹ năng đặt câu hỏi. - Kỹ năng khuyến khích, huy động sự tham gia. - Kỹ năng khen ngợi, khuyến khích động viên. - Kỹ năng quản lý xung đột. - Kỹ năng lập kế hoạch. - Kỹ năng theo dõi giám sát.	- Hợp tác tích cực với những người tham gia đối thoại. - Tin vào lợi ích của đối thoại cộng đồng. - Tin rằng sự tham gia của người dân thực sự là cần thiết khi thực hiện đối thoại. - Trân trọng những ý kiến, mong muốn, chia sẻ của người tham gia. - Không đổ lỗi cho người yếu thế.

1. Kỹ năng đặt câu hỏi

1.1 Tại sao người điều hành đối thoại cần có kỹ năng hỏi tốt?

Người điều hành cần phải có khả năng đặt thêm câu hỏi cho các bên tham gia để nội dung đang thảo luận được trả lời thấu đáo hơn.

Mục tiêu của đặt câu hỏi là:

- Tìm hiểu thông tin.
- Khuyến khích suy nghĩ.
- Đánh giá kiến thức, kinh nghiệm.

- Xác định những mong muốn và khó khăn.
- Kiểm tra thông tin được tiếp nhận đầy đủ hay chưa.
- Kiểm tra những điều đã trình bày được hiểu đúng hay không.
- Khơi gợi những nội dung mới.
- Để mọi người cũng suy ngẫm.v.v.

1.2 Thế nào là một câu hỏi tốt và chưa tốt?

Câu hỏi tốt là câu hỏi..	Câu hỏi chưa tốt là câu
- Ngắn gọn và có mục đích rõ ràng. - Chỉ chứa một ý để hỏi. - Khêu gợi sự tò mò. - Khuyến khích mọi người trả lời. - Giúp mọi người cùng hiểu nhau và cùng hiểu vấn đề. - Không kỳ thị hay cô lập người nào. - Khơi gợi các câu hỏi khác.	- Chung chung, mơ hồ. - Khó trả lời. - Động chạm đến sự riêng tư cá nhân. - Thể hiện sự áp đặt.

Câu hỏi tốt còn dùng **từ ngữ phù hợp** với vốn từ, văn hóa, trình độ và kinh nghiệm của người nghe.

1.3 Người điều hành đối thoại có thể sử dụng những loại câu hỏi nào?

Câu hỏi đóng: Thường giới hạn chỉ yêu cầu trả lời “có” hoặc “không”. Câu hỏi này giúp người tham gia dễ dàng trả lời hoặc sử dụng để khẳng định thông tin.

Ví dụ: Gia đình anh/chị có đóng tiền xây dựng đường thôn/xóm không?

Câu hỏi mở: Thường có tính kích thích, thử thách đối với người nghe, thường sử dụng các từ để hỏi như “tại sao?”, “như thế nào?”, v.v. Loại câu hỏi này được sử dụng giúp người dân chuẩn bị cho phần đối thoại của mình cũng như trong quá trình đối thoại.

Ví dụ: Theo anh/chị, những lý do nào cơ sở vật chất trường mầm non chưa đạt chuẩn?

Câu hỏi nhớ lại/miêu tả: Giúp người trả lời miêu tả tình tiết, lời nói, hành động, diễn biến của các sự vật, hiện tượng đã hoặc sẽ xảy ra.

Ví dụ: Quá trình xét duyệt công nhận xã đạt chuẩn nông thôn mới thực hiện ra sao?

Câu hỏi phân tích: Cấp độ câu hỏi này đòi hỏi người trả lời phải so sánh, giải thích, tổ chức thông tin, sắp xếp các bước trong một tiến trình, phân tích tìm ra điểm tốt và chưa tốt –

hợp lý và chưa hợp lý, đánh giá sự vật và hiện tượng, đưa ra quyết định, quan điểm của mình về một vấn đề.

