

TRUNG TÂM PHÁT TRIỂN CỘNG ĐỒNG LIN
DỰ ÁN “NÂNG CAO NĂNG LỰC CÁC TỔ CHỨC PHI LỢI NHUẬN
VIỆT NAM-VNPO” (2013 - 2014)

BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ TỔNG KẾT DỰ ÁN

LỜI CẢM ƠN

Đánh giá cuối kỳ này đã được tiến hành với sự hỗ trợ quý báu của các chuyên gia tư vấn, giám đốc, cán bộ quản lý, cán bộ của Irish Aid, Trung tâm Phát triển Cộng đồng LIN, Công ty tư vấn Gail Nordheim (Mỹ), Trung Tâm Đào Tạo Phát triển xã hội (SDTC), Ban chỉ đạo Dự án VNPO, Nhóm công tác phát triển năng lực (CDWG), GIZ Việt Nam, Trung tâm nguồn các tổ chức phi chính phủ -VUFO, Các tổ chức phi chính phủ quốc tế (Oxfam, Enfants & Développement, Plan International, v.v), 27 VNPO tham gia Dự án VNPO, các tổ chức phi lợi nhuận (NGO) khác của Việt Nam và các khách hàng của họ, các chuyên gia, các nhà tư vấn và nhiều cá nhân tình nguyện.

Đặc biệt cảm ơn ông Phan Đăng Cường, Cố vấn phát triển, Irish Aid, bà Dana RH Doan, Cố vấn chiến lược, bà Ngô Quỳnh Như, Giám đốc điều hành, ông Phạm Trường Sơn, Phó Giám đốc và bà Nguyễn Phương Anh, Tư vấn của LIN về những ý kiến và đóng góp quý báu của họ.

Đoàn đánh giá gửi lời cảm ơn chân thành đến tất cả các cá nhân và tổ chức nêu trên. Dự án đánh giá sẽ không thể hoàn thành nếu không có những đóng góp nhiệt tình và giá trị của các bạn.

Nguyễn Đức Tâm

Chuyên gia đánh giá bên ngoài, Trưởng nhóm

MỤC LỤC

1. Giới thiệu	4
2. Phương pháp	5
3. Kết quả và thảo luận.....	6
4. Kết luận và Khuyến nghị.....	12

TÓM TẮT

Đánh giá cuối kỳ dự án “Nâng cao năng lực cho các tổ chức phi lợi nhuận tại Việt Nam” (Dự án VNPO) do một nhóm hai chuyên gia tư vấn độc lập bên ngoài dự án, thực hiện từ 25 tháng 10 đến 12 tháng 12, năm 2014. Nhóm đánh giá thu thập thông tin từ 101 người tham gia trả lời những câu hỏi bán cấu trúc, những buổi thảo luận nhóm, các câu hỏi trực tuyến và quan sát trực tiếp. Những kết quả quan trọng và các khuyến nghị của bản đánh giá được tóm tắt dưới đây:

1. Dự án VNPO được đánh giá ở mức độ hài lòng cao về tính phù hợp, hiệu lực và hiệu quả của dự án; và ở mức độ hài lòng đối với tính bền vững, tác động và khả năng nhân rộng mô hình dự án.
2. Về tính phù hợp, dự án VNPO đã xác định được những vấn đề thực tại và nhu cầu của các tổ chức VNPO; đóng góp vào mục tiêu thứ nhất trong chiến lược quốc gia cho Việt Nam của Irish Aid, 2011-2015 và ba mục tiêu chính sách của Quỹ Xã hội dân sự Việt Nam, các mục tiêu của Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội của Việt Nam, 2011-2020 và Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội của TP Hồ Chí Minh, 2011-2020.
3. Về hiệu lực dự án, 91,5 % số người được hỏi đồng ý rằng các dự án VNPO đạt được mục tiêu của mình ở mức mong đợi hoặc cao hơn.
4. Về hiệu quả dự án, 81,5 % số người được hỏi đồng ý rằng việc sử dụng các nguồn lực trong dự án VNPO là hợp lý và đạt hiệu quả hoặc cao hơn.
5. Đối với phát triển bền vững, 81,3 % số người được hỏi đồng ý rằng năng lực cải thiện nhờ vào sự tham gia VNPO, dự án VNPO bền vững ở mức từ trung bình đến cao và rất cao.
6. Đối với tác động, dự án VNPO tác động tích cực lên các tổ chức VNPO một cách tổng thể (đạt sự tôn trọng/ hỗ trợ/hợp tác), đối với chính quyền địa phương (thay đổi thái độ đối với các NPO), các tổ chức xã hội dân sự (CSO) khác (tăng vốn xã hội, tăng cường kết nối và hợp tác của họ), đối tượng thụ hưởng (cải thiện điều kiện sống, sự hiểu biết cũng như kỹ năng của họ, v.v) và đối với xã hội (thay đổi thái độ của xã hội đối với người khuyết tật, người sống chung với HIV/AIDS, cộng đồng người đồng tính (LGBT), v.v do đó làm giảm sự kỳ thị và phân biệt đối xử).
7. Về khả năng nhân rộng, hệ thống xây dựng năng lực-Capacity Building System (CBS) dự án VNPO phát triển và thử nghiệm được đánh giá cao về yếu tố nhân rộng vì nó không quá phức tạp khi sử dụng, nó chủ yếu dựa vào nội lực của tổ chức với sự hỗ trợ có giới hạn từ bên ngoài trong khi đó một danh sách các chuyên gia tình nguyện đã được thành lập để cung cấp hỗ trợ kỹ thuật; và có nhiều cơ hội để tham gia vào hệ thống xây dựng năng lực-CBS.

Một số bài học kinh nghiệm từ dự án VNPO:

1. Cách tiếp cận của LIN kết hợp với sự hỗ trợ nâng cao năng lực tự phát triển cho các tổ chức và làm cầu nối giữa các tổ chức VNPO cơ sở với các nhà tài trợ đã được chứng minh hiệu quả và sáng tạo. Quá trình tự phát triển có hiệu quả và bền vững. Cầu nối có thể giúp ngăn chặn việc loại trừ các VNPO cơ sở khỏi các nhà tài trợ, vì họ thường không đáp ứng được một số tiêu chí để có thể trực tiếp nhận tài trợ từ các đơn vị tài trợ.
2. Dự án VNPO hỗ trợ nâng cao năng lực tự phát triển tổ chức thông qua truyền cảm hứng và nuôi dưỡng hơn là đào tạo thông thường, góp phần vào sự bền vững của dự án.
3. Bằng cách khuyến khích các đối tác và các bên liên quan góp phần vào việc thực hiện dự án, dự án VNPO tăng không chỉ hiệu quả của dự án, mà cả quyền sở hữu của các đối tác và các bên liên quan đối với các hoạt động dự án và cam kết thực hiện chúng.
4. Các bộ công cụ phát triển bởi LIN dành cho các VNPO rất linh hoạt trong ứng dụng. Nó cho phép mỗi VNPO lựa chọn và sử dụng công cụ cụ thể cho nhu cầu riêng của họ trong việc phát triển năng lực tổ chức. Bên cạnh đó, dự án VNPO sử dụng "các buổi tư vấn nhỏ/chi tiết" và " tư vấn một-một". Tất cả những điều này đã làm cho sự hỗ trợ của dự án VNPO như là "may đo đóng ni", không phải "một kích thước cho tất cả".

