

# PHÁT TRIỂN KINH TẾ ĐỊA PHƯƠNG (LED)

## Tài liệu hướng dẫn về Phát triển Kinh tế địa phương (PTKTĐP/LED)- / Bản tóm tắt

Mục lục

### Lời nói đầu

Chúng tôi cho rằng lập kế hoạch chiến lược về phát triển kinh tế địa phương là một công cụ thực tế và hữu hiệu, có thể hỗ trợ một cách đáng kể trong giải quyết các vấn đề khó khăn tại địa phương. Bằng cách đưa quy trình lập kế hoạch chiến lược vào phát triển kinh tế địa phương thì chắc chắn sẽ mang lại những kết quả tích cực. Ở phương diện hẹp nhất, qui trình này còn đưa ra phương thức để cải thiện mối quan hệ tương tác giữa các doanh nghiệp, nhà nước, các lực lượng lao động và người nghèo. Nếu được áp dụng một cách hiệu quả, quy trình này còn tạo ra cách thức làm rõ các lợi thế cạnh tranh, xác định các cơ hội hợp tác, hình thành các ý tưởng sáng tạo và tạo ra các chiến lược nhằm thực hiện được các ưu tiên của địa phương một cách hiệu quả hơn.

Nguồn tài liệu tham khảo:

- UN-HABITAT; Lập kế hoạch chiến lược trong Phát triển Kinh tế Địa phương (LED)
- ahead / Bernd Kadura; Đổi mới và Phát triển Kinh tế
- Tổ chức EcoPlan International, Inc.
- Delta Baerenz; Các công cụ Phát triển Doanh nghiệp

## 1. Tổng quan

### 1.1. *Phát triển Kinh tế địa phương là gì?*

**Phát triển Kinh tế Địa phương (LED) là một quá trình có sự tham gia mà ở đó người dân địa phương từ mọi ban ngành cùng nhau thúc đẩy hoạt động thương mại của địa phương nhằm hướng đến một nền kinh tế phục hồi nhanh và bền vững. Đây là một công cụ hỗ trợ tạo ra việc làm tốt và cải thiện chất lượng cuộc sống cho mọi người, bao gồm cả những người nghèo và những người thường bị thiệt thòi.**

Phát triển Kinh tế Địa phương khuyến khích cộng đồng, các cá nhân và các bên xã hội dân sự xây dựng các mối quan hệ đối tác và cùng nhau xác định các biện pháp giải quyết của địa phương nhằm đương đầu với những thử thách chung về kinh tế. Quy trình PTKTĐP hướng đến việc tạo điều kiện và nâng cao khả năng cho các thành phần tham gia của địa phương nhằm sử dụng hiệu quả doanh nghiệp kinh doanh, lao động, vốn và các nguồn lực khác của địa phương để thực hiện được các ưu tiên của chính địa phương mình (ví dụ: tăng cường các công việc có chất lượng, giảm nghèo và ổn định kinh tế địa phương, tạo ra các nguồn thuế của thành phố để từ đó cung cấp các dịch vụ tốt hơn). Những nhà thực hành

PTKTĐP có rất nhiều cơ hội thực hiện các chương trình, dự án nhưng để thành công thì cần phải hiểu một loạt các giải pháp và công cụ và một quy trình mà qua đó cộng đồng có thể tạo ra những hoạt động tốt nhất để thực hiện được các ưu tiên của chính họ.

### Học hỏi từ kinh nghiệm

Vào những năm của thập niên 1960 và 1970, PTKTĐP đã trở nên phổ biến do chính quyền địa phương đã nhận thấy vốn ngày càng trở nên lưu động và nền kinh tế địa phương đang rơi vào nguy cơ suy giảm. Trước đây, PTKTĐP tập trung vào nỗ lực thu hút đầu tư và hoạt động kinh doanh thông qua các đầu tư về cơ sở hạ tầng (như đường sá, viễn thông) hoặc cắt giảm như giảm thuế, giá cả đất đai, mức phí dịch vụ giảm và ngay cả thường tài chính trực tiếp cho doanh nghiệp và cơ sở công nghiệp hoạt động hiệu quả tại địa phương. Ý tưởng về các chiến lược PTKTĐP ban đầu là đầu tư từ nhà nước sẽ tạo công ăn việc là và thu thuế. Nó chủ yếu là một hoạt động của nhà nước theo hướng “từ trên xuống”, được triển khai với một số ít đối tượng kinh tế. Những chiến lược xưa nay thường theo mệnh lệnh, không đáp ứng các ưu tiên của địa phương (những ưu tiên đó thường không được thể hiện rõ ràng) và trong một số trường hợp còn đi ngược với các mục tiêu của cộng đồng. Sau đó vào những năm của thập niên 1980 và 1990, dưới sự chỉ đạo của khu vực nhà nước khái niệm PTKTĐP đã được mở rộng trong việc duy trì và phát triển các doanh nghiệp hiện có thông qua các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh (ví dụ như hợp nhất kinh doanh, lập kế hoạch kinh doanh và tài chính). Nó tập trung thu hút đầu tư từ các lĩnh vực cụ thể và chú trọng hơn vào quy hoạch không gian nhằm mang lại cho mọi người những công việc gần nhau hơn, giảm được thời gian và chi phí đi lại.

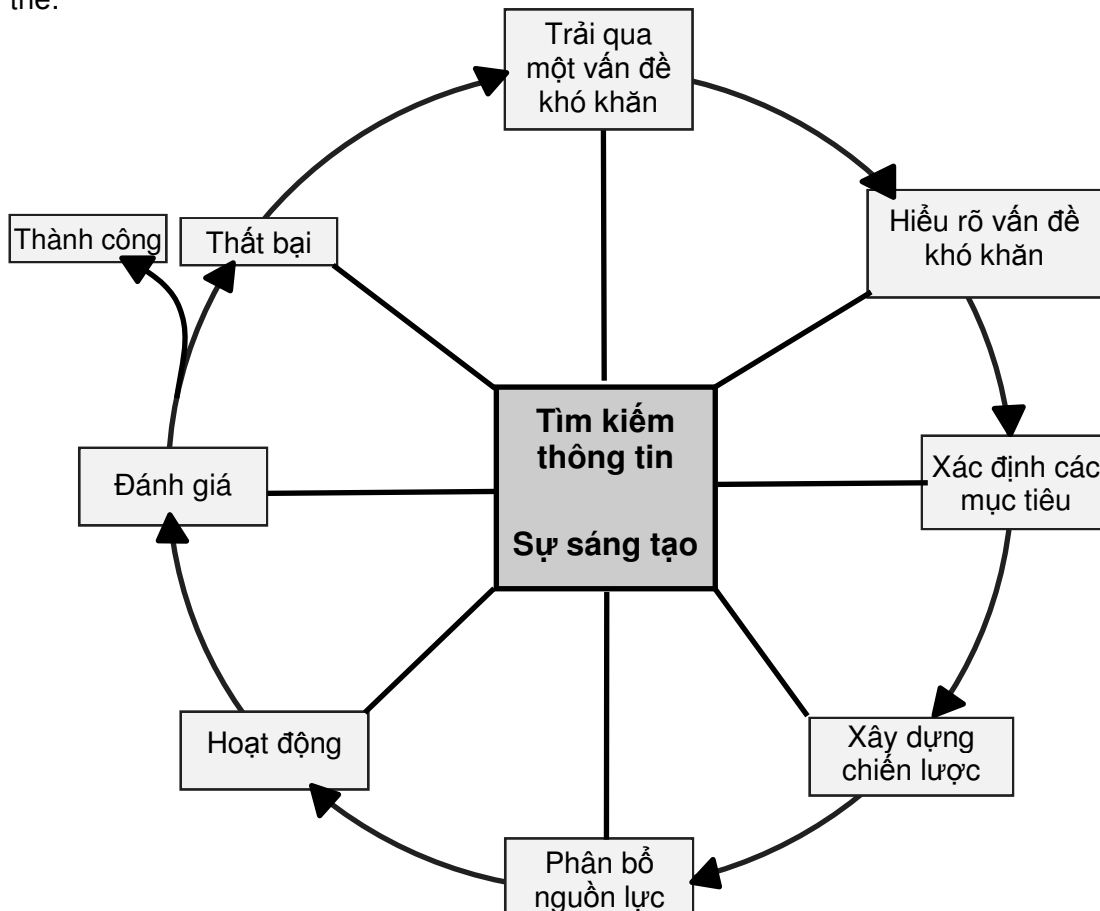
Thay đổi và phát triển đổi mới cũng bao hàm những ý tưởng kết nối mọi người liên quan với nhau nhằm tạo ra môi trường để phát triển:

	Tự do hóa	Hiện đại hóa	Nền kinh tế dựa vào tri thức
			Tạo ra những cơ hội thắng cuộc
<b>Mang lại:</b>	Tự do Sự linh hoạt Sân chơi công bằng	Những cơ sở hiện đại Luật lệ Môi trường kinh doanh cơ bản thuận lợi	Định hướng Trạng thái tâm lý luôn luôn thắng Các cụm doanh nghiệp Một cơ sở kinh doanh thoág đạt
<b>Tập trung chủ yếu vào:</b>	Tính ổn định, khuyến khích	Theo kịp về sản lượng	Trở nên cạnh tranh trên toàn cầu
<b>Lĩnh vực:</b>	Kinh tế	Kinh tế, xã hội	Xã hội tập thể
<b>Vai trò của Nhà nước:</b>	Vươn ra khỏi khuôn khổ Không đóng vai trò của nhà điều hành nữa	Trở thành người điều chỉnh	Trở thành người thách thức Trở thành người hội nhập
<b>Mối quan tâm:</b>	Bạn có tự do hóa quá nhanh không?	Bạn có hiện đại hóa quá chậm không?	Những người khác có bỏ bạn trong khó khăn không?

## Lập kế hoạch chiến lược là gì?

Lập kế hoạch chiến lược là một quá trình ra quyết định mang tính hệ thống, chú trọng vào những vấn đề quan trọng và cách giải quyết những vấn đề đó.