Ví dụ:

- Phân tích: Những kết quả nào của chương trình xây dựng nông thôn mới là chưa tốt?
- So sánh: Trong các tiêu chí xây dựng nông thôn mới, tiêu chí nào được triển khai hiệu quả nhất?
- Giải thích: Những nguyên nhân nào khiến cho tiêu chí đó được triển khai hiệu quả hơn các tiêu chí khác?
- Tổ chức, sắp xếp thông tin: Anh/chị hãy sắp xếp những kết quả này theo trình tự thời gian diễn ra?
- Đánh giá: Theo anh/chị, mục tiêu của chương trình xây dựng nông thôn mới đạt được ở mức độ nào?

Câu hỏi ứng dụng: Cấp độ này đòi hỏi người trả lời phải tìm ra những thông tin mới dựa trên những đã được phân tích.

Ví dụ:

- *Áp dụng:* Cách làm này có thể áp dụng như thế nào tại địa phương mình?
- *Dự báo:* Với cách làm này, anh/chị dự đoán kết quả đạt được sẽ như thế nào?

Câu hỏi thách thức những tư duy hẹp/định kiến: Cấp độ này giúp người trả lời thoát khỏi cách suy nghĩ tuyệt đối hóa và những định kiến của họ để có cách nghĩ rộng hơn. Mục đích hỏi là để giúp người tham dự tư duy rộng hơn chứ không nhằm làm họ “bế mặt”.

Ví dụ, khi nghe người tham dự chia sẻ “người nghèo không bao giờ muốn tự vươn lên” v.v người điều hành có thể đặt câu hỏi:

- Anh đã bao giờ được biết một trường hợp nghèo đã vươn lên để thoát nghèo chưa?
- Theo anh, tại sao họ không muốn tự vươn lên để thoát nghèo?

1.4 Người điều hành đối thoại cần lưu ý khi đưa câu hỏi và tiếp nhận câu trả lời?

Để việc hỏi đạt hiệu quả cao nhất, người điều hành có thể sử dụng trình tự sau khi đưa câu hỏi và tiếp nhận câu trả lời của người tham dự:

- Đưa câu hỏi cho cả cuộc đối thoại.
- Chờ vài giây (hãy thầm đếm đến 7) để mọi người có thời gian suy nghĩ câu trả lời.
- Mời người tham dự đưa ra câu trả lời, có thể để họ tình nguyện trả lời hoặc mời đích danh một vài người bắt đầu.
- Ghi lại ý kiến người tham dự lên bảng hoặc lên giấy/thẻ giấy để mọi người nhìn rõ.

- Đặt thêm những câu hỏi làm rõ ý, câu hỏi thăm dò và câu hỏi kiểm chứng.
- Tìm kiếm sự nhất trí của mọi người với những ý kiến đưa ra.

1.5 Lưu ý khi đặt câu hỏi:

- Chỉ nêu một câu hỏi cho mỗi lần hỏi.
- Nói to câu hỏi để tất cả mọi người cùng nghe.
- Khi cần thiết nên viết câu hỏi lên giấy A0 để mọi người dễ theo dõi.
- Quan sát để chắc chắn rằng tất cả mọi người hiểu đúng câu hỏi.

2. Kỹ năng quan sát

2.1 Tại sao người điều hành đối thoại cần có kỹ năng quan sát tốt?

Một số nhà nghiên cứu kết luận rằng có đến 2/3 thông tin mà con người nhận được là từ quan sát. Trong đối thoại, đặc biệt là ở cuộc đối thoại đầu tiên, người dân tham gia cũng như cán bộ các ban ngành trong huyện đều chưa có kinh nghiệm đối thoại vì thế không dễ để họ nói ra những gì mình băn khoăn, thắc mắc, áy náy. Vì vậy, người điều hành cần quan sát những thông tin chưa được/không được nói ra. Từ đó quyết định sẽ hỏi/làm gì tiếp để đảm bảo có một cuộc đối thoại cởi mở, chân thành và hiệu quả.