Nhóm đánh giá khuyến nghị những điểm sau đây để LIN và/hoặc đối tác của LIN thực hiện việc theo dõi tiếp tục:

1. Để phù hợp với Mục tiêu 1 của Giai đoạn hai, 10 lĩnh vực mà các bộ công cụ bao phủ được đề nghị tái cấu trúc thành 7 lĩnh vực : 1) Quản trị, 2) Quản lý tổ chức, 3) Quản lý hành chính, 4) Quản lý nguồn nhân lực, 5) Quản lý tài chính, 6) Quản lý dự án và 7) Huy động nguồn lực.
2. Thực hành tốt sử dụng các bộ công cụ trong số 27 VNPO tham gia trong Giai đoạn một cần được lưu trữ dưới dạng "nghiên cứu trường hợp" và tải lên trên nền học trực tuyến (e-learning). Cá nhân có khả năng từ các VNPO cần được lựa chọn và sử dụng như là nguồn nhân lực để cung cấp hỗ trợ kỹ thuật trực tuyến trong việc sử dụng bộ công cụ trên nền trực tuyến.
3. Theo Mục tiêu 3 của Giai đoạn hai, các chuyên gia về phát triển tổ chức và tăng cường thể chế (ODIS) nên được thúc đẩy ở LIN và Live & Learn, làm cho họ trở thành hai trung tâm nguồn về ODIS và phối hợp hoạt động của các chuyên gia tình nguyện.
4. Theo Mục tiêu 2 của Giai đoạn hai, tận dụng nguồn lực địa phương và thúc đẩy các VNPO tiếp cận các nguồn tài nguyên này, một mô hình Cascading (hoặc mô hình kim tự tháp) được khuyến khích trong việc cung cấp hỗ trợ kỹ thuật.
5. Để đạt được Mục tiêu 2 của Giai đoạn hai, cần thiết phải có hành lang pháp lý phù hợp. Vì vậy, cần khuyến khích các hoạt động tăng cường thể chế bao gồm vận động chính sách, cải thiện khuôn khổ pháp lý song song với các hệ thống được thiết kế như VietnamCauses, trang web BlueBees, " LIN oi , mình đi đâu ", v.v.
6. Trong Giai đoạn hai, LIN sẽ hợp tác với Trung tâm Truyền thông và Công nghệ Thông tin VietNet (VietNet -ICT), để quảng bá trực tuyến và đưa các công cụ dựa trên web phục vụ cho các cuộc khảo sát, học tập, báo cáo, v.v nhằm giảm công việc giấy tờ cho các VNPO khi tham gia và tăng tương tác và truyền thông hai chiều giữa các dự án và các bên liên quan.
7. Các VNPO triển lãm thành tựu to lớn đạt được trong giai đoạn I của Dự án VNPO nên tiếp tục nhận được hỗ trợ để củng cố và nâng cao kết quả của họ. Họ cũng có thể được sử dụng cho mô hình Cascading để phổ biến các tác động của dự án VNPO.

1. Giới thiệu

Trung tâm Phát triển Cộng đồng LIN (LIN) là một tổ chức phi lợi nhuận Việt Nam nhằm hỗ trợ các tổ chức phi lợi nhuận tại cơ sở (NPOs), và các nhà hảo tâm cá nhân và doanh nghiệp nằm trong và xung quanh địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

Dự án " Hệ thống nâng cao năng lực VNPO" (Dự án VNPO) được tài trợ bởi Irish Aid và do Trung tâm LIN thực hiện phối hợp với Trung tâm Đào tạo Phát triển Xã hội (SDTC) và Công ty tư vấn Gail Nordheim để xây dựng năng lực của các tổ chức phi lợi nhuận Việt Nam (VNPO) trong và xung quanh địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

Các mục tiêu của dự án là tăng cường năng lực của các VNPO thông qua sự phát triển một hệ thống xây dựng năng lực VNPO chuẩn-cung cấp hỗ trợ toàn diện, phối hợp, bền vững được thiết kế để giúp các VNPO đạt được những mục tiêu của chính tổ chức của họ. Hệ thống này được thiết kế rõ ràng, thực tế và dễ áp dụng tại TPHCM và trên toàn lãnh thổ Việt Nam.

Những cấu phần chính của dự án bao gồm:

- 27 VNPO tự nguyện tham gia dự án và giúp phát triển hệ thống.
- 10 Bộ công cụ được phát triển để giúp các VNPO hiểu và tự đánh giá nhu cầu phát triển năng lực của họ trong từng lĩnh vực sau đây: Quản trị, Quản lý tài chính, Gây quỹ, Nguồn nhân lực, Quản lý tình nguyện viên, Kế hoạch chiến lược, Kế hoạch hành động, Đánh giá chương trình, Quản lý rủi ro và Truyền thông.
- Hội thảo theo từng lĩnh vực do các chuyên gia chủ trì.
- Tư vấn một-một với chuyên gia theo yêu cầu.
- Hội nghị bàn tròn các tổ chức và diễn đàn thảo luận trực tuyến có chủ trì cho các nhân viên VNPO.
- Các khoản tài trợ nhỏ và hỗ trợ tình nguyện viên chuyên môn để giúp các VNPO xây dựng năng lực của mình.
- Sử dụng Internet và phương tiện truyền thông để kết nối các VNPO với các nguồn lực sẵn có và thúc đẩy giao tiếp giữa các VNPO.

Dự án được thực hiện từ tháng 1 năm 2013 đến tháng 12 năm 2014 gồm hai giai đoạn. Giai đoạn 1 (18 tháng) bao gồm ra mắt dự án, phát triển Hướng dẫn xây dựng năng lực của các VNPO và các bộ công cụ tự đánh giá và một mạng lưới VNPO. Giai đoạn 2 (6 tháng) tập trung vào việc công nhận các VNPO hoàn thành tự đánh giá, tăng cường và thay đổi thương hiệu của "Quỹ tài trợ cộng đồng TP.HCM" (Thu hẹp khoảng cách-Narrow the Gap), thiết lập một danh sách các chuyên gia tư vấn tại Việt Nam để giúp các VNPO giải quyết nhu cầu xây dựng năng lực của họ và phát triển một số tay về Quy trình và Chính sách Triển khai Dự án.

Đối với trách nhiệm giải trình và học hỏi, đánh giá cuối kỳ của dự án VNPO thực hiện từ 27 tháng 10 đến 12 tháng 12 năm 2014 nhằm thông báo cho các bên liên quan, bao gồm Irish Aid (nhà tài trợ), các tổ chức thực hiện dự án (LIN, GNC và SDTC), đối tác của LIN và những đối tác khác về thành công của dự án, tính phù hợp, hiệu lực, hiệu quả, tính bền vững, tác động và khả năng nhân rộng của dự án cũng như những bước theo dõi tiếp theo. Đánh giá được tiến hành bởi một đội ngũ gồm hai chuyên gia tư vấn, ông Nguyễn Đức Tâm, một chuyên gia đánh giá bên ngoài và cũng là trưởng nhóm tư vấn và ông Trần Ngọc Dương, chuyên gia tư vấn để hỗ trợ thu thập dữ liệu tại TP.HCM. Những phát hiện chính của đợt đánh giá được trình bày trong bản báo cáo này.

2. Phương pháp

2.1. Mục tiêu của đánh giá cuối dự án

Mục tiêu chung của đánh giá cuối dự án là trách nhiệm giải trình và bài học kinh nghiệm cho tất cả các bên liên quan của Dự án VNPO, bao gồm cả nhà tài trợ (IA), LIN, GNC, SDTC, các VNPO đang hoạt động và các đối tượng hưởng lợi của họ, các NGO khác và công chúng.

Các mục tiêu cụ thể của đợt đánh giá là nhằm lượng giá mức độ phù hợp, hiệu lực, hiệu quả, tính bền vững, tác động và khả năng nhân rộng của dự án để giải thích cho Irish Aid, LIN và các đối tác của LIN, cũng như các đối tác chính của dự án trong phạm vi dự án VNPO, thành công hay thất bại và tại sao, các bài học kinh nghiệm và kiến nghị những bước tiếp theo của dự án (nâng cao, mở rộng và/hoặc nhân rộng).

2.2. Các kết quả được trông đợi từ đánh giá cuối dự án.

Các tiêu chí đánh giá của đánh giá cuối kỳ bao gồm tính phù hợp, hiệu lực, hiệu quả, tính bền vững, tác động và khả năng nhân rộng của dự án.