B bắt đầu từ một Chu trình Giải quyết vấn đề gồm các bước lập kế hoạch và phân tích cụ thể:

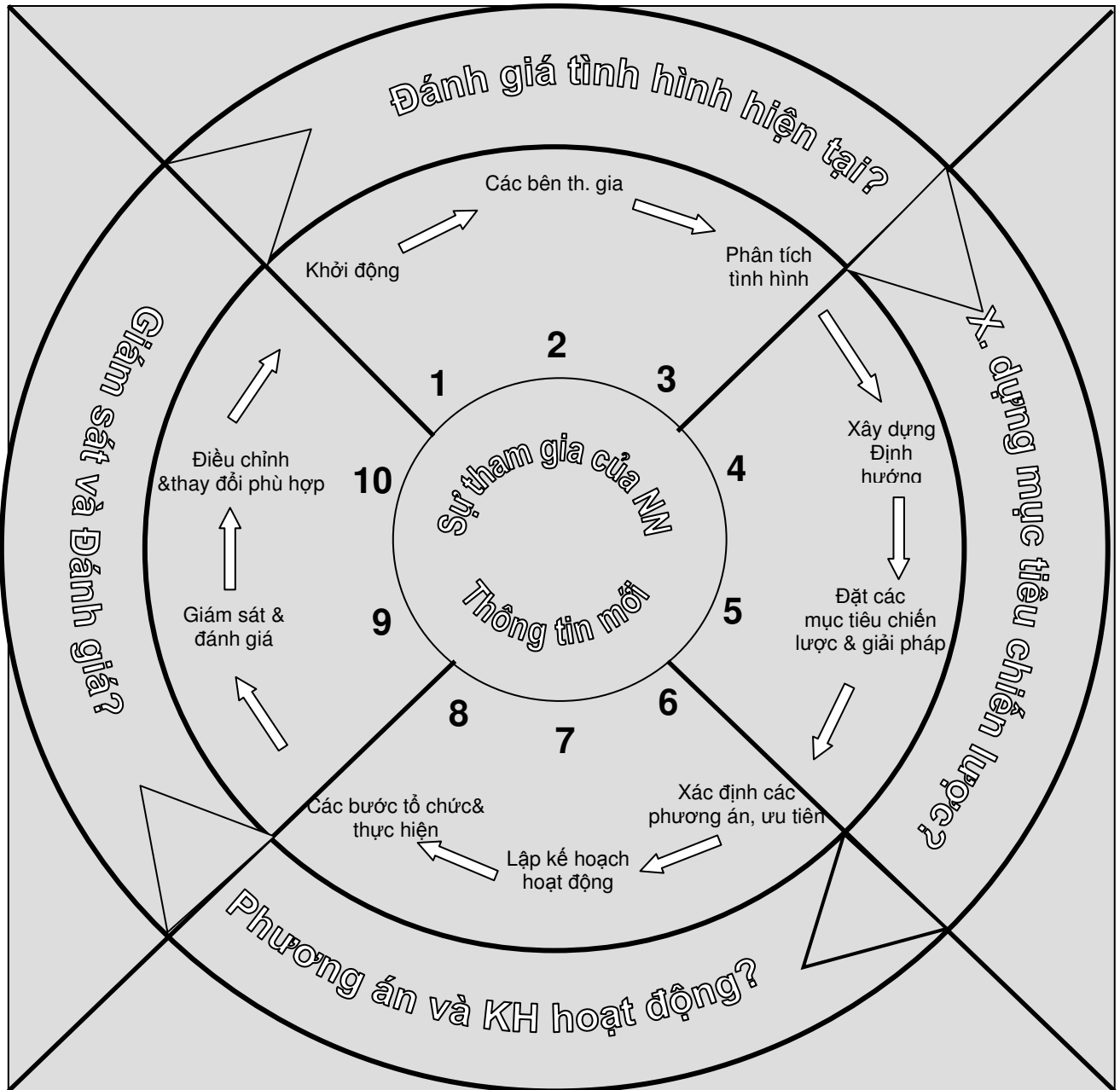


Lập kế hoạch chiến lược trong PTKTĐP đưa ra cơ sở hành động chung về: phương pháp xác định các ưu tiên, đưa ra các chọn lựa đúng đắn và phân bổ các nguồn lực hạn chế một cách phù hợp (như thời gian, tiền bạc và khả năng) để đạt được những mục tiêu đã thống nhất. Sổ tay hướng dẫn này trình bày bước đầu tiên trong bốn bước lập kế hoạch chiến lược PTKTĐP.

1. **ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HIỆN TẠI?**
2. **XÂY DỰNG MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC?**
3. **PHƯƠNG ÁN VÀ KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG?**
4. **GIÁM SÁT VÀ ĐÁNH GIÁ?**

Trả lời cho mỗi câu hỏi này liên quan đến một số bước trong quá trình lập kế hoạch chiến lược. Quá trình này được minh họa dưới đây bằng **Mười bước để Hoàn thiện Lập kế hoạch**. Quá trình này gồm các bước khác nhau được thực hiện liên tiếp, các bước trước có thể cần xem xét lại khi có thêm thông tin mới; xem lại các khả năng và đưa các bên tham gia, ý tưởng và nhận định mới vào quá trình.

## Mười bước Hoàn thiện Lập kế hoạch



### Khu vực “Địa phương” trong PTKTĐP?

Xác định khu vực “địa phương” trong phát triển kinh tế địa phương là một bước thực tế cần tiến vào thời gian đầu của quá trình và cần dựa trên sự kết nối và hạn chế. Khu vực địa phương có thể được xác định bởi các yếu tố kết hợp mang tính điển hình, bao gồm:

- Yếu tố kinh tế (phương thức sản xuất, các dịch vụ chế biến, dịch vụ kinh doanh - như ngân hàng),
- thị trường (khu vực thị trường, liên kết thương mại, các mối liên kết giữa thành thị và nông thôn),
- chính trị (bầu cử, thẩm quyền ra quyết định và quản lý hành chính),
- văn hóa xã hội (chia sẻ giá trị /tín ngưỡng, mối quan hệ giữa các đối tượng tham gia),
- truyền thông và môi trường (vùng lân cận, mạng lưới truyền thông và giao thông và xây dựng), và

- yếu tố sinh học - địa lý (địa hình, đường phân thủy).

## 1.2. **Các vấn đề trong Phát triển Kinh tế Địa phương**

### **Điều hành hiệu quả và PTKTĐP**

Năng lực thể chế trong thi hành, quản lý và vai trò chính trị trong phát triển thường được gói gọn dưới tiêu đề là “Điều hành”. Đây không phải là chính quyền mà là một khái niệm xét đến quyền lực cả trong và ngoài chính quyền chính thức và các cơ quan, ban ngành nhà nước. *Điều hành* được định nghĩa là khả năng điều phối và tăng cường các chính sách, các dự án và chương trình đại diện cho nhiều quyền lợi (ví dụ như khu vực nhà nước, thành phần tư nhân và xã hội dân sự). Sự tham gia của nhà nước, phát triển thể chế, tính minh bạch trong các quá trình ra quyết định, đại diện cho quyền lợi, giải quyết mâu thuẫn, hạn chế về quyền lực và trách nhiệm giải trình trong lãnh đạo là tất cả các vấn đề của Điều hành.<sup>6</sup>

### **Môi trường thuận lợi cho kinh doanh**

Khái niệm về nền kinh tế tư nhân tự điều hành cho rằng thị trường hoạt động theo phương thức cạnh tranh hoàn hảo của kinh tế. Thực tế, các thị trường tư nhân không hoàn hảo và không tự động thực hiện hoạt động vì mọi sự tốt đẹp. Tuy nhiên, sự can thiệp của nhà nước trong nền kinh tế lại không rõ ràng. Diễn hình thực hiện tốt trong phát triển kinh tế địa phương cho rằng việc sử dụng các nguồn lực công và sự can thiệp của nhà nước (như chi tiêu công, tiếp cận các dịch vụ) cần tập trung vào cải thiện môi trường kinh doanh cơ bản và đáp ứng nhu cầu của các thành phần trong xã hội (hơn là hỗ trợ các công ty cá nhân).

Có nghĩa rằng các tổ chức có khả năng tại địa phương thực sự cần thiết để phát triển kinh tế địa phương hiệu quả. Mặc dầu các cơ chế dân chủ tạo ra các cơ hội tốt nhất để thực hiện PTKTĐP thành công nhưng quyền lực tự quản được chỉ đạo thông qua dân chủ lại không đảm bảo được phát triển kinh tế địa phương thành công. Có lẽ một trong những thử thách cam go nhất nằm ở khâu thực hiện và thi hành. Ngoài việc thiếu năng lực, thì tiêu tốn (thời gian và tiền bạc) và việc quy định quá mức (quy định quá phức tạp) là những yếu tố mạnh tính tiêu cực dẫn đến tình trạng quản lý lỏng lẻo, quan hệ theo kiểu thân quen và tham nhũng. Một cuộc nghiên cứu về PTKTĐP gần đây cho thấy những tổ chức phù hợp và vững mạnh là cần thiết và điều hành cần phải luôn luôn dựa trên bốn khái niệm trong PTKTĐP.

- Đầu tiên, cần có các quy định và thủ tục quyết định rõ ràng, như luật kinh doanh và các khu vực đất đai. Cần thúc đẩy các kế hoạch dài hạn hơn là những quyết định mang tính chính trị có lợi trước mắt. Ngay cả trong những điều kiện tốt nhất thì việc thiếu một “sân chơi” kinh tế rõ ràng và ổn định và thiếu những nhà quản lý có năng lực có thể làm giảm hiệu suất, khả năng sản xuất và việc sử dụng các nguồn lực có hiệu quả. Tệ nhất, nó sẽ dẫn đến tình trạng tham nhũng, tận dụng vốn địa phương cho các mục đích chính trị cá nhân, hoặc lợi dụng chức vụ để thực hiện lợi ích cá nhân.
- Thứ hai, môi trường chính sách phải an toàn. Các chính sách kinh tế nghèo nàn và các hệ thống nhà nước hạn chế có thể tác động nghiêm trọng đến những nỗ lực trong phát triển kinh tế địa phương qua các nguy cơ nảy sinh và chi phí sản xuất tăng. Ví dụ, các nguy cơ và chi phí sản xuất sẽ bị ảnh hưởng khi những cơ hội đầu tư và vị trí quản lý chủ chốt được giao cho bạn bè và những người thân không có năng lực đảm nhận; mỗi một khi tình trạng hối lộ xuất hiện ở các cơ sở kinh doanh và các doanh nghiệp, tạo ra liên kết giữa họ với các nhà chính trị; và khi mức thuế hoặc quy định không chắc chắn và bị thay đổi với hệ thống hành chính mới. Chính quyền địa phương cần hình thành một môi trường chính sách mà ở đó các nhà đầu tư, các doanh nghiệp - lớn hay nhỏ, các thành viên hay không phải thành viên của địa phương - đều cảm thấy an tâm. Đầu tư và các công việc ăn theo đều có tỷ lệ lời lãi-rủi ro ngang bằng hay cao hơn ở địa phương khác. Đối với các nhà đầu tư, tính nhất quán, hợp lý, lôgic và rõ ràng trong

các chính sách và quy định của chính quyền đều rất quan trọng, tạo ra môi trường kinh doanh ít trở ngại. Nếu thiếu một môi trường đầu tư an toàn thì các nguồn vốn tài chính và nhân lực địa phương sẽ đi khỏi địa phương và rất khó thu hút đầu tư từ bên ngoài.

- Thứ ba, những môi trường thuận lợi cần đơn giản để tiếp cận kinh doanh và tăng cường việc xây dựng các quy định hiệu quả. Một tài liệu nghiên cứu xuất bản năm 2002 đã phân tích về điều chỉnh việc mở các công ty mới khởi nghiệp tại 85 nước. Tài liệu này xem xét đến số các thủ tục mà một doanh nghiệp phải tiến hành để có được giấy phép kinh doanh hoạt động, thời gian và chi phí làm các thủ tục. Ví dụ, Tại Mô-zăm-bích để có được giấy phép kinh doanh thì phải làm 19 bước thủ tục, mất 149 ngày và chi phí hết US\$256. Ở Italia, thì có 16 thủ tục, mất 62 ngày và tốn US\$3,946. Ngược lại, ở Ca-na-đa, thì chỉ cần 2 thủ tục, mất 2 ngày và tốn US\$280. Một nghiên cứu mới đây phân tích các lĩnh vực môi trường kinh doanh khác, như hợp đồng và quyền sở hữu. Ví dụ, để làm một hợp đồng thì ở Tu-ni-si cần 7 ngày trong khi ở Gua-tê-ma-lia chỉ cần hơn 4 ngày. Ở Ai-len, giải quyết một vụ phá sản mất 6 tháng nhưng ở Ấn-độ thì mất hơn 11 năm. Chẳng có gì đáng ngạc nhiên khi các nhà nghiên cứu tổng kết rằng các nước nặng nề về quy định và yếu kém trong chấp hành luật lệ có tỷ lệ tham nhũng cao hơn, và một nền kinh tế phi chính thức càng lớn thì càng ít dân chủ và khả năng bị nghèo đi càng cao.