2.2 Người điều hành đối thoại cần quan sát những gì?

Trước khi bắt đầu đối thoại: Người điều hành cần quan sát môi trường vật chất của cuộc đối thoại. Cụ thể là cần quan sát cách sắp xếp bố trí bàn ghế: Có đủ chỗ cho mọi người không? Có phân biệt đối xử không (ví dụ: chỉ có một số bàn có hoa và khăn trải bàn, còn lại chỉ là ghế ngồi)? Cách bố trí bàn ghế có tiện cho mọi người lên trình bày? Có cho phép người điều hành đi lại dễ dàng để khuyến khích sự tham gia của người rụt rè và ngồi cuối hội trường không? Nếu quan sát thấy cách bố trí bàn ghế chưa hợp lý thì cần bố trí lại.

Trong khi đối thoại: Người điều hành cần quan sát một số điểm sau:

- *Mức độ tham gia của mọi người vào cuộc đối thoại:* Trong cuộc đối thoại cả người dân và cán bộ huyện đều tham gia ý kiến hay chỉ có một số người thường xuyên tham gia phát biểu còn lại thì mọi người chỉ lắng nghe?
- *Mối quan hệ của những người tham dự:* Họ yêu quý nhau hay là có điều không hài lòng với nhau, họ có đang có mâu thuẫn không? Mâu thuẫn giữa người dân với một cán bộ là mâu thuẫn cá nhân hay là mâu thuẫn về vấn đề cụ thể?
- *Những điều làm cản trở việc tham gia của người tham dự:* Đang có những yếu tố gây nhiễu, làm ảnh hưởng đến sự tập trung của người tham dự không. Ví dụ: Đang có đoàn làm phim, ghi hình làm người tham dự sao nhãng, mất tập trung.v.v.

Khi kết thúc đối thoại: Người điều hành cần quan sát mức độ hài lòng của người tham gia đối thoại để biết được mức độ thành công của buổi đối thoại và biết có cần làm gì tiếp ngay sau đối thoại hay không. Người điều hành cần biết khi kết thúc buổi đối thoại, người tham dự rời khỏi phòng họp với thái độ như thế nào. Họ có hài lòng không? Họ có nói những câu bất khoan nghi ngờ, hay họ không bình luận gì?

2.3 Người điều hành cần lưu ý gì khi quan sát?

Chủ động quan sát: Chúng ta có một chiếc đồng hồ đeo tay hàng năm trời mà vẫn nhìn giờ từ chiếc đồng hồ đó. Nhưng nếu được yêu cầu tả lại thì chưa chắc chúng ta đã tả được đầy đủ màu sắc, kiểu chữ số, kiểu kim, đường viền.v.v. Vì vậy, người điều hành muốn quan sát tốt thì trước tiên cần phải chủ động quan sát.

Theo dõi những cử chỉ, hành vi báo hiệu những diễn biến trong cuộc đối thoại và đoán ý nghĩa của những dấu hiệu đó: Cần lưu ý rằng, một hành vi có thể do những nguyên nhân khác nhau, không phải lúc nào chúng ta cũng có thể phỏng đoán chính xác. Do vậy, cần cân nhắc và nếu có thể thì kiểm chứng trước khi can thiệp.

Cần có những đáp ứng kịp thời khi quan sát, thấy những biểu hiện không có lợi cho tiến trình và kết quả đối thoại.

3. Kỹ năng lắng nghe

3.1 Tại sao người điều hành cần có kỹ năng lắng nghe tốt?

Cũng như quan sát, lắng nghe tốt giúp người điều hành có được những thông tin chưa được nói ra, lắng nghe tốt cũng giúp cho người điều hành thấu hiểu được những băn khoăn, thắc mắc của những người tham dự.

3.2 Người điều hành đối thoại cần lắng nghe những gì ?

Để có thể thực sự thấu hiểu, người điều hành cần nghe được ba cấp độ:

Cấp độ 1 – Lắng nghe bằng đầu: Bạn chỉ hiểu được **nội dung** người nói đang nói gì, ví dụ như một sự kiện, một khái niệm, một ý tưởng, một lý do, một lời giải thích.