Các kết quả mong đợi của đánh giá cuối kỳ là bản báo cáo này, bao gồm một bản tóm tắt ngắn gọn, phương pháp đánh giá, kết luận, bài học kinh nghiệm, khuyến nghị và các văn bản phụ lục có chứa tất cả các thông tin hỗ trợ. Báo cáo cuối cùng phải được nộp bằng bản mềm đảm bảo các ý kiến và phản hồi từ LIN và các đối tác của LIN đã được giải quyết.

2.3. Tiếp cận và phương pháp đánh giá

Cách tiếp cận và phương pháp được sử dụng để đánh giá cuối kỳ là phương pháp có sự tham gia và dựa trên kết quả như miêu tả trong cẩm nang "Mười bước giám sát đánh giá dựa trên kết quả" của hai tác giả Jody Zall Kusek và Ray C. Rist, Ngân hàng Thế giới, 2004 và "Quyển sổ tay Giám sát và đánh giá cho Việt Nam" của AusAID năm 2007. Nhận thức về những thành tựu và phương thức triển khai thực hiện dự án của các bên liên quan khác nhau bao gồm đối tượng hưởng lợi (các VNPO), các đối tác dự án (LIN, SDTC, Gail Nordheim), nhà tài trợ (Irish Aid), các tình nguyện viên chuyên môn và các tổ chức (những người xây dựng năng lực VNPO) được thu thập và xem xét.

Dựa trên các tiêu chí đánh giá và các câu hỏi đánh giá, nhóm đánh giá đã xây dựng bộ chỉ số SMART. Các phương pháp và công cụ được thiết kế để thu thập và phân tích dữ liệu định tính và định lượng cho các chỉ số bao gồm:

- Xem xét tài liệu
- Phỏng vấn bán cấu trúc (SSI)
- Thảo luận nhóm (FGD)
- Bộ câu hỏi trực tuyến (OQ)
- Thước đo mục đích đạt được- Goal Attainment Scaling (GAS)
- Quan sát trực tiếp

2.4. Phạm vi thu thập dữ liệu

Đánh giá cuối kỳ đã nhận được thông tin từ 101 người tham gia, trong đó có 72 nữ chiếm 71,3 % và 29 nam (xem bảng dưới đây)

Bảng 1: Phân loại người tham gia

	SSI	FGD	GAS	OQ
Số người	39	41	75	28
Phần trăm	38.6%	40.6%	74.3%	27.7%

3. Kết quả và thảo luận

Như mô tả trong Điều khoản tham chiếu, đánh giá cuối kỳ tập trung vào sáu tiêu chí: Phù hợp, hiệu lực, hiệu quả, bền vững, tác động và khả năng nhân rộng, củng cố các bài học kinh nghiệm và các khuyến nghị cụ thể để giúp dự án cải thiện. Trong đánh giá này, từng chỉ tiêu được đánh giá và đánh giá ở ba cấp độ như sau:

Đạt yêu cầu cao	Dự án đã đạt được tất cả các kết quả dự kiến theo đúng tiến độ với chất lượng cao.
Đạt yêu cầu	Dự án đã đạt được hầu hết các kết quả dự kiến theo đúng tiến độ với chất lượng chấp nhận được.
Chưa đạt yêu cầu	Dự án đã đạt được một số kết quả dự kiến nhưng chậm tiến độ và chất lượng kém.

3.1. Phù hợp: Đạt yêu cầu cao

Dự án VNPO giải quyết những vấn đề thực tế và nhu cầu của các VNPO

Các VNPO trong và xung quanh khu vực TP Hồ Chí Minh, đặc biệt là những tổ chức dựa vào cộng đồng thường được thiết lập cho mục đích từ thiện và có rất ít nhân viên, chủ yếu là những nhân viên làm việc bán thời gian và tình nguyện viên, điều kiện vật chất khiêm tốn. Họ đang phải đối mặt với rất nhiều thách thức và khó khăn như thể hiện trong hình bên dưới:

Hình 1: Những thách thức và khó khăn của các tổ chức VNPO's

Các tổ chức quá nhỏ để liên lạc với các nhà tài trợ quốc tế
 Các hoạt động của tổ chức bị trì hoãn vì những vấn đề nội bộ
 Kỹ năng viết lách yếu, đặc biệt là viết báo cáo
 Các tổ chức không có bản mô tả công việc trong nhiều năm
 Trang thiết bị nghèo nàn (thiết bị văn phòng, bàn ghế...)
 Các tổ chức sợ kiểm toán
 Chính quyền địa phương không công nhận hoạt động của tổ chức
 Các tổ chức thường thay đổi địa điểm văn phòng
 Kết nối và thông tin liên lạc với các tổ chức khác còn yếu
 Các tổ chức không có tư cách pháp nhân
 Mâu thuẫn/bất đồng nội bộ liên quan đến các vấn đề tài chính
 Thời gian làm việc của các tình nguyện viên ngắn và tỷ lệ thay đổi nhân sự cao
 Thiếu kinh phí tài trợ để triển khai các hoạt động của tổ chức



Mục tiêu của dự án VNPO là nhằm nâng cao năng lực các tổ chức VNPO. Có nghĩa là nâng cao năng lực về gây quỹ, quản lý nhân sự, quản lý tài chính, mạng lưới các tổ chức, vv. Nhờ đó, dự án đã giải quyết vấn đề của VNPO và đáp ứng nhu cầu của họ.

Dự án VNPO đóng góp vào các mục tiêu chiến lược quốc gia của Irish Aid, 2011-2015 và Quỹ Xã hội dân sự Việt Nam.

Mục tiêu 1 của Chiến lược Quốc gia Irish Aid, 2011-2015 là nhằm "Cải thiện năng lực của địa phương trong việc lên kế hoạch và thích ứng với nguồn lực đầu tư công cho các nhu cầu của các nhóm thiệt thòi". Để thực hiện mục tiêu này, các cơ sở xã hội dân sự Việt Nam (VCSF) đã được thành lập tại Đại sứ quán Ireland tại Việt Nam với ba mục tiêu chính sách như dưới đây:

1. “*Để tăng cường tiếng nói của cộng đồng người nghèo và các tổ chức dựa vào cộng đồng trong quản lý địa phương và trách nhiệm giải trình, giám sát các chương trình đầu tư công cộng và tăng cường hội nhập kinh tế. Đặc biệt quan tâm đến đồng bào dân tộc thiểu số;*
2. *Để thúc đẩy sự chấp nhận và trao quyền cho người khuyết tật bằng cách giúp họ gia tăng hội nhập kinh tế và xã hội;*
3. *Để thúc đẩy sự phát triển khu vực xã hội dân sự ở Việt Nam thông qua xây dựng năng lực và kết nối mạng lưới và hành động tập thể trong nghiên cứu và vận động chính sách, và giáo dục cộng đồng”*

Hòa nhập và đổi mới là hai chủ đề xuyên suốt các chiến lược và mục tiêu của các cơ sở xã hội dân sự Việt Nam (VCSF). Dự án VNPO đã kêu gọi sự tham gia của các VNPO dựa vào cộng đồng trong và quanh khu vực TP Hồ Chí Minh, những tổ chức thường thực hiện các dự án với ngân sách nhỏ hơn so với các chính sách Irish Aid (tức là 50.000 €). Thông qua LIN và Dự án VNPO, những VNPO đã được đưa vào chương trình hỗ trợ phát triển của Irish Aid.

Các mục tiêu của dự án VNPO nhằm nâng cao năng lực của các VNPO cơ sở để hỗ trợ nhóm dễ bị tổn thương bao gồm cả những người khuyết tật đã góp phần vào mục tiêu 1 của Chiến lược Quốc gia Irish Aid, 2011-2015 và ba mục tiêu chính sách của các cơ sở xã hội dân sự - VCSF.