### **Lợi thế cạnh tranh và hợp tác**

Thế giới là một môi trường cạnh tranh. Vì thế, nắm rõ sự cạnh tranh và lợi thế cạnh tranh của địa phương là rất quan trọng. Lợi thế cạnh tranh là một điều kiện (các điểm mạnh, điểm yếu của chính địa phương, các cơ hội và nguy cơ từ bên ngoài) cho phép địa phương hoạt động một cách hiệu quả hơn, hoặc đạt chất lượng cao hơn những nơi mà địa phương đó cạnh tranh với – nhằm mang lại những lợi ích cho địa phương đó. Mặc dầu sự cạnh tranh thúc đẩy hiệu suất và đổi mới, nhưng cạnh tranh quá mức trong đầu tư có thể làm cho tất cả các bên thất bại và có thể làm cho các nhóm bị thiệt thòi càng thiệt thòi hơn, phân tích cạnh tranh chỉ là một phần trong bức tranh kinh tế tổng thể.

Xu hướng hiện nay trên toàn cầu cho rằng ở cấp địa phương, tính bền vững lâu dài của kinh tế địa phương, và đôi khi là sự tồn tại kinh tế ngắn hạn phụ thuộc vào việc hợp tác trong thế giới cạnh tranh. Để tránh một số mặt ảnh hưởng tiêu cực của sự cạnh tranh, các địa phương có thể hợp tác với nhau thông qua các diễn đàn hay bằng việc xây dựng các chiến lược của vùng nhằm thúc đẩy sản xuất địa phương của tất cả các cộng đồng trong vùng, để từ đó tránh được sự cạnh tranh không cần thiết (chẳng hạn như khi các nhà buôn bán hay công ty có thể làm cho địa phương này chống lại địa phương kia).

### **“Nền kinh tế tổng thể”**

Hiểu được “kinh tế tổng thể” làm một bước quan trọng trong xây dựng chiến lược PTKTĐP. Mang tính đặc trưng, nền kinh tế chỉ được nhìn nhận thông qua các góc độ của một nền kinh tế chính thức. Điều này là bởi vì nền kinh tế chính thức thường có thể đo đếm được (các hóa đơn thu thuế, giấy phép kinh doanh, số lượng người có việc làm và các con số thống kê chính thức khác), dễ dàng hơn trong giám sát và thường có các bên liên quan có quyền lực hơn. Tuy nhiên, nền kinh tế chính thức chỉ là một phần của một “nền kinh tế tổng thể” lớn hơn có tính liên kết, bao gồm cả nền kinh tế phi chính thức – đó là những nền kinh tế trong các hoạt động sinh lợi về kinh tế nhưng không được đo đếm chính thức (xem thêm chi tiết về kinh tế không chính thức ở phần tiếp theo). Việc thiếu hòa nhập dẫn đến mất cơ hội phát triển và xóa đói giảm nghèo, vì phần lớn người nghèo hoạt động trong lĩnh vực này. Những khía cạnh về thị trường và phi thị trường sẽ kết hợp với những góc độ hợp pháp khác nhau

sẽ hỗ trợ làm rõ bức tranh “kinh tế tổng thể”.

### Các loại hình Vốn trong PTKTĐP

Một cách để hình thành cách xem xét PTKTĐP là xem nền kinh tế địa phương lành mạnh và đang hoạt động có 4 loại hình vốn: vốn xã hội/nhân lực, vốn tài chính, vốn sản xuất/vật chất và vốn tự nhiên (xem **Biểu 2**). Vốn và một khái niệm rất hữu dụng vì nó có thể kiếm được, trao đổi được, được đầu tư và chuyển đổi qua các hình thức khác. Cách nghĩ năng động về PTKTĐP làm thay đổi sự tập trung, đó là những gì về phát triển chiến lược.

### Biểu: Các loại vốn – cơ sở để biết rõ một nền kinh tế đang hoạt động

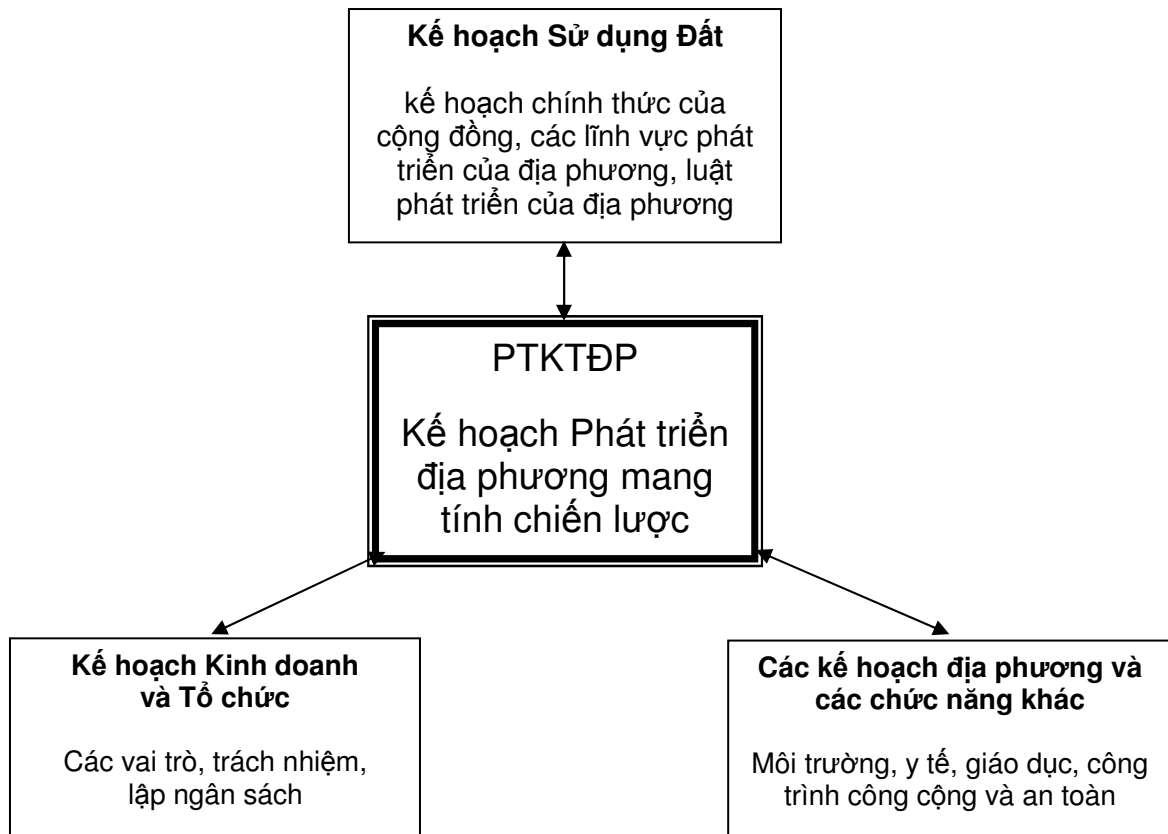
<b>Vốn xã hội và nhân lực</b>	Sự lãnh đạo, Quan hệ đối tác và Công tác tổ chức	Xây dựng các kỹ năng lãnh đạo trong kinh doanh, chính quyền địa phương và phát triển kinh tế Nâng cao các quan hệ đối tác, các thể thức và mạng lưới xã hội, sự tin tưởng trong xã hội và sự bảo toàn về văn hóa - những cơ sở tạo điều kiện trong điều phối và hợp tác nhằm hướng đến lợi ích chung.
	Kiến thức và Thông tin	Tạo ra sự kết nối và sự tiếp cận đối với các thông tin về kinh doanh, kinh tế, thị trường, xã hội và môi trường.
	Kỹ năng, Năng lực thực hiện và Tính sáng kiến	Tăng cường các mối quan hệ kinh doanh, giáo dục và các môi trường học hỏi mang tính phối hợp. Xây dựng các kỹ năng trong người dân địa phương và thu hút lao động có tay nghề đến địa phương.
<b>Vốn tài chính</b>	Tài chính	Cải thiện sự tiếp cận và sử dụng vốn tài chính: tín dụng, tiền mặt, các nguồn đầu tư, các công cụ tiền tệ đối với tất cả các ngành – bao gồm cả các nhóm khách hàng cụ thể và không chính thức (ví dụ như phụ nữ).
<b>Vốn sản xuất</b>	Công nghệ, Công cụ, Máy móc, Nhà máy	Áp dụng công nghệ tốt hơn trong các quá trình kinh doanh
	Cơ sở hạ tầng và môi trường được thiết lập	Cải thiện môi trường và cơ sở hạ tầng chung đã được tạo ra để hỗ trợ phát triển kinh tế.
<b>Vốn tự nhiên</b>	Các nguồn lực	Nước sạch, đất canh tác, rừng, các chất khoáng, đa dạng nguồn gen, các nguồn năng lượng và các nguồn tài nguyên thiên nhiên khác.
	Các hệ thống tự nhiên	Các hệ thống sinh thái nhanh phục hồi, tự tái tạo và đa dạng cung cấp các nguồn tài nguyên và dịch vụ cho người dân địa phương.
	Các dịch vụ hệ thống sinh thái	Các hồ nước thải, các hệ thống tự làm sạch tự nhiên (như không khí và nước), bảo vệ nguồn nước và tránh lũ lụt thông qua bảo vệ được hệ thống đầu nguồn.

### Thống nhất Phát triển Kinh tế Địa phương

Với bốn loại hình vốn khác nhau cần có sự thống nhất. Xét từ quan điểm của chính quyền địa phương, sự thống nhất được tiến hành thông qua sự trao đổi giữa các kế hoạch, chính sách và quy định khác nhau. Cụ thể, người dân muốn xem chính quyền triển khai một kế hoạch “toàn diện” dài hạn để xác định những giá trị cốt lõi và một tầm nhìn cho tương lai. Kế

hoạch dài hạn này sẽ là cơ sở chung cho việc ra quyết định phối hợp và có sự tham gia.