Cấp độ 2 – Lắng nghe bằng trái tim: Tức là lắng nghe bằng sự đồng cảm, hiểu **giá trị** và **tâm trạng** của người nói.

Cấp độ 3 – Lắng nghe bằng chân: Nghĩa là nếu bạn đến tận nơi ở hoặc nơi làm việc của người nói thì bạn sẽ hiểu thực sự người nói muốn nói gì, vì sao họ nói với bạn điều đó, bạn sẽ hiểu **ý nghĩa** của điều họ muốn nói và hiểu cả những **động lực** ẩn chứa sau đó.

Nên và không nên làm gì khi lắng nghe?

Nên	Không nên
-----	-----------

Nên	Không nên
- Giữ im lặng. - Mắt nhìn hướng về người nói. - Đảm bảo khoảng cách đủ để nghe giữa người nói và người nghe. - Bày tỏ mối quan tâm, đồng cảm bằng cách thỉnh thoảng gật đầu. - Yêu cầu người nói làm rõ ý kiến khi cần thiết. - Thể hiện sự tôn trọng và đồng cảm. - Kiên nhẫn. - Đặt câu hỏi. - Để những khoảng lặng.	- Lơ đãng với người nói. - Thúc giục người nói. - Tranh cãi. - Ngắt lời. - Làm việc riêng. - Chỉ trích khi chưa hiểu rõ. - Vội vàng kết luận. - Nghe đại khái, bỏ qua các chi tiết cụ thể, chỉ nhớ ý chính.

4. Kỹ năng tạo sự hào hứng khi tham gia

4.1 Tại sao người điều hành đối thoại cần có kỹ năng tạo sự hào hứng khi tham gia ?

Bắt đầu cuộc đối thoại bằng hoạt động tạo hứng thú rất quan trọng bởi vì 80% sự thành công của cuộc đối thoại phụ thuộc vào sự hứng thú của người tham dự đối với cuộc đối thoại/thảo luận nhóm.

4.2 Làm gì để tạo hào hứng tham gia cho người tham dự?

Hào hứng tham gia là sự quan tâm, tò mò, mong muốn được biết, được làm một điều gì đó. Nhiệm vụ của người điều hành là kích thích hào hứng của người tham dự để kết hợp mong muốn của họ với mục tiêu của cuộc đối thoại, bằng cách:

- Chọn chủ đề đối thoại đúng với nhu cầu/bức xúc của người tham gia.
- Kể câu chuyện để dẫn nhập thay vì thuyết trình.
- Đưa ra các câu hỏi để người dân tự thảo luận tìm phương pháp giải quyết.
- Khen ngợi các ý kiến của người tham gia.v.v.

Nói chung, việc duy trì hứng thú này sẽ phụ thuộc vào các nội dung và phương pháp làm việc trong suốt cuộc đối thoại. Nếu trong cuộc đối thoại có người nói quá dài, quá lan man và không đúng chủ đề đang đối thoại thì người tham dự sẽ thấy mệt mỏi, không muốn nghe và giảm đi sự hào hứng. Người điều hành cần quan sát người tham dự để khéo léo gợi ý cho mọi người.

4.3 Tại sao người điều hành phải là người đầu tiên có hứng thú?

Người điều hành cuốn tạo sự hứng thú cho người tham dự thì cũng cần phải nghĩ đến sự hứng thú của chính mình. Nếu điều hành quá lo lắng, quá căng thẳng thì tâm trạng đó sẽ ảnh hưởng đến chính người tham dự. Người điều hành cũng có những cảm nghĩ riêng của mình như lo lắng, hồi hộp, thiếu tự tin... Bởi vậy, hãy dành 10 phút để chuẩn bị cho mình cho một số gợi ý dưới đây :

- Mường tượng hình ảnh mình trong bối cảnh cuộc đối thoại diễn ra thành công.
- Làm một vài động tác thư giãn cổ.
- Thở sâu vài hơi.
- Thư giãn chân tay.
- Bắt chuyện với người tham dự, cười nói và làm quen với họ.