Dự án VNPO phù hợp với các ưu tiên và chính sách của Việt Nam

“Các Mục tiêu chung của Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội giai đoạn 2011-2020 của Việt Nam bao gồm "*phúc lợi xã hội và an sinh xã hội sẽ được đảm bảo trong khi đó đời sống vật chất và tinh thần của nhân dân tiếp tục được cải thiện*". Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội giai đoạn 2011-2020 của TP Hồ Chí Minh đã đưa ra các mục tiêu "*55% lực lượng lao động được đào tạo, tỷ lệ hộ nghèo giảm 2%/năm, tăng thu nhập hộ gia đình 3,5 lần so với năm 2010, khoảng cách thu nhập giữa các nhóm dân số giảm, phúc lợi xã hội và chăm sóc sức khỏe được đảm bảo*”.

LIN và 27 VNPO đang cùng làm việc để hỗ trợ các nhóm dễ bị tổn thương trong và gần khu vực TP.HCM, bao gồm cả các hộ gia đình nghèo, người khuyết tật, người sống chung với HIV/AIDS, thanh niên thất nghiệp, v.v. Dự án VNPO nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ cung cấp cho những nhóm này thông qua nâng cao năng lực VNPO; từ đó, dự án VNPO đã đóng góp vào mục tiêu của Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội giai đoạn 2011-2020 của cả nước cũng như các thành phố.

3.2. Hiệu lực: Đạt yêu cầu cao

Dự án VNPO đặt mục tiêu dự án của mình là "Tăng cường năng lực của các VNPO thông qua phát triển hệ thống xây dựng năng lực VNPO chuẩn, cung cấp toàn diện, phối hợp và hỗ trợ bền vững được thiết kế để giúp các VNPO đạt được mục tiêu của họ" và ba chỉ số đầu ra để đo lường thành tích của các tổ chức khi kết thúc dự án. Dựa trên Báo cáo tiến độ của LIN đến tháng 12 năm 2014, các kết quả đầu ra như sau:

Bảng 2: Tiến độ các chỉ số đầu ra đến tháng 12/2014.

Các chỉ số đầu ra dự kiến	Thành tích đạt được
1: 80% các VNPO đang tham gia đạt được các mục tiêu OD của họ ít nhất trên bốn lĩnh vực năng lực.	41% các VNPO đang tham gia đạt được các mục tiêu OD của họ ít nhất trên bốn lĩnh vực năng lực (*)
2: Ít nhất 50% VNPO đang tham gia có thực hiện một khảo sát về người thụ hưởng.	30% VNPO đang tham gia có các thông tin/ khảo sát/ghi chú về người thụ hưởng.
3: Ít nhất 20% VNPO đang tham gia báo cáo số nhà tài trợ có tăng lên.	14.5% VNPO đang tham gia báo cáo số nhà tài trợ có tăng lên.

Để đo mức độ mà các Mục tiêu dự án đã đạt được, một Bảng câu hỏi về thước đo mục tiêu đạt được (GAS) được thiết kế để khơi gợi những nhận thức của các VNPO đang tham gia với năm cấp độ sau đây:

- Tốt nhất** So với năm 2012, năng lực của VNPO đã được cải thiện ngoạn mục; số dự án, phạm vi và ngân sách dự án, nhóm hưởng lợi trực tiếp đã tăng lên đến 100 % và chất lượng rất cao.
- Tốt hơn mong đợi** So với năm 2012, năng lực của VNPO đã được cải thiện vượt bậc; số dự án, phạm vi và ngân sách dự án, nhóm hưởng lợi trực tiếp đã tăng lên đến 50% và chất lượng tốt hơn.
- Đạt mong đợi** So với năm 2012, năng lực của VNPO đã được cải thiện đáng kể; số dự án, phạm vi và ngân sách dự án, nhóm hưởng lợi trực tiếp đã tăng ít nhất 20% và chất lượng tốt hơn.
- Tệ hơn mong đợi** So với năm 2012, năng lực của VNPO không có thay đổi hay cải thiện đáng kể nào; số dự án, phạm vi và ngân sách dự án, nhóm hưởng lợi trực tiếp vẫn tương đương năm trước và chất lượng vẫn như cũ.
- Tệ nhất** So với năm 2012, năng lực VNPO đã giảm xuống; tổ chức đã triển khai thực hiện các dự án ít hơn với phạm vi nhỏ hơn và ngân sách để phục vụ các nhóm đối tượng đích nhỏ hơn và chất lượng thấp hơn.

Các câu hỏi GAS đã được gửi đến nhân viên và khách hàng của tất cả 27 VNPO đang tham gia dự án, những người tham gia được yêu cầu chọn các mức tương ứng gần nhất theo quan điểm của họ. Bộ câu hỏi GAS là vô danh. Kết quả phân tích các câu trả lời được trình bày trong bảng dưới đây:

Bảng 3: Quan điểm của các VNPO về hiệu lực dự án

The Best Tốt nhất	Better than Expected Tốt hơn mong đợi	The Expected Đạt mong đợi	Worse than Expected Tệ hơn mong đợi	The Worst Tệ nhất
17.1%	36.6%	37.8%	7.3%	1.2%

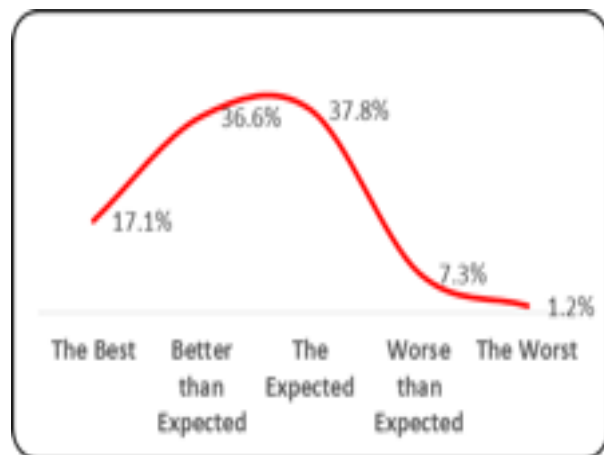
Theo số liệu, 91,5 % số người được hỏi đồng ý rằng dự án VNPO đạt được mục tiêu của mình ở cấp mong đợi hoặc cao hơn. Những kết quả được minh họa ở hình bên phải.

So với trước khi tham gia dự án VNPO, một số VNPO đang tham gia đã có những cải thiện đáng kể, đặc biệt đối với những VNPO mới thành lập.

“Tại tổ chức của tôi, số trẻ em được chăm sóc đã tăng từ 20 năm 2012 lên 50 trong năm 2014 và các nguồn vốn huy động từ 365 triệu đồng năm 2012 lên 700 triệu vào năm 2013 và một tỷ đồng trong năm 2014” (CEPORER Hóc Môn).

“So với thời điểm trước khi tham gia Dự án VNPO, tổng nguồn vốn huy động của chúng tôi đã tăng khoảng 40 % ” (Chương trình xã hội về sự bình đẳng- Social Program for Integration).

Hình 2: Quan điểm của VNPO về Hiệu lực dự án



“Tài trợ của chúng tôi tăng từ 200-300 triệu đồng mỗi năm (trước khi tham gia dự án VNPO) lên khoảng 2 tỷ đồng mỗi năm vào năm 2014” (Dạy nghề Thiện Tâm Hương cho người khuyết tật).

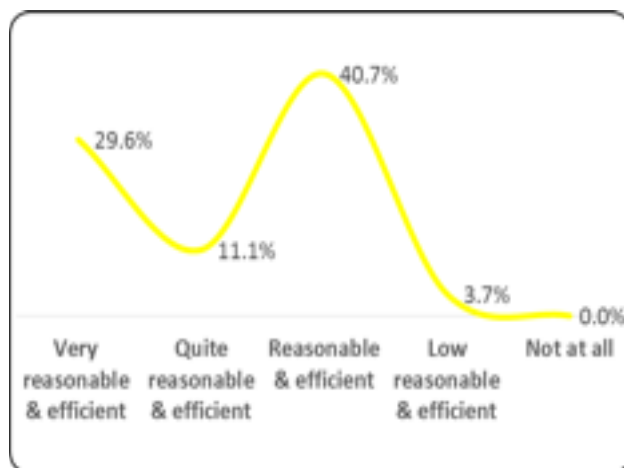
“Tỷ lệ phản hồi từ các nhà tài trợ nhận được đề xuất của chúng tôi đã tăng từ ít hơn 5% trong giai đoạn 2010-2012 lên đến 15 % vào năm 2014 ” (Tổ chức từ thiện Nghiêm Minh).