**Hình: Đưa PTKTĐP vào Hệ thống Quản lý địa phương**



**1.3. Điều kiện tiên quyết để lập kế hoạch chiến lược PTKTĐP thành công**

Kinh nghiệm cho chúng ta thấy rằng có rất nhiều hợp phần quan trọng trong xây dựng chiến lược PTKTĐP. Các điều kiện tiên quyết để lập kế hoạch xây dựng chiến lược PTKTĐP thành công được nêu rõ dưới đây:



## Một chiến lược PTKTĐP thành công sẽ ...

<b>Các vấn đề về thủ tục</b>	1. <b>Có ý chí chính trị</b>	Sự lãnh đạo năng động từ phía chính quyền địa phương là rất quan trọng -- để xác thực chiến lược cuối cùng này (như thông qua một cơ quan chính quyền có trách nhiệm) và để có những đóng góp thực sự (như về cơ sở hạ tầng, quy định).
	2. <b>Có cam kết</b>	Cam kết thực sự cần thiết từ tất cả các bên liên quan chính, cũng như có một cơ chế để có được sự tham gia sớm của họ trong việc ra quyết định PTKTĐP.
	3. <b>Bao gồm cả nền kinh tế phi chính thức</b>	Bao gồm cả những nhóm thường không được nêu rõ, đặc biệt là người nghèo và phụ nữ, và có thể cần xây dựng năng lực.
	4. <b>Sử dụng lối suy nghĩ mang tính chiến lược</b>	PTKTĐP không nên do khủng hoảng, chạy vốn hỗ trợ không hoàn lại, sự thích thú nhất thời hay nỗ lực để "kiếm được người thắng cuộc lớn nhất" chỉ đạo. Mà đặc tính chủ chốt của quá trình PTKTĐP là: giữa mọi người (v.d như các quan hệ đối tác).
	5. <b>Tổng hợp, mạng lưới và kết nối</b>	Các mối liên kết không gian (như nông thôn-đô thị) và các ngành (như y tế, môi trường, luật pháp và tư pháp, giáo dục).
	6. <b>Đưa vào trách nhiệm giải trình và tính minh bạch</b>	Tất cả các nhà quản lý và các đối tác cần phải có khả năng biết được các quyết định được đưa ra như thế nào và các trách nhiệm đi kèm.
	7. <b>Đưa vào yếu tố văn hóa</b>	Vận dụng các công cụ, các quá trình và các kết quả vào văn hoá địa phương.
<b>Những vấn đề trọng yếu</b>	8. <b>Các dự án trình diễn và các kết quả nhìn thấy được</b>	Quá trình PTKTĐP cần có những phương tiện để có thể nhanh chóng chuyển những ý tưởng và nguyên tắc trừu tượng thành những thay đổi rõ ràng, cụ thể trong đời sống người dân. Các dự án trình diễn hỗ trợ việc thúc đẩy và thể hiện quá trình bằng những kết quả và hành động nhìn thấy được rõ ràng.
	9. <b>Hiểu được thị trường</b>	Chuyển những thông tin sẵn có đến cho mọi người tham gia vào phát triển kinh tế địa phương.
	10. <b>Đánh giá những thuận lợi và khó khăn</b>	Nghĩ tới nhiều khả năng (ví dụ như đầu tư nước ngoài trực tiếp) và xác định các cách thức để giảm thiểu hay tránh các tác động tiêu cực.
	11. <b>Cân bằng các chiến lược</b>	Cân bằng giữa cải thiện các hiệu quả kinh tế địa phương (ví dụ như thông qua các cụm doanh nghiệp (DN) và thúc đẩy kinh tế phục hồi (như bằng việc đa dạng hoá).
	12. <b>Tính đến cơ sở hạ tầng</b>	Điều này có thể tạo ra sự khác biệt giữa một chương trình được chỉ đạo thành công và một chương trình đang nỗ lực lớn.
	13. <b>Nghĩ đến chất lượng</b>	Thành công là những gì hơn ngoài dòng chảy tăng trưởng kinh tế (như loại hình công việc địa phương và điều kiện làm việc, chứ không đơn giản là số lượng công việc).
	14. <b>Đầu tư vào cơ sở hạ tầng "mềm"</b>	Vốn nhân lực, như đào tạo nhân lực, và vốn xã hội như khung pháp lý tiến bộ và hệ thống các quy định thúc đẩy sự tin tưởng lẫn nhau, là trung tâm của PTKTĐP thành công.
	15. <b>Nhận biết vốn tự nhiên</b>	Mặc dầu vốn tự nhiên có thể có ít hoặc không có giá trị thị trường nhưng nó rất cần thiết để PTKTĐP thành công (như hệ thống làm sạch nước nhờ có sự bảo vệ đầu nguồn hiệu quả).
	16. <b>Sử dụng lợi thế đòn bẩy của đầu tư tư nhân cho lợi ích công</b>	Sử dụng lợi thế đòn bẩy trong đầu tư để cải thiện chất lượng cuộc sống và an ninh cho người dân – và cũng để thu hút và duy trì đầu tư.

## 2. **Môđun 1: Bây giờ chúng ta đang ở đâu?**

### 2.1. **Bước 1: Khởi động**

#### “Lập kế hoạch đến Kế hoạch:” Năng lực Lãnh đạo và Tổ chức

Bước trước tiên trong lập kế hoạch cho tương lai và quyết định xem liệu có cần áp dụng đến phương pháp chiến lược đối với phát triển kinh tế địa phương hay không. Lập kế hoạch chiến lược vượt qua cả việc ra quyết định không chính thức và cho phép một khu vực địa phương vừa tạo ra và vừa đáp ứng các thử thách và cơ hội kinh tế.

#### 2.1.1. **Nhiệm vụ 1: Tổ chức và Có cam kết**

- Ai sẽ lãnh đạo thực hiện nỗ lực, và bằng những khả năng nào (quyết định, tài chính...?)
- Nên mời ai để hỗ trợ thực hiện quá trình?

#### 2.1.2. **Nhiệm vụ 2: Thành lập một nhóm lập kế hoạch chủ chốt và xác định người hướng dẫn**

Tương tự như quản lý dự án, hộp thông tin dưới đây cho thấy tính chất công việc của người hướng dẫn / tổ chức hướng dẫn.

### **PHẠM VI CỦA NGƯỜI HƯỚNG DẪN**

#### **1. NHIỆM VỤ**

##### **1.1. Lập kế hoạch và khởi xướng**

- 1.1.1. Nhiệm vụ
- 1.1.2. Nhân sự / các bên có liên quan
- 1.1.3. Xác định thời hạn
- 1.1.4. Tài sản
- 1.1.5. Chi phí

##### **1.2. Hướng dẫn và Vận hành**

- 1.2.1. Tuân thủ kế hoạch
- 1.2.2. Vận hành các nguồn lực
- 1.2.3. Phân bổ các phương tiện

##### **1.3. Phối hợp**

- 1.3.1. đưa ra các khái niệm
- 1.3.2. khái quát hoá

##### **1.4. Kiểm soát**

- 1.4.1. Các biện pháp: Giám sát và báo cáo
- 1.4.2. Các chủ thể: Thực hiện và kết quả

#### **2. MỤC TIÊU**

##### **2.1. Các mục tiêu về kết quả**

- 2.1.1. Tổng quan lập kế hoạch dự án / Khung Logic

##### **2.2. Các mục tiêu thực hiện**

- 2.2.1 Mốc thời gian thực hiện

- 3. CHÍNH QUYỀN**
  - 3.1. Kêu gọi các bên liên quan**
  - 3.2. Khả năng ra quyết định**
    - 3.2.1. Thực hiện – giám sát thực hiện trên cơ sở lịch thời gian
    - 3.2.2. Các kết quả – chỉ có quyền đề xuất
  - 3.3. Bố trí khả năng thực hiện**
    - 3.3.1. Các nguồn lực dự án - một phần
    - 3.3.2. Đóng góp của các bên liên quan – không
- 4. TRÁCH NHIỆM**
  - 4.1. Trách nhiệm về kết quả**
    - 4.1.1. kết quả tuyệt đối – tính hiệu quả
    - 4.1.2. kết quả tương đối – tính hiệu suất
  - 4.2. Trách nhiệm nhân sự**
    - 4.2.1. Động viên và Xác định
    - 4.2.2. Tính sáng tạo
    - 4.2.3. Tránh mâu thuẫn – đấu tranh khi cần thiết
    - 4.2.4. Thông tin
  - 4.3. Hạn cuối**
    - 4.3.1. quá ngắn
    - 4.3.2. quá dài
  - 4.4. Ngân sách**
    - 4.4.1. Tính sẵn có
    - 4.4.2. Suy nghĩ theo hướng tiết kiệm
    - 4.4.3. Hiệu suất cao
- 5. YÊU CẦU**
  - 5.1. Cá nhân**
    - 5.1.1. tinh thần đồng đội
    - 5.1.2. đưa ra sáng kiến
    - 5.1.3. khả năng ủy quyền/giao phó
    - 5.1.4. sáng tạo, đổi mới
    - 5.1.5. được các bên liên quan chấp nhận
    - 5.1.6. là người đàm phán có kỹ năng tốt
    - 5.1.7. là người ra quyết định nhanh
    - 5.1.8. nhân cách mạnh
  - 5.2. Khả năng chuyên môn của Dự án**
    - 5.2.1. Kinh nghiệm
    - 5.2.2. Các biện pháp
  - 5.3. Kiến thức kỹ thuật**
    - 5.3.1. Kiến thức về chuyên ngành
    - 5.3.2. Kiến thức về giải pháp
  - 5.4. Lãnh đạo**
    - 5.4.1. Phong cách
    - 5.4.2. Kỹ thuật

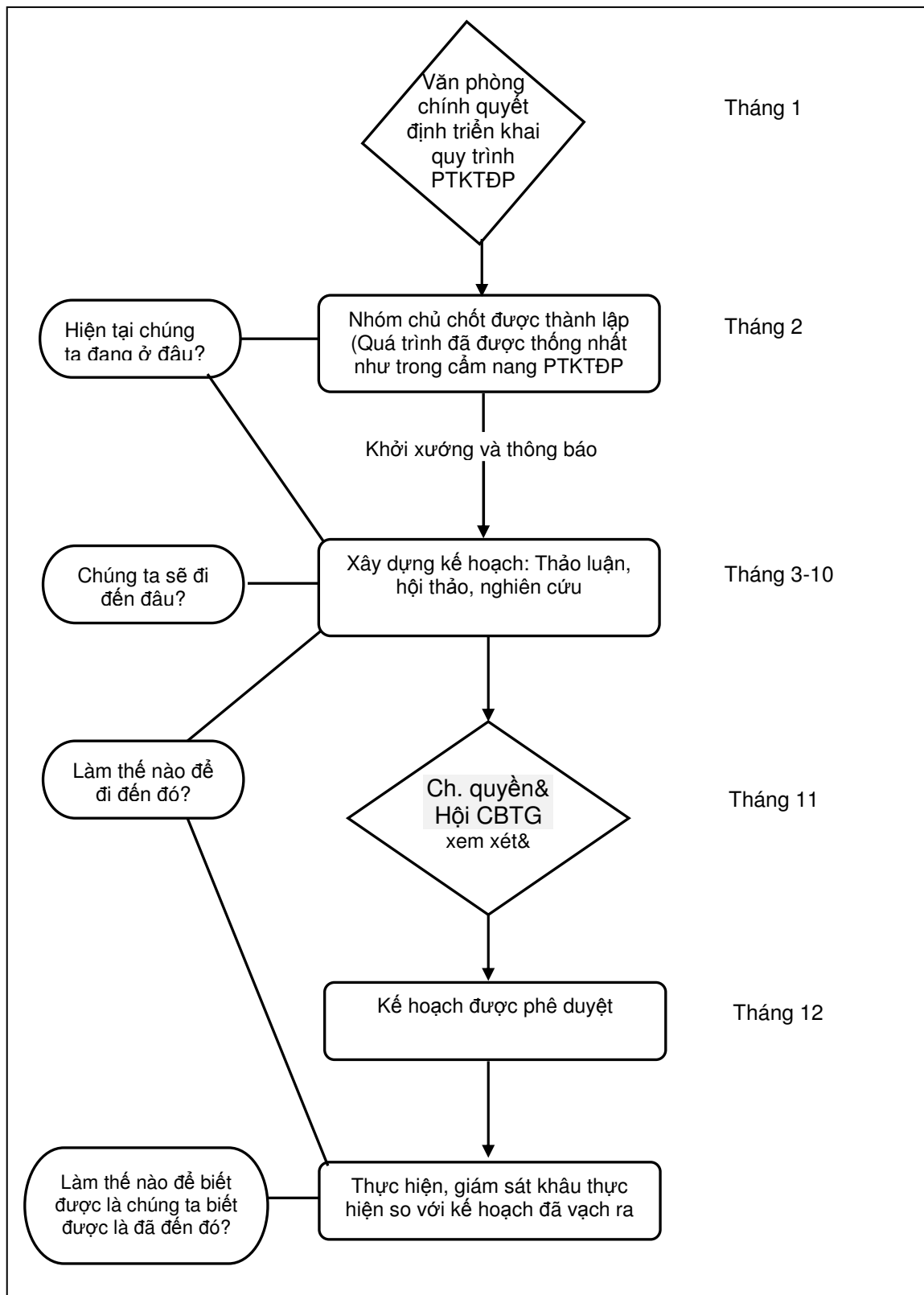
2.1.3. **Nhiệm vụ 3: Xác định năng lực tổ chức và xem xét liệu có cần đến sự hỗ trợ bên ngoài (từ các chuyên gia)**



#### 2.1.4. **Nhiệm vụ 4: Lập kế hoạch cho quy trình lập kế hoạch.**

**Sơ đồ chung về Dự án PTKTĐP**

### Ví dụ về quy trình PTKTĐP trong một năm



Những trở ngại sau đây phải được xem xét ít nhất:

- Phạm vi chung nên là gì?
  - Khung thời gian lập kế hoạch?
  - Sẽ cần đến những nguồn lực nào – cán bộ, thời gian, tiền bạc, nỗ lực, kỹ năng?
- Vốn để áp dụng quy trình này từ đâu?