5. Kỹ năng khuyến khích và xử lý các ý kiến đóng góp

5.1 Tại sao người điều hành phải có kỹ năng khen ngợi và động viên?

Trong đối thoại, lời khen đặc biệt quan trọng. Đối thoại là cách làm mới nên tất cả các bên tham gia đối thoại đều phải nỗ lực để thực hiện tốt việc này. Với các đơn vị cung cấp dịch vụ, họ cần nỗ lực để lắng nghe, thấu hiểu và giải đáp những băn khoăn, giải đáp thắc mắc của người dân. Đối với người nghèo tham gia đối thoại, họ cần nỗ lực để nói lên những suy nghĩ của mình. Lời khen ngợi từ người điều hành làm cho người tham gia đối thoại cảm thấy có động lực để tiếp tục tham gia đối thoại.

5.2 Cách xử lý đối với một số câu trả lời?

Nếu câu trả lời...	Nên ứng xử....
Đúng	Cảm ơn và khen ngợi
Nửa đúng, nửa sai	Nhức lại phần nào đúng, không đề cập đến phần sai và đề nghị thêm người khác trả lời
Sai	Cảm ơn vì đã trả lời (không bình luận là sai), sau đó đề nghị người khác trả lời
Nếu không ai trả lời	Diễn đạt lại câu hỏi để mọi người hiểu rõ hơn, mời một người trả lời nhưng không ép buộc
Lan man ngoài chủ đề	Lựa thời cơ cảm ơn và nói rằng chủ đề đó thú vị nhưng cần trao đổi vào một dịp khác

5.3 Người điều hành cần lưu ý các bước xử lý ý kiến đóng góp?

- **Xem xét:** Xem đóng góp đó đúng hay sai nhưng không phê phán.

- **Diễn giải:** Cho người khác cùng hiểu (nếu đóng góp đó đúng).
- **Yêu cầu làm rõ:** Để mọi người cùng hiểu ý của người trả lời.
- **Yêu cầu đưa ra ví dụ:** Để dễ hiểu hơn, sinh động hơn.
- **Hỏi các thành viên khác:** Để làm rõ thêm, để huy động sự tham gia.
- **Tóm tắt:** Để hiểu đúng và dễ nhớ.

6. Kỹ năng quản lý mâu thuẫn và quản lý xung đột

6.1 Tại sao người điều hành cần có kỹ năng quản lý mâu thuẫn?

Trong cuộc đối thoại nhiều người dân đến với đối thoại có rất nhiều bức xúc. Những bức xúc này có thể do chưa hiểu rõ về chính sách, có thể không hài lòng về cách triển khai và thực thi chính sách, có thể không hài lòng với nội dung của chính sách. Những bức xúc này là căn nguyên có thể bùng nổ xung đột mâu thuẫn trong cuộc đối thoại. Chính vì thế, người điều hành cần có khả năng hóa giải những bức xúc và mâu thuẫn để đảm bảo cuộc đối thoại được thực hiện trong không khí cởi mở và chân thành.

6.2 Nguyên tắc “vàng” khi đối diện với mâu thuẫn và khác biệt khi điều hành đối thoại

Nguyên tắc 1: xác định rõ đó là mâu thuẫn hay chỉ là sự khác biệt. Nếu trong cuộc đối thoại người điều hành quan sát thấy những người tham gia đối thoại đang căng thẳng, nói cao giọng, mặt đỏ lên.v.v. thì người điều hành hãy dừng lại vài giây để cân nhắc xem những người tham dự đang đối diện với mâu thuẫn hay chỉ là sự khác biệt.