“Nhờ sự hỗ trợ từ dự án VNPO chúng tôi đã phát triển kế hoạch chiến lược thứ hai của chúng tôi (2014-2017)” (Trung tâm Bảo trợ xã hội Thảo Đàn).

“Trước khi tham gia dự án VNPO, thời gian làm việc trung bình của các tình nguyện viên là 2-3 tháng, bây giờ đã tăng lên đến 2 năm” (Chương trình Tình Thân).

3.3. Hiệu quả: Đạt yêu cầu cao

Hình 3: VNPO Perception on Project Efficiency



81.5% những người được hỏi đồng ý rằng sử dụng các nguồn lực trong dự án VNPO rất hợp lý và hiệu quả hoặc cao hơn.

Dưới đây là những lý do chính giải thích tại sao các đối tác cho rằng dự án VNPO hiệu quả:

- Các VNPO đang tham gia đã đóng góp bằng hiện vật (văn phòng, nhân viên...) cho việc triển khai hoạt động và quản lý. Bằng việc chia sẻ các chi phí dự án, dự án VNPO cải thiện

không những về mặt hiệu quả dự án mà còn về việc sở hữu và cam kết của các bên liên quan.

- LIN và dự án VNPO đã phát triển và gắn kết lực lượng các chuyên gia phát triển tổ chức, những người có thể cung cấp hỗ trợ kỹ thuật/đánh giá miễn phí cho các VNPO trong việc sử dụng Bộ công cụ phát triển năng lực tổ chức.
- LIN và Dự án VNPO đã sử dụng có hiệu quả các tài sản hiện có như văn phòng LIN, phòng họp, các thiết bị, không chỉ cho các hoạt động của dự án VNPO mà còn đối với các hoạt động của các VNPO đang tham gia dự án và cho mạng lưới rộng lớn hơn. Bằng cách đó, dự án VNPO đã tiết kiệm được nguồn lực và thiết lập một nền tảng cho mạng lưới giữa các VNPO.
- Dự án VNPO chỉ có vài nhân viên nhưng làm việc rất hiệu quả và chuyên nghiệp. Năm thành viên của LIN, bao gồm cả bán thời gian và toàn thời gian, đã bao phủ tất cả các hoạt động của dự án VNPO, và Trung tâm LIN duy trì một mạng lưới 143 VNPO và 111 tình nguyện viên đang hoạt động. Các VNPO đang tham gia, các chuyên gia, các tư vấn viên và tình nguyện viên đánh giá cao hiệu quả của nhóm dự án. Phần lớn do cách tiếp cận của LIN với mạng lưới và cầu nối các bên liên quan và các cá nhân, công nhận kịp thời những đóng góp từ các VNPO đang tham gia, các chuyên gia, các nhà tư vấn, các tình nguyện viên và nhân viên.

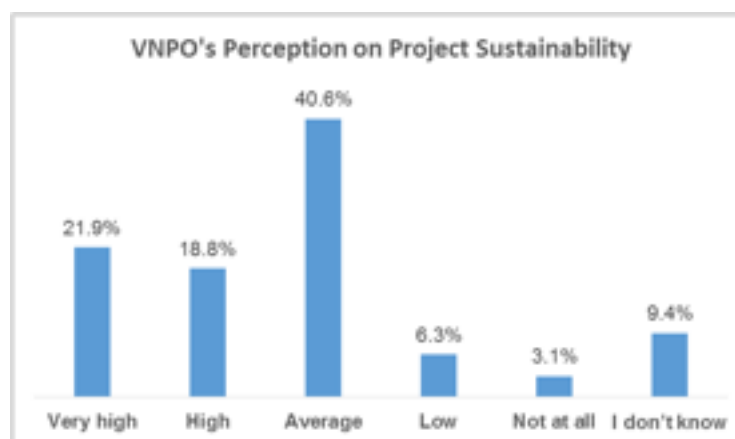
3.4. Tính bền vững: Đạt yêu cầu

81.3 % số người được hỏi đồng ý rằng đã nâng cao năng lực của các VNPO tham gia dự án, dẫn đến kết quả là dự án VNPO được đánh giá bền vững ở mức trung bình đến cao và rất cao. (Xem hình 4 dưới đây).

Hệ thống xây dựng năng lực (CBS) được phát triển và điều hành bởi dự án VNPO, giống như bất kỳ hệ thống nào khác, cần một số yếu tố cần thiết để duy trì hoạt động bền vững. Những yếu tố này đã được dự án VNPO đáp ứng.

Thứ nhất, các Bộ công cụ đánh giá năng lực tổ chức trên 10 lĩnh vực do dự án VNPO phát triển đã được chia sẻ và thảo luận với các thành viên của Nhóm hoạt động phát triển năng lực (CDWG, Hà Nội), được tải lên trang web của LIN và phổ biến rộng rãi, qua email, đến các nhà tài trợ và các tổ chức NGO tham gia trong các hoạt động phát triển năng lực VNPO ở Việt Nam. Tất cả các kết quả của các câu phần Dự án VNPO đã được lên kế hoạch lưu trữ và chia sẻ giữa các tổ chức và những nhà hoạt động xây dựng năng lực.

Hình 4: Nhận định của VNPO về tính bền vững của dự án



Thứ hai, các VNPO tham gia dự án nhìn nhận hệ thống nâng cao năng lực CBS và tích hợp nó như là một phần quan trọng trong cơ cấu tổ chức của họ. Các cuộc phỏng vấn và thảo luận với các nhà quản lý của các dự án đang tham gia đã nhận tầm quan trọng của việc xây dựng năng lực tổ chức. Họ đã lên kế hoạch giúp phân bổ nhân viên và các nguồn lực tài chính để triển khai thực hiện một cách thường xuyên.

"Nhờ có dự án VNPO chúng tôi đã nhận ra năng lực tổ chức là một phần thiết yếu để giúp tổ chức chuyên nghiệp hơn" (Green Future of Children-GFOC)

Thứ ba, các hệ thống tổ chức của VNPO tại Việt Nam như VUFO, Nhóm công tác Phát triển năng lực (CDWG), Nhóm hoạt động về người khuyết tật, Nhóm công tác về biến đổi khí hậu, v.v đã được thông báo về các thành tựu của VNPO. Họ là những kênh phổ biến các kết quả dự án và sau đó thúc đẩy ứng dụng của Hệ thống xây dựng năng lực-CBS.

Cuối cùng nhưng không kém quan trọng, đó là lực lượng các chuyên gia và các nhà tư vấn tình nguyện, được liên kết lại như là một phần của Dự án VNPO, những người quan tâm đến việc hỗ trợ các NPO thông qua việc cung cấp hỗ trợ kỹ thuật miễn phí và/hoặc có phí.

Tính bền vững của dự án VNPO cũng phụ thuộc vào các hệ thống thể chế khác như môi trường chính sách và khuôn khổ pháp lý, trong đó các VNPO đang tồn tại và đang hoạt động, cũng như các kết nối giữa VNPO và cộng đồng và khu vực công và tư. Dự án VNPO đã có những hoạt động trong lĩnh vực này như Quỹ Cộng đồng Thu hẹp Khoảng cách - Narrow the Gap, Sáng kiến Hợp tác Cộng đồng, Bluebees, "LIN oi, mình đi đâu", v.v. Tuy nhiên, các hoạt động về vận động chính sách, phát triển vốn xã hội, v.v nên được xem xét trong Giai đoạn Hai của dự án nhằm cải thiện Tính bền vững của dự án cũng như để củng cố và nâng cao các kết quả đạt được.