<b>Bước 1 Xem danh mục các câu hỏi</b>	
<b>Bắt đầu và Xác định câu hỏi</b>	
Công tác tổ chức và sự lãnh đạo có hỗ trợ quá trình và xây dựng kế hoạch không?	
Có cam kết nào nhằm hoàn tất và thực hiện kế hoạch không?	
Có nhóm chủ chốt được thành lập/ hay cá nhân chịu trách nhiệm được xác định không?	
Có cần sự trợ giúp về chuyên môn từ bên ngoài không? Nếu có, thì nó được <b>duy trì</b> không?	
Các nguồn lực - vốn, thời gian, nhân lực có đảm bảo không?	
Phạm vi đã được thiết lập chưa?	
Có những trở ngại, điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ nào đối với quá trình lập kế hoạch đã được xác định và giải quyết?	
Vấn đề nhạy cảm về văn hóa nào được xác định?	
Có đưa ra câu hỏi về vấn đề khó khăn chưa?	

## 2.2. ***Bước 2: Các bên có liên quan và Sự tham gia***

### 2.2.1. **Phương pháp có sự tham gia là gì?**

Phương pháp có sự tham gia bao gồm sự tham gia của các bên liên quan khác nhau để phản ánh tất cả các quan điểm, mối quan tâm và các vấn đề của họ đều trong quá trình lập kế hoạch. Các bên liên quan được quan tâm, ảnh hưởng và các cá nhân, tổ chức và chính quyền hoặc các tổ chức có ảnh hưởng sẽ có quyền lợi hoặc tác động đối với đầu ra của quá trình lập kế hoạch. Có thể xác định các bên liên quan bằng:

- quyền lợi của họ trong các vấn đề (ví dụ nghèo đói đô thị, người đề xướng chính sách như các tổ chức phi chính phủ về môi trường);
- vị trí chính thức của họ (ví dụ chính quyền);
- kiểm soát của họ đối với các nguồn lực liên quan (như tiền bạc, chuyên môn), và
- quyền lực của họ trong thúc đẩy, cản trở hay ngăn chặn việc thực hiện (ví dụ như các nhóm những nhà hoạt động, nhóm nhà vận động, các cơ quan/đơn vị thực hiện).

### Các lợi ích chung của các phương pháp có sự tham gia:

- ❖ Lập kế hoạch tốt hơn: Sự tham gia sẽ dẫn đến có các kết quả tốt hơn và lâu bền hơn. Sự thống nhất là cần thiết nhưng: *Khi sự thống nhất có thể là một kết quả mong muốn, thì làm cho yêu cầu quá trình có thể hạn chế tiến triển.*
- ❖ Thúc đẩy Thực hiện: tham gia sẽ tạo ra sự làm chủ đối qua nỗ lực lập kế hoạch.
- ❖ Hướng đến Thể chế hoá: tham gia sẽ tăng sự thành công trong PTKTĐP lâu dài.
- ❖ Cộng đồng vững mạnh hơn: tham gia sẽ tạo cho địa phương khả năng để kiểm soát được tương lai.

### Mười yếu tố để đạt được Sự tham gia thành công

1	<b>Tính toán thời gian phù hợp và nhu cầu rõ ràng</b>	Các bên tham gia có sẵn sàng phối hợp và có ý thức về tính khẩn trương để làm việc cùng nhau không?
2	<b>Nhóm các bên liên quan vững mạnh hơn</b>	Nhóm các bên liên quan và ban chỉ đạo có được yêu cầu tham gia thực sự, có tổ chức và có khả năng thể hiện các mối quan tâm của họ một cách hiệu quả?
3	<b>Sự tham gia rộng rãi</b>	Có tất cả các ngành quan trọng liên quan đến các vấn đề được đưa ra không (hay chỉ một số vấn đề từ một ngành) Phụ nữ và nam giới? Nền kinh tế chính thức và phi chính thức? Các thành phần công cộng và tư nhân? Và những nhóm xưa nay bị thiệt thòi được chú trọng xem xét?
4	<b>Độ tin cậy và công khai của quá trình</b>	Tất cả các bên liên quan có nhận thấy quá trình hợp lý và đúng đắn không? Quá trình công khai chứ không phải là một quá trình “đóng dấu cao su”? Mọi người có thống nhất với các thủ tục và quy định đưa ra không?
5	<b>Sự cam kết và/hoặc sự tham gia của cấp cao, các nhà lãnh đạo thực sự</b>	Ví dụ, nếu cấp thị trưởng không thể tham gia thì có có sự đại diện là người có thẩm quyền ra quyết định và /hoặc cùng với quy trình đi kèm để các quyết định có thể được phản hồi đến nhóm các bên liên quan một cách hiệu quả? Người dân hoặc các tổ chức xã hội dân sự có cử đại diện tốt nhất của họ tham gia vào chương trình không?
6	<b>Sự hỗ trợ hoặc đồng thuận của các chính quyền hoặc cơ quan quyền lực “hiện hành”</b>	Các tổ chức hoặc cơ quan chính quyền chủ chốt – như hội đồng thành phố, phòng thương mại, các tổ chức lao động, các tổ chức phi chính phủ và các dân tộc thiểu số - có thống nhất ủng hộ và tuân thủ các đề xuất đã được thống nhất trong quá trình không?
7	<b>Khắc phục hiện tượng thiếu tin tưởng và thái độ hoài nghi</b>	Đã có các nỗ lực cố gắng khắc phục các vấn đề thiếu tin tưởng và nghi ngờ chưa? Và những vấn đề đó đã được khắc phục chưa?

<b>8 Sự lãnh đạo vững mạnh trong quá trình</b>	Quá trình lập kế hoạch có được chỉ đạo một cách hiệu quả không? Các chỉ tiêu bao gồm: luôn duy trì sự tham gia của các bên liên quan trong suốt các giai đoạn cam go; hỗ trợ các bên liên quan đàm phán các vấn đề khó khăn; luôn hướng đến sự tham gia và tầm quan trọng chung, tiếp tục chấp thuận các chuẩn mực và quy định của nhóm.
<b>9 Thành công trong giai đoạn</b>	Nên có những thành công nhỏ trong suốt quá trình để khuyến khích - những thành công có được thừa nhận, phát huy và tôn vinh không?
<b>10 Chuyển sang mối quan tâm lớn hơn</b>	Các đối tượng tham gia ít tập trung vào những vấn đề cục bộ và bó hẹp và tập trung nhiều vào các vấn đề lớn hơn của địa phương bởi họ chín chắn hơn sau những nỗ lực mà họ đã có?

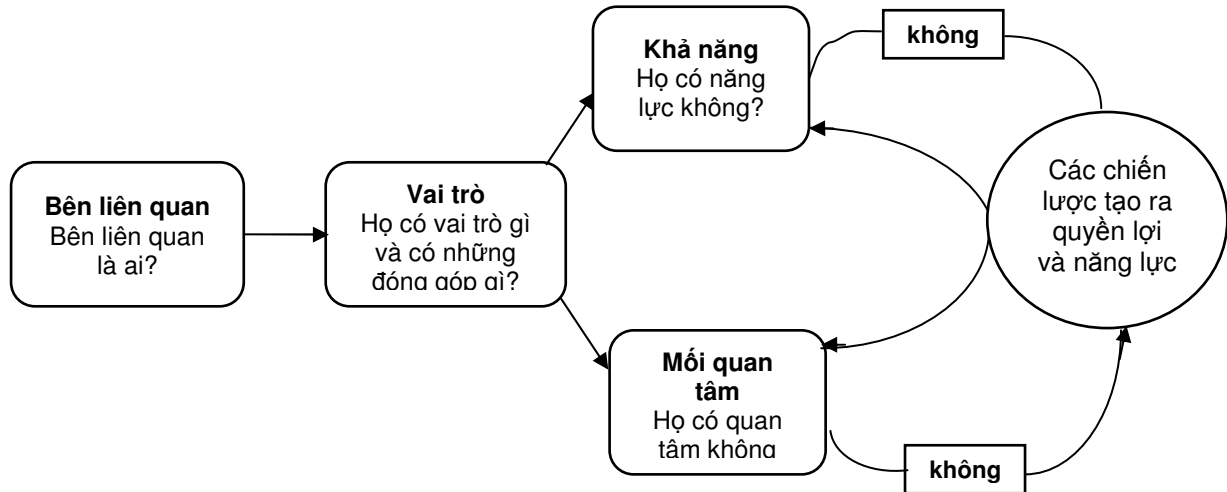
## 2.2.2. Làm thế nào để có được Sự tham gia vào Quá trình Lập kế hoạch

### 2.2.2.1. Nhiệm vụ 1: Xác định các bên liên quan và thành lập nhóm lập kế hoạch gồm các bên liên quan

Công cộng	Kinh doanh và Lao động	Địa phương và tổ chức phi chính phủ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chính quyền địa phương (kể cả các ban ngành kỹ thuật)</li> <li>• Chính quyền quốc gia, vùng và huyện</li> <li>• Chính quyền và các ban ngành (như y tế, giáo dục và giao thông)</li> <li>• Ban quản lý vùng</li> <li>• Các cơ quan giáo dục (các trường kỹ thuật, đại học)</li> <li>• Các tiện nghi</li> <li>• Sự hỗ trợ của quốc tế (Các cơ quan cho vay, các tổ chức phát triển)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Các doanh nghiệp vừa và nhỏ</li> <li>• Các doanh nghiệp cấp vi mô</li> <li>• Các tổ chức công đoàn</li> <li>• Các hiệp hội lao động</li> <li>• Những nhà phát triển bất động sản</li> <li>• Các ngân hàng, tổ chức tín dụng và các nhóm tài chính khác</li> <li>• Phòng thương mại</li> <li>• Các phương tiện thông tin đại chúng</li> <li>• Các nhóm hỗ trợ doanh nghiệp</li> <li>• Các hiệp hội chuyên môn</li> <li>• Các tổ chức tư nhân</li> <li>• Giáo dục tư nhân</li> <li>• Các nhóm sáng kiến</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Các lãnh đạo địa phương</li> <li>• Các nhóm kinh tế phi chính thức</li> <li>• Các nhóm lân cận</li> <li>• Các tổ chức dịch vụ địa phương</li> <li>• Các tổ chức giáo dục địa phương</li> <li>• Các nhóm tôn giáo địa phương</li> <li>• Các tổ chức phát triển quốc tế làm việc tại địa phương</li> <li>• Cán bộ/công nhân nữ</li> <li>• Các dân tộc thiểu số, các nhóm chịu thiệt thòi và người tàn tật</li> <li>• Các nhóm môi trường</li> <li>• Các vấn đề về văn hóa, lịch sử và nghệ thuật</li> </ul>



**Hình: Xác định các bên liên quan, năng lực và quá trình tham gia**



## Nhiệm vụ 2: Xác định quy mô và cơ cấu của nhóm các bên liên quan

Quy mô và cơ cấu của của nhóm các bên liên quan có thể bị ảnh hưởng bởi sự kết hợp giữa tính hiệu quả và tính đại diện. Quy mô và cơ cấu tối ưu của nhóm các bên liên quan phụ thuộc vào sự đánh giá về số lượng người tham gia, thành phần cần tiến hành công việc. Nếu nhóm quá đông thì sẽ khó tiến triển nhanh và có thể tiếng nói của cá nhân liên quan sẽ không được để ý đến. Nếu nhóm quá nhỏ thì thành quả đạt được cũng sẽ hạn chế, không đủ mang tính đại diện và không đạt được sự nhiệt tình và hỗ trợ cần thiết. Kinh nghiệm xưa nay cho thấy mỗi nhóm có dưới 20 thành viên sẽ có ưu thế hơn, cụ thể từ 7 – 15 thành viên sẽ là hợp lý nhất cho hầu hết các nhóm.