Nguyên tắc 2: Giúp các bên tham gia thảo luận/đối thoại nhìn thấy trách nhiệm của mình trong mâu thuẫn. Khi có một điều gì đó bất lợi mà không muốn xảy ra thì con người có xu thế đổ án lý do cho người khác. Tuy nhiên nếu suy nghĩ chủ động tìm xem phần trách nhiệm của mình ở đâu và mình có thể làm gì để giải quyết vấn đề thì các bên liên quan trong mâu thuẫn sẽ đưa ra được nhiều giải pháp giải quyết mâu thuẫn.

Nguyên tắc ba: Tách vấn đề ra khỏi con người. Khi có mâu thuẫn, mỗi người thường có cảm xúc không tích cực, những cảm xúc này sẽ dẫn đến suy nghĩ và hành động tức thời hướng vào người liên quan. Nếu tiếp tục như vậy mâu thuẫn sẽ có thể tiếp tục leo thang.

7. Kỹ năng lập kế hoạch

7.1 Tại sao người điều hành cần có kỹ năng lập kế hoạch?

Cuối buổi đối thoại, người điều hành cần giúp những người tham dự đưa ra một kế hoạch để cải tiến việc triển khai các chính sách tại địa phương. Kế hoạch này cần đảm bảo tính rõ ràng, khả thi và có sự đồng thuận của mọi người tham dự. Kỹ năng lập kế hoạch sẽ giúp người điều hành làm được việc này.

7.2 Lập kế hoạch được thực hiện qua những bước nào?

- Liệt kê các kiến nghị/đề xuất cần phải thực hiện trong thời gian tới
- Xác định thời gian cần có để hoàn thành mỗi kiến nghị/đề xuất
- Xác định thời điểm bắt đầu và kết thúc của mỗi kiến nghị/đề xuất
- Xác định bên liên quan nào sẽ thực hiện từng kiến nghị/ đề xuất
- Xác định những bên liên quan sẽ tham gia hỗ trợ việc thực hiện

7.3 Những câu hỏi chính người điều hành cần đặt ra khi lập kế hoạch là gì?

- Đã có những kiến nghị/đề xuất nào với từng chương trình/chính sách cụ thể?
- Hoặc: Để đảm bảo đạt mục tiêu đề ra, chúng ta cần làm những gì?
- Với những kiến nghị/đề xuất như vậy sẽ được thực hiện hiệu quả hay chưa?
- Dự kiến làm khi nào thực hiện các kiến nghị/đề xuất và làm trong bao lâu?
- Thời gian như vậy đã đủ để thực hiện chưa?
- Ai là người chịu trách nhiệm cho mỗi kiến nghị đề xuất?
- Người điều hành cần chú ý gì khi lập kế hoạch thực hiện?
 - + Các kiến nghị/đề xuất cần được viết dưới dạng mô tả công việc cần làm.
 - + Cần đảm bảo sự tham gia của các bên liên quan (nhất là người dân) trong việc phân công người chịu trách nhiệm. Người được phân công chịu trách nhiệm phải là người đang có mặt tại cuộc họp.

8. Kỹ năng giám sát

8.1 Giám sát là gì?

- **Giám sát** là thu thập thông tin để biết mọi công việc có làm đúng thời gian và với chất lượng như dự định không, qua đó có sự hỗ trợ phù hợp.

- **Giám sát** là vừa nhìn vào hiện tại, vừa nhìn vào quá khứ.

8.2 Giám sát cái gì?

- **Tiến độ công việc** so với thời gian dự định trong kế hoạch: Đã thực hiện các công việc đề ra theo kế hoạch chưa?

- **Chất lượng công việc** so với tiêu chuẩn đề ra: Các công việc có đảm bảo theo tiêu chuẩn đề ra không?

8.3 Giám sát vào lúc nào?

- **Giám sát** là công việc làm thường xuyên, định kỳ trong suốt quá trình.

Nội dung giám sát	Căn cứ để đối chiếu	Thời gian
Tiến độ thực hiện các công việc	Kế hoạch thực hiện	Tùy theo nội dung và kế hoạch hành động sau đối đối thoại
Chất lượng công việc	Văn bản tiêu chuẩn hướng dẫn	