3.5. Tác động: Đạt yêu cầu

Dự án tăng cường năng lực của các VNPO thông qua phát triển hệ thống xây dựng năng lực VNPO chuẩn, cung cấp hỗ trợ toàn diện, phối hợp và bền vững được thiết kế để giúp các VNPO đạt được mục tiêu của tổ chức và hỗ trợ sự phát triển đa dạng và hiệu quả lĩnh vực này ở Việt Nam, trong đó thu hút được sự tôn trọng, sự ủng hộ và hợp tác từ các cá nhân, công ty và các cơ quan chính phủ trong các cộng đồng nơi họ làm việc. Do đó, dự án VNPO định hướng tác động tích cực lên các nhóm thụ hưởng của dự án. Dự án VNPO cũng đã có tác động tích cực đối với chính quyền địa phương. Họ bắt đầu ghi nhận đóng góp của VNPO và tin cậy nhiều hơn và sau đó là hỗ trợ cho việc triển khai hoạt động của các tổ chức. Đây là một bước quan trọng để giúp các VNPO có được tư cách pháp nhân. Đồng thời cũng giúp thay đổi thái độ của VNPO đối với chính quyền địa phương và khuyến khích hợp tác với các chính

quyền địa phương thay vì bỏ qua họ bởi vì các tổ chức không mong đợi nhận được hỗ trợ từ chính quyền.

“Kể từ khi nhóm của chúng tôi hỗ trợ các gia đình có hoàn cảnh khó khăn một cách hiệu quả, UBND phường đã công nhận những đóng góp của chúng tôi, quan tâm chúng tôi nhiều hơn và tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động của chúng tôi” (Nhóm Nữ cười)

“Nhờ có dự án VNPO, năng lực nhóm của chúng tôi đã được cải thiện và các hoạt động hỗ trợ của chúng tôi tại các bệnh viện đã có hiệu quả hơn. Từ đó, các nhà lãnh đạo bệnh viện đã thay đổi thái độ của họ đối với chúng tôi và có cái nhìn tích cực hơn vào những gì chúng tôi đang làm” (Nhóm tình nguyện viên Hạnh phúc hơn - Chương trình Công tác Xã hội Bệnh viện)

Dự án VNPO đã có tác động rộng hơn ở cộng đồng hoạt động từ thiện và tăng cường các mối liên kết giữa các NPO và cộng đồng các nhà tài trợ thông qua các hoạt động đa dạng như VietnamCause.org, BlueBees.org, "LIN oi , minh đi đâu", v.v. Kết quả đã được huy động được nhiều nguồn lực hơn.

“Kể từ tháng Giêng năm 2013, Quỹ Cộng đồng Narrow the Gap đã huy động được hơn 2,2 tỷ đồng từ 314 cá nhân và 25 tổ chức; Sáng kiến Hợp tác Cộng đồng (CPI) trong năm 2014 đã giúp bảy VNPO đưa ra một chiến lược gây quỹ và bốn trong số họ quyên góp được hơn 212 triệu đồng tiền mặt, hơn 250 triệu đồng bằng hiện vật” (Báo cáo tiến độ dự án VNPO năm thứ 2, tháng 11 năm 2014)

Đối với các tổ chức xã hội dân sự khác, tác động của Dự án VNPO tập trung vào việc làm cầu nối, mạng lưới và tăng cường kết nối giữa họ. Theo báo cáo VNPO, tính đến tháng 11 năm 2014, Dự án đã kết nối mạng lưới 143 VNPO và 111 tình nguyện viên đang hoạt động. Bằng cách này, dự án VNPO đã tăng vốn xã hội của các VNPO và các tổ chức xã hội dân sự ở Việt Nam.

Dự án VNPO đã có một tác động đáng kể đến các đối tượng thụ hưởng là những VNPO đang tham gia dự án. Các VNPO tham gia vào các vấn đề môi trường nói rằng *"Dự án VNPO cải thiện chất lượng của các chương trình của họ, giúp cải thiện môi trường tại huyện Thủ Thừa, tỉnh Long An"* (CEPORER Học Môn). Các NPO làm việc với trẻ em có hoàn cảnh khó khăn, người sống chung với HIV/AIDS, người khuyết tật, v.v nói rằng *"khách hàng của chúng tôi đã được trang bị sự hiểu biết và kỹ năng tốt hơn cho cuộc sống của họ, từ đó họ có thể tự bảo vệ mình tốt hơn"* (Hiệp hội Bảo trợ trẻ em TP.HCM).

Đối với xã hội, dự án VNPO đóng góp thay đổi thái độ về người khuyết tật, người sống chung với HIV/AIDS, các cộng đồng người đồng tính, chuyển giới (LGBT), v.v bằng việc giảm sự kỳ thị và phân biệt đối xử. Theo Trung tâm ICS trong Sáng kiến Đối tác cộng đồng 2014 (CPI 2014), nhân viên tại Công ty MASH nói rằng *"họ không còn phân biệt đối xử đối với Nữ đồng tính-Nam đồng tính-Song giới-Chuyển giới (LGBT) nữa nhờ đã có hiểu biết tốt hơn về cộng đồng này"*

3.6. Khả năng nhân rộng: Đạt yêu cầu

Khả năng nhân rộng Hệ thống xây dựng năng lực-CBS được đánh giá cao dựa trên những yếu tố sau đây:

CBS không quá phức tạp để sử dụng. Trong thực tế, các bộ công cụ tự đánh giá năng lực tổ chức đơn giản hơn nhiều so với các công cụ được giới thiệu bởi các tổ chức khác, chẳng hạn như đánh giá năng lực tổ chức (OCA) từ USAID hoặc Công cụ đánh giá năng lực tổ chức (OCAT) của McKinsey về vấn đề xã hội, OCD của FHI 360, v.v.

CBS và bộ công cụ, hướng dẫn, biểu mẫu, v.v có sẵn để tải về từ trang web của LIN. Dự án VNPO phát triển, thí điểm, lưu trữ và tải bộ công cụ, hướng dẫn và các tài liệu liên quan trên trang web của LIN. Các VNPO hoàn toàn dễ dàng truy cập với kết nối internet.

CBS và các bộ công cụ, hướng dẫn, v.v rất linh hoạt. Gồm 10 phần/module riêng biệt cho 10 lĩnh vực phát triển năng lực tổ chức khác nhau: Nhân sự, Quản lý Tình nguyện viên, Kế hoạch chiến lược, Kế hoạch hành động, Đánh giá chương trình, Truyền thông, Gây quỹ, Quản lý tài chính, Quản lý rủi ro, Quản trị có tuân thủ pháp luật. Sau khi tiến hành tự đánh giá, các VNPO có thể xác định những hạn chế về năng lực tổ chức của họ, và ưu tiên cho những tổ chức muốn giải quyết trong gian đoạn ngắn và dài hạn. Dựa trên nguồn lực sẵn có của mình và thời gian, v.v các VNPO có thể phát triển và triển khai một kế hoạch hành động bằng cách giải quyết các vấn đề ưu tiên trước.

CBS chủ yếu phải dựa vào nội lực của mỗi VNPO. LIN cung cấp tiếp cận với những hỗ trợ bên ngoài khi cần thiết và giới thiệu các chương trình để giúp các VNPO giải quyết những thách thức tương tự, chẳng hạn như gây quỹ, lượng giá và thông tin liên lạc. Một danh sách các chuyên gia phát triển tổ chức, những người sẵn sàng đóng góp cho các VNPO có phí hoặc miễn phí đã được thành lập để giúp các tổ chức tiếp cận với các chuyên gia kỹ thuật bất cứ khi nào họ cần.