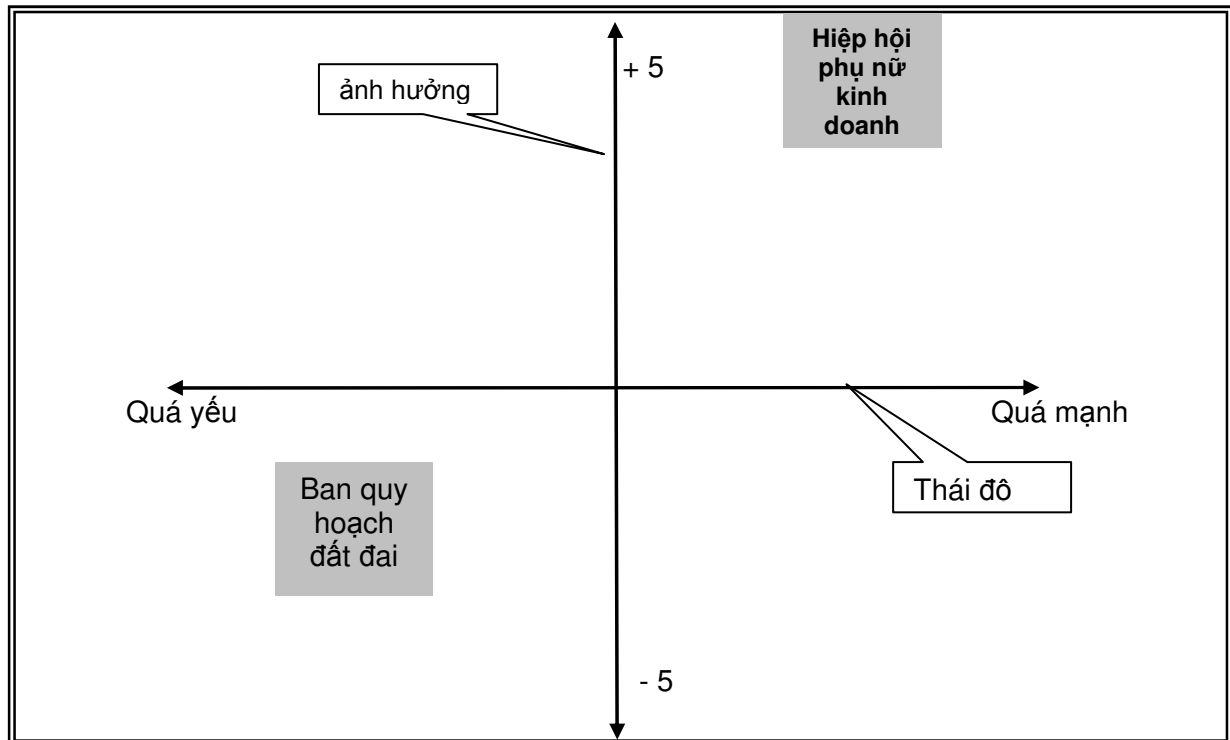
Cũng cần xem xét cơ cấu nhóm các bên liên quan dưới hình thức của nhóm. Phương án thay thế đối với một nhóm bên liên quan đơn lẻ là phương pháp **Nhóm chủ chốt – Nhóm các bên liên quan – Nhóm công tác** được thể hiện ở hình trên. Theo phương pháp này, Nhóm chủ chốt hay đội ngũ hỗ trợ lập kế hoạch sẽ phối hợp với Nhóm các bên liên quan gồm những người ra quyết định chủ chốt và các đại diện được bầu chọn. Hai nhóm sẽ lần lượt hình thành các nhóm công tác để thực hiện các nhiệm vụ cụ thể trong các bước khác nhau của quá trình lập kế hoạch chiến lược và đưa ra những kiến nghị để Nhóm các bên liên quan thảo luận và phê duyệt. Các nhóm công tác được hình thành từ đại diện của các bên liên quan có cùng mối quan tâm hay khả năng thực hiện chuyên môn trong các vấn đề cụ thể. Các nhóm này sẽ thường xuyên được yêu cầu để đảm trách việc mời các bên liên quan khác và các địa phương lớn hơn tham gia vào các diễn đàn được hỗ trợ, như các cuộc họp giữa các vùng lân cận, các phiên tòa công, các hội thảo, nhóm tập trung, các cuộc phỏng vấn và các cuộc điều tra, khảo sát. Sau đó Nhóm các bên liên quan sẽ chịu trách nhiệm đối với khâu được chấp thuận bởi các ban ngành trong các nhóm liên quan và cuối cùng là bởi các cơ quan chính quyền hiện hành (như chính quyền thành phố).

Để đánh giá ảnh hưởng mong muốn từ các bên liên quan, nên áp dụng phương pháp **phân tích mức độ ảnh hưởng**, với hai bước sau đây:

### a. Bảng phân tích các bên liên quan

Bên liên quan	Mong đợi	Thái độ với Dự án PTKTĐP	Ảnh hưởng đối với việc thực hiện PTKTĐP
		từ điểm âm (-5) đến điểm dương (+5)	từ rất lớn mạnh đến cực kỳ yếu kém
Các ví dụ			
Cơ quan quy hoạch đất đai	+ được giải thích rõ hơn trong các nhiệm vụ chính  - mất quyền lực	-3	yếu kém
Hiệp hội doanh nghiệp phụ nữ	+ sự công khai  + thể hiện các mối quan tâm	+4	Lớn mạnh
Và vân vân ...			

**b. Chuyển từ bảng phân tích các bên liên quan thành phân tích mức độ ảnh hưởng**



**2.2.2.2. Nhiệm vụ 3: Xây dựng các thủ tục và chức năng nhiệm vụ của nhóm các bên liên quan**

**Thiết kế Quá trình** là một số các quy định cơ bản đã được thống nhất cần thiết để có được sự cân nhắc hiệu quả và hiệu suất giữa các thành phần tham gia trong nhóm các bên liên quan.

**Chức năng nhiệm vụ của các bên liên quan:** các hoạt động cần cùng nhau tiến hành, vai trò của các thành phần tham gia trong suốt quá trình, các tiêu chuẩn để thu thập và chia sẻ thông tin, các phương pháp ra quyết định, các nguồn lực do mỗi đối tác cung cấp, các thỏa thuận về làm thế nào để các kết quả của quá trình lập kế hoạch được đưa vào các hoạt động lập kế hoạch của thành phố. Chức năng nhiệm vụ này sẽ được các thành viên của Nhóm các bên liên quan thông qua một cách chính thức và được đánh giá định kỳ.

**Mong đợi của các bên liên quan:** những trọng đợi và lo ngại liên quan đến dự án PTKTĐP cần được đánh giá nhằm giảm sự chống đợi trong khâu lập kế hoạch và thực hiện, và xác định các lợi ích và lập ra mục tiêu.

<b>Bước 2 Xem danh mục các câu hỏi</b>	
<b>Phân tích các bên liên quan</b>	
Tất cả các thành viên tham gia có hiểu về phương pháp có sự tham gia không?	
Việc xác định các bên liên quan đã bao gồm những người thiết thời không?	
Hiệp hội các bên liên quan có được thành lập với những tiêu chuẩn hữu hiệu, chấp nhận các mối quan tâm lắng bàn cãi không?	
Quy mô của Hiệp hội các bên liên quan có phù hợp không?	
Chức năng nhiệm vụ của Hiệp hội các bên liên quan đã được xác định và chấp thuận chưa?	
Các nguồn lực và nguồn có được chấp thuận và đầy đủ không?	

## 2.3. **Bước 3: Phân tích tình hình**

### 2.3.1. **Hiểu về phân tích tình hình**

#### **Phân tích tình hình trong Phát triển Kinh tế là gì?**

Phân tích tình hình trong Phát triển Kinh tế là đưa ra cách nắm bắt cho các doanh nghiệp địa phương về Sản xuất cái gì, mua đầu vào ở đâu, các sự kiện kinh tế và các xu hướng kinh tế. Một sự phân tích đầy đủ sẽ xem xét các khía cạnh của tất cả bốn loại hình vốn; xã hội/nhân lực, tài chính, sản xuất/ và tự nhiên.

#### **Tại sao cần Phân tích Tình hình?**

- để hiểu được cơ bản về kinh tế địa phương
- để phân biệt được các sự việc với các giá trị (sự việc là những gì được biết đến, những giả định được đưa ra và tính không chắc chắn; và giá trị là những gì quan trọng đối với các cá nhân. Trong các **Bước 5 và 6** giá trị được tìm hiểu bằng cách sử dụng các sự việc làm cơ sở - để hỏi cái gì là quan trọng hơn và tại sao).

### 2.3.2. **Các bước trong Phân tích Tình hình**

#### 2.3.2.1. **Nhiệm vụ 1: Xem xét Nghiên cứu và Phân tích hiện tại**

### 2.3.2.2. Nhiệm vụ 2: Xây dựng một Hồ sơ Kinh tế Địa phương

#### Sử dụng bốn loại hình vốn để hỗ trợ xây dựng Hồ sơ PTKTĐP

Vốn Xã hội và Nhân lực		
Loại	Lĩnh vực	Số liệu cơ bản
<b>Khả năng lãnh đạo, Quan hệ đối tác và Công tác tổ chức</b>	Năng lực và các nguồn lực	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tiến hành như trong phần thuộc Bước 1&amp;2 – Khởi đầu và sự tham gia của các bên liên quan.</li> </ul>
<b>Kiến thức và Thông tin</b>	Kinh doanh, Thị trường và Kinh tế	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tóm tắt về lịch sử phát triển của thành phố và kinh tế địa phương</li> <li>➤ Liệt kê các doanh nghiệp và các dịch vụ theo ngành, loại hình, quy mô, số người lao động, sản phẩm/dịch vụ, bán hàng.</li> <li>➤ Dự đoán về quy mô, đặc điểm của các ngành không chính thức, trao đổi hàng hóa, ..., và các <b>lĩnh vực không-pháp lý</b>.</li> <li>➤ Danh sách liệt kê các nhà sử dụng lao động lớn nhất.</li> <li>➤ Xác định các thị trường hàng đầu và các kết nối đối với các nhà sản xuất hiện tại.</li> <li>➤ Xác định các lỗ hổng kinh tế chủ yếu – khi nào và tại sao tiền địa phương rời bỏ nền kinh tế địa phương (người dân địa phương rời các địa phương đi mua hàng hóa, vật liệu và sử dụng doanh nghiệp, công ty bên ngoài).</li> <li>➤ Đầu tư và buôn bán nước ngoài.</li> <li>➤ Chính sách về thuế (ví dụ như các mức thuế về bất động sản, pháp lý, ranh giới và chính sách miễn giảm thuế)</li> <li>➤ Các loại thuế (thuế đánh vào lượng hàng bán tại địa phương, trong tỉnh, thuế thu nhập hay thuế doanh nghiệp).</li> </ul>
	Chất lượng cuộc sống	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Điều kiện sống, chi phí cuộc sống</li> <li>➤ Hội, văn hóa, giải trí, dịch vụ xã hội, tiện nghi y tế và các nguồn lực</li> <li>➤ Những điểm đặc trưng/môi trường của địa phương/xác định có ảnh hưởng đến chất lượng cuộc sống, giữ chân người dân địa phương và thu hút những người dân mới.</li> </ul>
	Nhân khẩu học	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nghèo đói và mức thu nhập (ví dụ bản đồ nghèo đói của huyện hay vùng lân cận).</li> <li>➤ Dân số và quy mô hộ, tỷ lệ tăng trưởng dân số</li> <li>➤ Độ tuổi dân số, phân bố về giới và dự đoán cho tương lai.</li> <li>➤ Di dân: tỷ lệ dân số di cư và nhập cư.</li> </ul>
	Họ gia đình và Gia đình	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Thu nhập hộ gia đình.</li> <li>➤ Quy mô hộ và cơ cấu gia đình.</li> </ul>

<b>Kỹ năng, Năng lực thực hiện và Sáng kiến</b>	Thể chế	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Các cơ quan giáo dục xét về quy mô, chương trình và khả năng nghiên cứu.</li> <li>➤ Các nguồn lực và dịch vụ của nhà nước.</li> <li>➤ Các cơ sở kinh doanh (đào tạo quản lý, các chương trình hỗ trợ kỹ thuật, các trung tâm/hiệp hội phát triển doanh nghiệp, vườn ươm doanh nghiệp, trưng bày thông qua hội nghị thương mại).</li> <li>➤ Các tổ chức phi chính phủ và các cơ quan dịch vụ.</li> </ul>
	Kinh nghiệm	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Những sáng kiến phát triển kinh tế địa phương trước đây đã thành công và không thành công (các điển hình thực hiện tốt nhất, đóng cửa doanh nghiệp, những khởi sự doanh nghiệp gần đây).</li> <li>➤ Mức phát triển hoạt động doanh nghiệp/doanh nghiệp nhỏ để đánh giá khả năng của địa phương.</li> </ul>
	Thống kê và Số liệu về Lực lượng lao động	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tỷ lệ có việc làm (thất nghiệp) và số lao động xét theo giới, độ tuổi và nghề nghiệp.</li> <li>➤ Sự tham gia của các lực lượng lao động xét theo giới, độ tuổi, nghề nghiệp và ngành.</li> <li>➤ Tính ổn định, tổ chức công đoàn, các điều kiện lao động.</li> <li>➤ Lực lượng lao động theo xếp loại kỹ năng, mức giáo dục và đào tạo.</li> <li>➤ Mức lương tối thiểu và lương thường trả cho các nghề khác nhau.</li> </ul>
	Giới	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Các vấn đề về phụ nữ liên quan đến kinh tế địa phương (ví dụ như, đánh giá về các công việc không được trả lương, tiếp cận các công việc được trả lương cao, ngày làm việc theo ca).</li> <li>➤ Các cơ hội công việc cho phụ nữ.</li> <li>➤ Những cản trở của phụ nữ trong tiếp cận thị trường việc làm, mức độ tham gia, những mong muốn về kinh tế.</li> </ul>

<b>Vốn tài chính</b>		
<b>Loại</b>	<b>Lĩnh vực</b>	<b>Số liệu cơ bản</b>
<b>Tài chính</b>	Các dịch vụ tài chính	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sự sẵn có các dịch vụ tài chính (ví dụ như kế toán, phân tích tài chính, thông tin thuế, đánh giá đất đai v.v...).</li> </ul>
	Tiếp cận tài chính (tín dụng)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sự sẵn có tài chính cho khởi sự và mở rộng doanh nghiệp (các nguồn: các chương trình của nhà nước, ngân hàng, các bên cho vay khác, vốn đầu tư liều lĩnh, vốn địa phương, các chương trình tín dụng vơ vớ, v/v...).</li> </ul>

<b>Vốn sản xuất</b>		
<b>Loại</b>	<b>Lĩnh vực</b>	<b>Số liệu cơ bản</b>
<b>Công nghệ, máy móc, công cụ, nhà máy</b>	Xí nghiệp	➤ Xí nghiệp, nhà máy và đánh giá về công nghệ doanh nghiệp.
<b>Cơ sở hạ tầng và Môi trường</b>	Địa lý và cơ sở hạ tầng	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vị trí địa lý quan hệ với thị trường, các trung tâm đô thị chính, mối liên kết giao thông.</li> <li>➤ Điều tra về khu vực cư trú (tuổi, tích cỡ, tính sẵn có, mức thuê, tính cạnh tranh).</li> <li>➤ Điều tra về các khu vực cư trú tính sẵn có mức độ phòng rãnh, giá thuê.</li> <li>➤ Điều tra về đất đai: tính sẵn có, sử dụng/vùng, hiện trạng.</li> <li>➤ Chất lượng và năng lực hiện có về: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Liên lạc, viễn thông.</li> <li>○ Hạ tầng tiện ích (nước, cống rãnh, gas).</li> <li>○ Khả năng (năng lực, tính tin cậy được, chi phí).</li> <li>○ Các hệ thống quản lý chất thải.</li> <li>○ Cơ sở hạ tầng giao thông (đường sá, quốc lộ, hệ thống đường sắt, cảng, sân bay, bến xe buýt/xe tải, các dịch vụ tàu thủy).</li> </ul> </li> </ul>

<b>Vốn tự nhiên</b>		
<b>Loại</b>	<b>Lĩnh vực</b>	<b>Số liệu cơ bản</b>
<b>Nguồn tài nguyên</b>	Các nguồn tài nguyên chính	➤ Khoáng sản, đất, nước ...
	Nguồn tài nguyên được chế biến	➤ Loại hình, số lượng và thị trường
<b>Các hệ thống tự nhiên</b>	Chất lượng cuộc sống	➤ Khí hậu, địa hình
	Thẩm mỹ	➤ Nguồn tài nguyên thiên nhiên và phong cảnh
<b>Các dịch vụ về hệ thống sinh thái</b>	Hỗ trợ kinh tế	➤ Ngăn chặn/kiểm soát lũ lụt (ví dụ như các sườn đồi có thảm thực vật), xử lý và tái chế chất thải, hút các chất ô nhiễm và lọc sạch, quản lý đất

### 2.3.2.3. **Nhiệm vụ 3: Tiến hành các đánh giá và phân tích**

Có nhiều loại phân tích hỗ trợ trực tiếp Chiến lược PTKTĐP, bao gồm:

- Phân tích sự phối hợp và cạnh tranh
- Phân tích lỗ hổng kinh tế, thị trường và mạng lưới cung cấp
- Phân tích về giới
- Phân tích SWOT

## Phân tích sự phối hợp và cạnh tranh

Như đã trao đổi, để nắm được các lợi thế cạnh tranh *tương đối* và các cơ hội phối hợp của địa phương thì cần nhìn ra các thành phố hay cộng đồng gần kề, trong cùng khu vực hay vùng đô thị.

- Những địa phương nào xung quang có ảnh hưởng nhất đối với cộng đồng của bạn?
- Những địa phương hoặc phạm vi pháp lý nào mà bạn xem xét như một đối thủ cạnh tranh kinh tế hoặc một người phối hợp? Tại sao?
- Mối liên kết giữa những lĩnh vực này mạnh mẽ như thế nào (liên lạc, giao thông, thị trường)?
- Những khía cạnh lợi ích chung về kinh tế là gì?
- Có những cơ hội nào để cùng nhau làm việc nhằm thúc đẩy các lợi ích kinh tế chung?
- Những lợi thế cạnh tranh nào bạn có để cạnh tranh với những cộng đồng hay tổ chức khác?
- Nếu bạn nhận thấy địa phương bạn đang cạnh tranh với các địa phương khác, liệu quan hệ cạnh tranh này có thể trở thành quan hệ hợp tác để cùng cạnh tranh hơn trên toàn quốc và toàn cầu?

## Phân tích rò rỉ kinh tế, thị trường và kênh cung cấp (các ngành cơ bản với các ngành không cơ bản)

Khái niệm phát triển kinh tế cơ bản là làm thế nào các ngành **cơ bản** và **không cơ bản** ảnh hưởng đến thu nhập, phát triển công việc và thất thoát kinh tế (rò rỉ) trong dòng chảy thị trường. Tiền tệ được đưa vào kinh tế thông qua các hoạt động kinh tế từ các ngành **cơ bản**. Hoạt động từ ngành cơ bản là những hoạt động thương mại mà hàng hóa và dịch vụ của nó được tiêu thụ bởi những người không phải là người dân địa phương.

Mỗi một khi tiền tệ được thu hút đến địa phương, đó là quan tâm của chính địa phương để lưu thông tiền tệ trong vùng bằng cách triển khai các hoạt động kinh tế “với các sản phẩm phụ” trong ngành **không cơ bản** mà từ đó hàng hóa và dịch vụ được sử dụng bởi người dân địa phương. Ngành không cơ bản càng phát triển bao nhiêu thì càng tạo ra lợi ích kinh tế lớn bấy nhiêu. Lưu thông tiền tệ trong vùng bằng cách phát triển các ngành không cơ bản được biết đến như “hiệu quả bội tăng”. Chỉ số bội tăng càng thấp bao nhiêu thì tiền sẽ rời địa phương ra đi sớm bấy nhiêu, làm công việc giảm và thu thập ít đi.

Vì thế, chiến lược PTKTĐP cần xem xét đến hai cơ hội kinh tế sau đây:

- 1) Các cơ hội thu hút tiền vào nền kinh tế của địa phương (như nông nghiệp, các nhà máy, du lịch).
- 2) Các cơ hội lưu thông tiền tệ trong hệ thống kinh tế địa phương (các chương trình đào tạo mới cho các doanh nghiệp hiện có, hoặc các chương trình mua bán của địa phương).