Các yếu tố nêu trên cho thấy CBS có thể nhân rộng. Thực tế, khi dự án VNPO giới thiệu CBS tại hội thảo nhóm hoạt động nâng cao năng lực (CDWG) vào tháng 7 năm 2014 tại Hà Nội. Nhiều tổ chức PCP tham dự cuộc họp bày tỏ sự quan tâm đối với CBS và Dự án VNPO. Ví dụ, Towards Transparency nhận thấy các bộ công cụ có ích. SRD cũng quan tâm đến sử dụng bộ công cụ với các quỹ từ Winrock International để nâng cao năng lực tổ chức của họ. Trong khi đó, Dự án “Rừng và Đồng bằng Việt Nam -Vietnam Forest and Delta” của USAID (2012-2017) đang đầu tư vào việc phát triển năng lực cho các tổ chức phi lợi nhuận (NGO) Việt Nam bao gồm Phát triển Nông thôn Bền vững (SRD), Trung tâm Nghiên cứu và phát triển các khu vực vùng cao (CERDA), Trung tâm phát triển và bảo tồn cuộc sống biển (MCD), PanNature Live & Learn, v.v. Rõ ràng có những cơ hội để nhân rộng CBS do Dự án VNPO phát triển.

4. Kết luận và Khuyến nghị

4.1. Kết luận

1. Dự án VNPO được đánh giá là đạt yêu cầu cao về tính phù hợp của nó, hiệu lực và hiệu quả dự án; và đạt yêu cầu về sự bền vững, tác động và khả năng nhân rộng.
2. Về tính phù hợp, dự án VNPO giải quyết các vấn đề thực tế và nhu cầu của các VNPO; đóng góp vào mục tiêu 1, Chiến lược Quốc gia Việt Nam của Irish Aid giai đoạn 2011-2015 và ba mục tiêu chính sách của Quỹ Xã hội Dân sự Việt Nam; đóng góp vào các mục tiêu của Chiến lược phát triển kinh tế-xã hội của Việt Nam giai đoạn 2011 - 2020 và Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của TP Hồ Chí Minh giai đoạn 2011 - 2020.
3. Về hiệu lực dự án, 91,5 % số người được hỏi đồng ý rằng dự án VNPO đạt được mục tiêu ở mức mong đợi hoặc cao hơn. Nhờ năng lực được cải thiện, các VNPO đang tham gia dự án báo cáo nguồn tài trợ tăng (Hóc Môn tăng 250 %, SPI lên 40 %, Thiên Tâm Hương tăng lên 6 lần) so với nguồn vốn huy động trước khi dự án VNPO bắt đầu; gia tăng số lượng khách hàng phục vụ (Hóc Môn phục vụ số khách hàng là 50 so với 20 trước khi tham gia dự án VNPO); hoặc tăng cam kết của các tình nguyện viên (Tinh Thân đã từng có những tình nguyện viên làm việc chỉ 2-3 tháng, bây giờ tình nguyện phục vụ lên đến 2 năm).
4. Về hiệu quả dự án, 81,5 % số người được hỏi đồng ý rằng việc sử dụng các nguồn lực trong dự án VNPO là hợp lý, hiệu quả hoặc cao hơn. Các VNPO tham gia dự án đã có những đóng góp bằng hiện vật (văn phòng, nhân viên, v.v) cho hoạt động dự án và chi phí quản lý, do đó tăng không chỉ hiệu quả dự án, mà còn quyền sở hữu và cam kết của các bên liên quan. Dự án VNPO sử dụng cơ sở hiện có như văn phòng LIN, phòng họp, trang thiết bị, v.v không chỉ cho các hoạt động của dự án mà còn cho các hoạt động của các VNPO và Mạng lưới VNPO. Dự án đã thiết lập một lực lượng các chuyên gia để cung cấp hỗ trợ kỹ thuật miễn phí hoặc giảm giá cho các VNPO. Quỹ Cộng đồng Narrow the Gap đã huy động được hơn 2,2 tỷ đồng từ 314 cá nhân và 25 tổ chức kể từ tháng một năm 2013. Trong năm 2014, Sáng kiến Hợp tác Cộng đồng (CPI) đã giúp bảy VNPO đưa ra một chiến lược gây quỹ và bốn trong số họ quyên góp được hơn 212 triệu đồng tiền mặt và hơn 250 triệu đồng hiện vật. Nhân viên dự án VNPO làm việc hiệu quả, quản lý tất cả các hoạt động của Dự án VNPO, thiết lập và duy trì một mạng lưới 143 VNPO và 111 tình nguyện viên đang hoạt động trong và xung quanh địa bàn TP Hồ Chí Minh.
5. Đối với phát triển bền vững, 81,3 % số người được hỏi đồng ý rằng với năng lực được cải thiện của các VNPO tham gia dự án, xem như đã ghi điểm cho dự án VNPO, được đánh giá ở mức trung bình đến cao và rất cao. Các Bộ công cụ được phát triển bởi dự án VNPO dễ dàng truy cập thông qua trang web của LIN (cũng như các trang web của NGO và nhà tài trợ khác). Các hợp phần dự án và các kết quả được ghi nhận và sẽ được chia sẻ rộng rãi đến các nhà hoạt động và các tổ chức làm về

xây dựng năng lực. Các VNPO nhận ra giá trị của CBS và tích hợp nó như là một phần quan trọng trong cơ cấu tổ chức của họ, bằng cách phân bổ nguồn nhân lực và tài chính để vận hành nó thường xuyên. Các hệ thống tổ chức của VNPO tại Việt Nam như VUFO, Nhóm công tác Phát triển năng lực (CDWG), Nhóm công tác về người khuyết tật, Nhóm công tác về biến đổi khí hậu, v.v đã được thông báo về CBS và sau đó đã có những đóng góp vào việc phổ biến CBS giữa các NGO địa phương. Một nhóm/danh sách các chuyên gia OD cam kết hỗ trợ phát triển năng lực của VNPO được thành lập và được chia sẻ trên trang web của LIN vào cuối tháng mười hai năm 2014. Tuy nhiên, vẫn còn những khu vực cần được cải tiến như hướng dẫn cho các VNPO trong công tác vận động chính sách, Phát triển vốn xã hội, v.v nhằm tăng tính bền vững của dự án cũng như để củng cố và nâng cao các kết quả đạt được.

6. Về yếu tố tác động, dự án VNPO ảnh hưởng tích cực một cách toàn diện (đạt sự tôn trọng/hỗ trợ/hợp tác), đối với các chính quyền địa phương (thay đổi thái độ của họ đối với các NPO), các tổ chức xã hội dân sự (CSO) khác (tăng vốn xã hội, tăng cường kết nối và hợp tác), về đối tượng thụ hưởng (cải thiện điều kiện sống, sự hiểu biết và kỹ năng, v.v) và xã hội (thay đổi thái độ của xã hội đối với người khuyết tật, người sống chung với HIV/AIDS, cộng đồng người đồng tính, chuyển giới (LGBT), v.v, do đó làm giảm sự kỳ thị và phân biệt đối xử)
7. Đối với khả năng nhân rộng, CBS được đánh giá là rất có thể nhân rộng bởi vì nó không quá phức tạp trong việc sử dụng bộ công cụ, hướng dẫn, v.v; CBS chủ yếu dựa vào nội lực của mỗi VNPO, khả năng tiếp cận hỗ trợ kỹ thuật từ một nhóm các chuyên gia tình nguyện và thông qua sự tham gia các chương trình được thiết kế để giúp các NPO được hỗ trợ trong các lĩnh vực phổ biến theo nhu cầu. Cộng đồng tài trợ quốc tế tại Việt Nam đã chú trọng vào việc xây dựng năng lực tổ chức cho VNPO như chương trình xây dựng năng lực tổ chức của USAID thông qua Winrock International và Dự án Rừng và Đồng bằng (VFD). Do đó, thời điểm này có nhiều cơ hội tốt để áp dụng CBS.