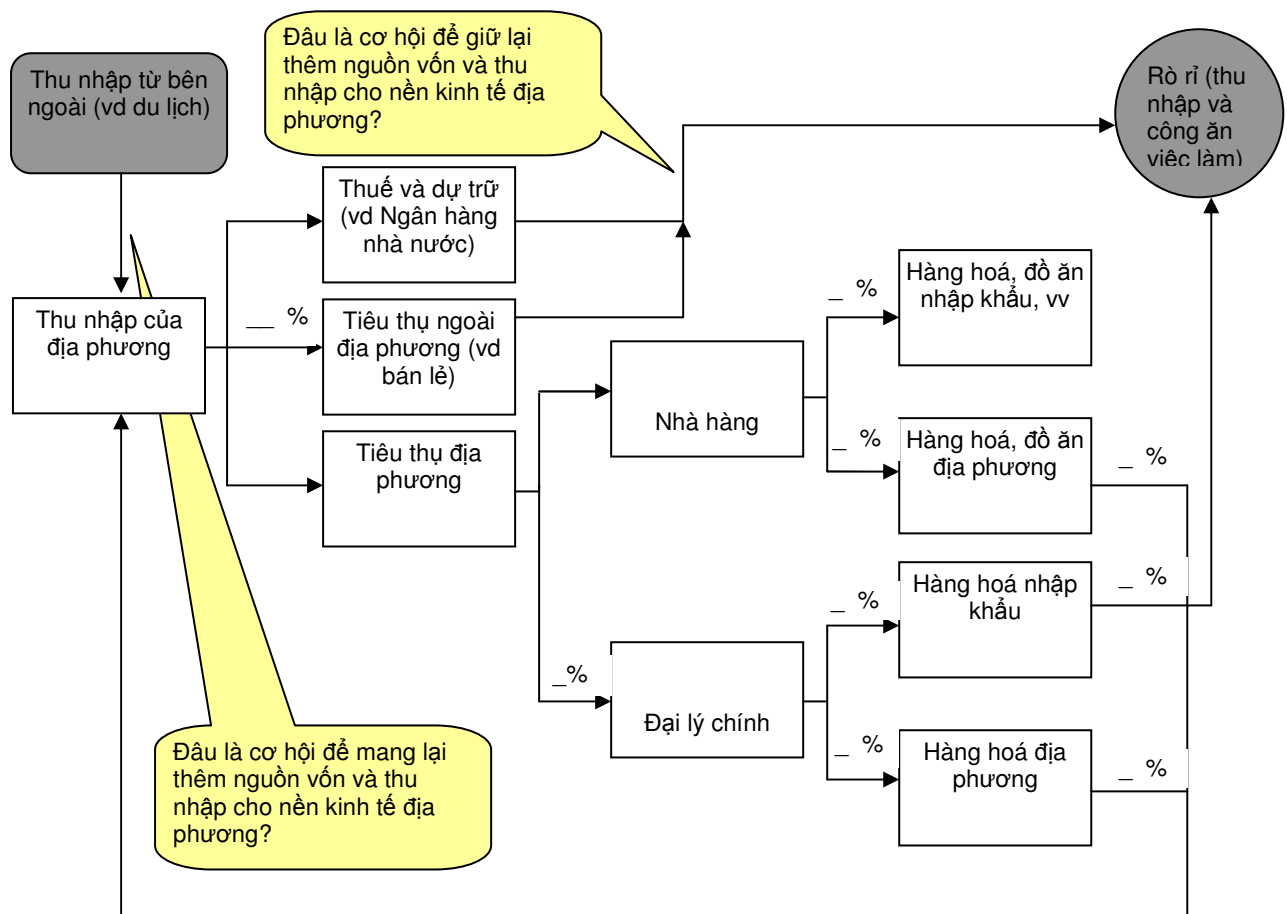
Những cơ hội này thường được xác định qua việc kiểm tra kênh cung cấp hàng hóa, qua thị trường và phân tích kinh tế. Bằng cách tìm câu trả lời cho các câu hỏi dưới đây, địa phương có thể bắt đầu xác định đâu là những cơ hội tốt nhất để cải thiện kinh tế địa phương.<sup>28</sup>

- Những hàng hóa hay dịch vụ nào mà người dân địa phương mua và sử dụng từ nơi khác? Tại sao?



- Có những cơ hội tạo điều kiện cho người dân tiêu tiền nhiều hơn tại địa phương? Cần là gì để đạt được như thế?
- Những loại hàng hóa và dịch vụ nào mà doanh nghiệp địa phương nhập khẩu từ bên ngoài vào? Tại sao không mua ở địa phương (thiếu vốn: tài nguyên thiên nhiên, năng lực/kỹ năng, tài chính và các loại khác)? Có cơ hội để triển khai các doanh nghiệp tại địa phương nhằm cung cấp cho các doanh nghiệp địa phương hiện có các loại hàng hóa và dịch vụ mà hiện họ phải nhập khẩu từ bên ngoài không? Cần làm gì để đạt được như thế?
- Địa phương có thể thu hút các doanh nghiệp từ bên ngoài vào địa phương nếu họ không thể tự triển khai các doanh nghiệp đó? Bằng cách nào?
- Có cơ hội/điều kiện để thành lập ngân hàng hoặc tổ chức tín dụng địa phương để tạo ra đầu tư tại địa phương không?
- Bạn có thể nghĩ cách nào để giữ được thu nhập địa phương trong địa phương không?
- Sau khi xem xét các thị trường chủ yếu và các liên kết đối với các nhà sản xuất hiện tại, có những cơ hội nào để mở rộng các thị trường hiện có đối với các nhà sản xuất địa phương hiện tại?

**Ví dụ: Sơ đồ về các yếu tố trong và ngoài của Kinh tế đơn giản**



## Phân tích giới

Tập trung vào phụ nữ trong PTKTĐP là rất quan trọng vì vai trò của họ ngày càng tăng trong kinh tế thị trường - nền kinh tế đang phải đối mặt với nhiều thử thách đặc biệt.

- Phụ nữ đã được mời tham gia vào quá trình PTKTĐP chưa?
- Làm thế nào để phụ nữ được khuyến khích tham gia khi họ có địa vị phụ thuộc và vị trí xưa nay luôn gắn với công việc gia đình?
- Khả năng, mối quan tâm và thiện chí của các tổ chức đối tác khi đưa phụ nữ vào PTKTĐP là gì?
- Năng lực tổ chức của phụ nữ để được tham gia vào PTKTĐP là gì?
- Các thử thách lớn nhất đối với các cơ hội kinh tế của phụ nữ là gì (như giáo dục hay đào tạo phù hợp, ít được tiếp cận đến và kiểm soát các thị trường tài chính, vốn và kỹ quỹ, các trách nhiệm gia đình và chăm sóc con cái)?
- Phụ nữ có được thông báo, bàn bạc về những khó khăn và thử thách mà PTKTĐP gặp phải? Họ sẽ được tham gia như thế nào khi đưa ra các “giải pháp”?
- Những phân biệt đối xử nào mà các công nhân nữ đang gặp phải (áp dụng các quy định pháp lý của quốc tế và quốc gia hiện có như y tế, an toàn lao động, quyền được tổ chức, không bị quấy rối tình dục)?
- Có những quy định và chính sách nêu rõ các điều luật phân biệt đối xử với phụ nữ không (như về thuế)?
- Một số thái độ hay niềm tin có thể gây cản trở các cơ hội của phụ nữ trong khu vực tư nhân? Trong nền kinh tế phi chính thức?
- Liệu phụ nữ sẽ có được sự tiếp cận công bằng (ngày càng tăng) và kiểm soát đối với của cải vật chất (đặc biệt là đất đai, vốn và tín dụng), trong sản xuất và thị trường không?
- Sẽ có cơ hội về đào tạo về các kỹ năng và phát triển năng lực cũng như đào tạo tại chức và các cơ hội quản lý đối với phụ nữ không?

## Công cụ Phân tích SWOT

### **Để xác định những điểm mạnh và điểm yếu**

Trong mỗi loại hình vốn đã thu thập thông tin (ví dụ như, vốn tự nhiên, xã hội/nhân lực, vật chất, tài chính), xác định các điểm mạnh và điểm yếu *trong* địa phương liên quan đến phát triển kinh tế.

#### *Các điểm mạnh*

- Những nguồn lực nào là mạnh nhất của địa phương (tự nhiên, văn hóa/xã hội, xã hội/nhân lực, tài chính)?
- Với sự hỗ trợ, thúc đẩy hay đầu tư, những nguồn lực nào có thể trở thành các thế mạnh?

- Những cơ quan, đơn vị và cá nhân nào tạo ra xã hội dân sự tại địa phương?

#### *Các điểm yếu*

- Những cản trở (trách nhiệm pháp lý) nào có thể hạn chế thành tựu trong phát triển kinh tế (như cán bộ chưa được đào tạo, cơ sở hạ tầng thiếu thốn, tình trạng quá phụ thuộc vào chính quyền địa phương, và **năng lực của địa phương còn thiếu**)?
- Những vấn đề khó khăn nào mà các doanh nghiệp đang gặp phải khi có các vấn đề giải quyết với chính quyền địa phương và với các thành phần khác của nhà nước?
- Những nhu cầu và cản trở nào hạn chế thành công của doanh nghiệp và các sáng kiến phát triển kinh tế (như nhu cầu cần đạo tạo lại, kinh nghiệm quản lý nghèo nàn)?
- Có những yếu tố môi trường nào (ví dụ như ô nhiễm) có tác động xấu đến sức khỏe, làm giảm chất lượng cuộc sống, sự thu hút của địa phương và khả năng sản xuất của công nhân)?

#### **Để xác định các cơ hội và các mối đe dọa**

Cơ hội là những sức mạnh chính từ bên ngoài địa phương đang có hay dự kiến sẽ có trong tương lai mà sẽ ảnh hưởng đến những hoạt động của địa phương. Những mối đe dọa là các yếu tố bên ngoài địa phương ảnh hưởng xấu đến các nguồn lực, cơ hội hay giá trị của địa phương. Mục đích của phân tích về cơ hội và mối đe dọa là nhằm xác định bản chất của sự thay đổi để từ đó xem xét bằng cách nào để tận dụng từ đó và đồng thời ngăn chặn, giảm thiểu hay hạn chế được những tác động tiêu cực có khả năng sẽ xảy ra. Những cơ hội và mối đe dọa có thể xuất phát từ các yếu tố về xã hội, chính trị hay công nghệ và có thể liên quan đến thay đổi thị hiếu trên thị trường. Chúng cũng có thể xuất phát từ những thay đổi trong các quy định của nhà nước. Những yếu tố đó và những vấn đề bên ngoài khác cần phải được xem xét.

#### *Các cơ hội*

- Những cơ hội nào xuất hiện khi tối đa hóa, tăng cường hay hỗ trợ những điểm mạnh hiện tại đã được xác định?
- Những cải thiện hay hỗ trợ nào có thể xác định khi xem các điểm yếu bắt nguồn từ đâu?
- Những cơ hội bên ngoài địa phương nào có thể xác định cho mỗi loại hình vốn?

#### *Các mối đe dọa*

- Yếu tố nào đe dọa những điểm mạnh đã được xác định?
- Yếu tố nào cảnh báo những cơ hội đã được xác định?
- Những điểm yếu nào có khả năng trở nên tồi tệ hơn – trong hoàn cảnh nào?

	Tích cực	Tiêu cực
Bên trong	<p><b>Điểm mạnh</b> (cần phát huy)</p>	<p><b>Điểm yếu</b> (cần loại bỏ)</p>
Bên ngoài	<p><b>Cơ hội</b> (cần khai thác/tận dụng)</p>	<p><b>Nguy cơ</b> (cần ngăn cản và tránh)</p>

<b>Bước 3 Xem lại danh sách kiểm tra</b>	
<b>Phân tích tình hình</b>	
1) Thu thập, biên soạn và phân tích các số liệu đối với mỗi loại nguồn lực cần phân tích	
a) Vốn nhân lực / xã hội	
b) Vốn tài chính	
c) Vốn sản xuất	
d) Vốn tự nhiên	
2) Xem xét tác động của các xu hướng bên ngoài đối với các nguồn lực này	
3) Xem xét và xác định các khoảng cách thông tin và sắp xếp để thu thập thêm thông tin nếu bất kỳ loại hình vốn nào cần cập nhật/phân tích thêm	
4) Sắp xếp để thu thập các thông tin cần thiết (dữ liệu, điều tra khảo sát, <b>quá trình công</b> )	
5) Tóm tắt thông tin	
6) So sánh với các cộng đồng khác có điều kiện tương tự	
7) Tiến hành phân tích S.W.O.T. – tham khảo với bốn loại hình vốn và xu hướng bên ngoài	
8) Xác định các vấn đề chủ chốt mạnh tính chiến lược đối với phát triển kinh tế	
9) Xây dựng được sự đồng thuận xung quanh các vấn đề chủ chốt	

# Các công cụ can thiệp vào Phát triển các Doanh nghiệp vừa và nhỏ