4.2. Bài học kinh nghiệm

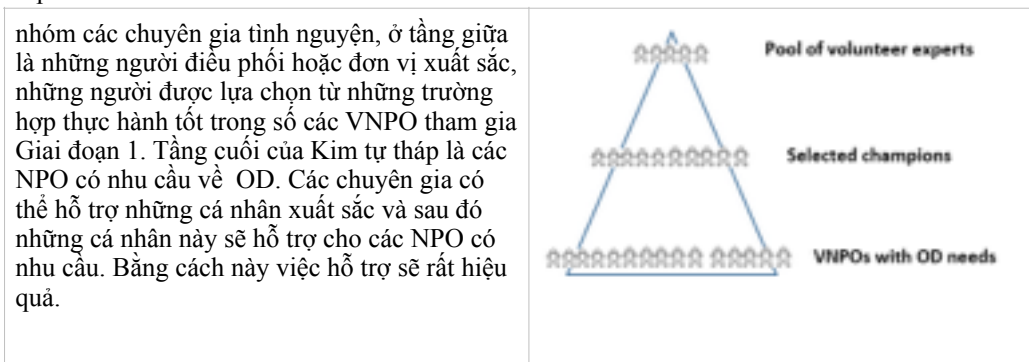
Nhiều bài học kinh nghiệm từ dự án VNPO liên quan đến việc thiết kế và triển khai thực hiện dự án được các đối tác của dự án và các bên liên quan nêu ra. Dưới đây là những bài học quan trọng nhất:

1. Cách tiếp cận mà LIN áp dụng trong dự án VNPO là một sự kết hợp giữa việc hỗ trợ khả năng tự phát triển của các tổ chức và cầu nối giữa các VNPO cơ sở với các nhà tài trợ và các tình nguyện viên. Với phương pháp này, một mặt LIN hoạt động như một "Trung tâm Ươm tạo" (theo ông Phan Đăng Cường, Cố vấn Phát triển xã hội cho Irish Aid) để hỗ trợ quá trình tự phát triển năng lực tổ chức của các VNPO. Mặt khác, LIN đóng vai trò như một cầu nối giữa các nhà tài trợ với các VNPO cơ sở vốn thường không đáp ứng được một số tiêu chí tài trợ kinh phí từ các nhà tài trợ.
2. LIN và dự án VNPO hỗ trợ năng lực tự phát triển của các tổ chức thông qua việc truyền cảm hứng hơn là đào tạo thông thường. Sau khi tiến hành tự đánh giá năng lực của mỗi tổ chức, các VNPO tự xác định các vấn đề cũng như những hạn chế của tổ chức, sắp xếp thứ tự ưu tiên và phát triển kế hoạch hành động của chính mình để giải quyết các nhu cầu ưu tiên. Cách tiếp cận này đã có những đóng góp quan trọng cho sự bền vững của Dự án.
3. Thông qua việc khuyến khích các đối tác khác nhau và các bên liên quan đóng góp cho việc triển khai thực hiện dự án, LIN và Dự án VNPO tăng không chỉ hiệu quả dự án mà còn quyền sở hữu của các đối tác và các bên liên quan đối với các hoạt động dự án và cam kết của họ trong việc triển khai thực hiện.
4. Tự thiết kế phương pháp tiếp cận. Hiểu rằng các VNPO rất đa dạng về tình trạng pháp lý, lịch sử hình thành, quy mô, tổ chức và phạm vi hoạt động, v.v. LIN và các đối tác của mình, GNC và SDTC đã áp dụng phương pháp tiếp cận "may đo" để đáp ứng các nhu cầu cụ thể của VNPO trong từng tình huống cụ thể. Cách tiếp cận này đã sản xuất ra bộ công cụ rất linh hoạt về mặt ứng dụng.

4.3. Khuyến nghị

Dựa trên các kết quả đã được nêu và thảo luận ở trên cũng như các điểm chính trong giai đoạn hai của dự án VNPO đã được Irish Aid chấp thuận gần đây, Nhóm đánh giá đưa ra các khuyến nghị như sau:

1. Theo Mục tiêu 1 của Giai đoạn hai, 10 Bộ công cụ Phát triển Năng lực sẽ được cải thiện và chuyển đổi thành một nền tảng học trực tuyến (e-learning). Khuyến nghị nên tái cấu trúc 10 lĩnh vực được bao phủ trong các bộ công cụ. Một số lĩnh vực có sự chồng chéo nên được kết hợp như quản lý nhân sự và quản lý tình nguyện viên, Lập kế hoạch chiến lược và Kế hoạch hành động. Một số lĩnh vực quan trọng chưa có nên được thêm vào như Quản trị, Quản lý dự án, v.v. Tổng cộng có 7 khu vực được đề nghị như sau:
 - Quản trị (bao gồm Tình trạng pháp lý).
 - Quản lý tổ chức bao gồm việc Lập kế hoạch chiến lược, Các kế hoạch làm việc, Quản lý thay đổi, Truyền thông, Quản trị kiến thức và các bên liên quan.
 - Quản lý hành chính.
 - Quản lý nguồn nhân lực bao gồm cả quản lý tình nguyện viên.
 - Quản lý tài chính.
 - Quản lý dự án bao gồm theo dõi đánh giá (M&E) và quản lý rủi ro.
 - Huy động nguồn lực bao gồm cả gây quỹ.
2. Thực hành tốt việc sử dụng của các bộ công cụ trong số 27 VNPO đang tham gia dự án trong giai đoạn một cần được ghi nhận như "nghiên cứu trường hợp" và tải lên nền học trực tuyến (e-learning). Cá nhân có năng lực từ các VNPO tham gia dự án cần được lựa chọn và sử dụng như nguồn nhân lực để cung cấp hỗ trợ kỹ thuật trực tuyến trong việc sử dụng bộ công cụ.
3. Theo Mục tiêu 3 của Giai đoạn hai, các chuyên gia về phát triển tổ chức và tăng cường thể chế (ODIS) nên được thúc đẩy ở LIN và Live&Learn nhằm giúp họ trở thành hai trung tâm tài nguyên về ODIS ở hai đầu của đất nước, để hỗ trợ về mặt kỹ thuật giai đoạn hai. Họ cũng phối hợp hoạt động của nhóm các chuyên gia tình nguyện về ODIS. Họ có thể chịu trách nhiệm cung cấp hiểu biết cơ bản về ODIS để tạo ra một nền tảng chung giữa các bên liên quan của Dự án VNPO. Các chuyên gia về ODIS trong LIN có thể đóng góp vào quá trình tiềm năng để làm cho LIN trở thành một "Trung tâm được công nhận" về ODIS cho VNPO trong tương lai. Lãnh đạo Nhóm đánh giá, ông Nguyễn Đức Tâm sẽ rất sẵn lòng cung cấp hỗ trợ kỹ thuật tình nguyện cho quá trình phát triển lĩnh vực chuyên môn này.
4. Theo Mục tiêu 2 của Giai đoạn hai, tận dụng nguồn lực địa phương và giúp VNPO tăng cường truy cập vào các nguồn tài nguyên, một mô hình Cascading (hoặc mô hình kim tự tháp) được khuyến khích trong việc cung cấp hỗ trợ kỹ thuật. Trong mô hình này, ở phía trên cùng của Kim tự tháp là



5. Để đạt được Mục tiêu 2 của Giai đoạn hai, điều cần thiết là phải có hành lang pháp lý phù hợp. Do đó khuyến nghị nên bao gồm các hoạt động về tăng cường thể chế như vận động chính sách, cải thiện khuôn khổ pháp lý song song với các hệ thống được thiết kế như VietnamCauses, trang web BlueBees, "LIN oi, mình đi đâu", v.v.
6. Trong giai đoạn hai, LIN sẽ hợp tác với Trung tâm Truyền thông và Công nghệ Thông tin VietNet (VietNet-ICT) để quảng bá trực tuyến các công cụ dựa trên web cho các cuộc khảo sát, học tập, báo cáo, v.v để giảm công việc giấy tờ cho các VNPO tham gia dự án và tăng tương tác và thông tin hai chiều giữa các dự án và các bên liên quan.

7. Các VNPO triển lãm những kết quả to lớn quả đạt được trong giai đoạn I của Dự án VNPO nên tiếp tục nhận được hỗ trợ để củng cố và nâng cao các kết quả của họ. Họ cũng có thể được sử dụng cho mô hình Cascading để phổ biến tác động của dự án VNPO.