

LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

Thông qua việc lập kế hoạch hành động, Tổ chức Phi lợi nhuận (NPO) xây dựng một lộ trình chi tiết về cách thực hiện hầu hết các nhiệm vụ quan trọng. Lập kế hoạch Hành động còn được gọi là *Lập kế hoạch Chương trình* hoặc *Lập kế hoạch Hoạt động*.

Thông thường, lập kế hoạch hành động được thực hiện sau khi lập kế hoạch chiến lược:

- Qua qui trình lập kế hoạch chiến lược, NPO xác định được tầm nhìn, sứ mệnh, chiến lược và các mục tiêu của mình.
- Qua qui trình lập kế hoạch hành động, NPO xác định được tổ chức sẽ triển khai các chiến lược *như thế nào* để có thể đạt được các mục tiêu.

Ngay cả khi NPO không có một kế hoạch chiến lược, thì kế hoạch hành động vẫn đóng vai trò quan trọng. Kế hoạch hành động được sử dụng nhằm đảm bảo mọi sáng kiến chính đều được triển khai một cách hiệu quả và đúng thời hạn.

Kế hoạch hành động trả lời cho những câu hỏi sau:

- Những sáng kiến hoặc dự án chính mà NPO của chúng ta thực hiện trong năm nay là gì?
- Đối với mỗi sáng kiến hoặc dự án đó cần thực hiện những nhiệm vụ gì?
- Ai sẽ có trách nhiệm triển khai mỗi nhiệm vụ đó?
- Khi nào thì mỗi nhiệm vụ được bắt đầu? Khi nào thì hoàn thành?
- Ngoài cán bộ chịu trách nhiệm chính, những ai (trong và ngoài NPO) sẽ tham gia thực hiện nhiệm vụ đó?
- Cần phải có những nguồn lực đặc biệt nào—máy tính, chi phí thuê chuyên gia, các thiết bị đặc biệt—để thực hiện nhiệm vụ đó?

Các kế hoạch hành động thường được xây dựng cho giai đoạn 1 năm. Kế hoạch được xây dựng vào cuối năm để chuẩn bị cho năm kế tiếp.

PHẦN I: CÁC HỢP PHẦN CHÍNH TRONG QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

BƯỚC	NỘI DUNG	CÁC KHUYẾN NGHỊ TRONG VIỆC XÂY DỰNG QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG	TẦM QUAN TRỌNG
TRƯỚC KHI BẮT ĐẦU QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG			
1. Xác định nhân sự tham gia qui trình lập kế hoạch hành động	Những cán bộ chịu trách nhiệm chính trong qui trình vận hành NPO cần phải tham gia vào qui trình Lập kế hoạch Hành động	Những cán bộ sau luôn luôn cần tham gia vào qui trình Lập kế hoạch Hành động: <ul style="list-style-type: none"> • Giám đốc NPO • Các quản lý và các nhân viên có vai trò chủ chốt trong việc triển khai các chương trình. • Các tình nguyện viên giàu kinh nghiệm có vai trò chủ chốt trong việc triển khai các chương trình. 	Việc nhưng người có trách nhiệm triển khai kế hoạch hiểu rõ và hỗ trợ cho kế hoạch đó là rất quan trọng. Huy động được sự tham gia của những cán bộ đó sẽ giúp đảm bảo rằng các hoạt động và thời hạn được đề ra trong kế hoạch sẽ được hoàn thành.
2. Xác định phương pháp tiếp cận trong việc xây dựng kế hoạch hành động.	<p>Các NPO mới thành lập hoặc đang phát triển: Các NPO mới thành lập hoặc đang phát triển có ít chương trình có thể xây dựng các kế hoạch hành động của mình sau một hoặc hai cuộc họp nhóm lập kế hoạch.</p> <p>Các NPO lâu năm: Các NPO lâu năm với nhiều chương trình và số lượng nhân viên lớn sẽ cần nhiều thời gian hơn cho qui trình xây dựng kế hoạch hành động của mình. Qui trình sẽ bao gồm các cuộc họp có sự tham dự của đầy đủ thành viên nhóm lập kế hoạch, cũng như các cuộc</p>	<p>Các NPO mới thành lập hoặc đang phát triển: Sắp xếp một cuộc họp dài, hoặc hai cuộc họp ngắn để xây dựng kế hoạch hành động. Giám đốc NPO cần phải điều hành qui trình lập kế hoạch hành động (xem bước 3 dưới đây). Cần cử một thành viên ghi lại biên bản chi tiết.</p> <p>Các NPO lâu năm:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nhìn chung, cần có một cuộc họp với sự tham dự của đầy đủ các thành viên khi bắt đầu qui trình lập kế hoạch hành động. Trong cuộc họp này, cần lập một danh sách các sáng kiến/chương trình để đưa vào kế hoạch hành động (xem bước 7). • Mỗi cán bộ quản lý sẽ được giao chịu trách nhiệm đối với một hoặc một vài mục trong danh sách, xác định các bước, phân công nhiệm vụ và thiết lập thời hạn hoàn thành cho các hạng mục được giao (xem bước 8 và 9) • Khi từng cán bộ quản lý đã hoàn thành công việc của mình, cả nhóm lập kế hoạch sẽ họp lại và tổng hợp các kế hoạch riêng lẻ thành một bản kế hoạch hành động thống nhất. 	Xác định trước cách tiếp cận đối với kế hoạch hành động sẽ giúp các thành viên nhóm lập kế hoạch nắm được mục tiêu mong đợi. Từ đó họ có thể sắp xếp thời gian phù hợp.

BƯỚC	NỘI DUNG	CÁC KHUYẾN NGHỊ TRONG VIỆC XÂY DỰNG QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG	TẦM QUAN TRỌNG
	làm việc giữa các quản lý hoặc theo nhóm nhỏ.	<ul style="list-style-type: none"> Giám đốc NPO cần phải điều hành qui trình đó (xem bước 3 dưới đây) và cử một nhân viên ghi lại biên bản các cuộc họp nhóm một cách cẩn thận. 	
3. Bố trí người lãnh đạo và điều hành qui trình lập kế hoạch hành động.	Thông thường, giám đốc NPO sẽ điều hành qui trình lập kế hoạch hành động. Giám đốc có thể cử một nhân viên hỗ trợ điều hành nhằm đảm bảo qui trình diễn ra đúng hướng.	<p>Đối với hầu hết các NPO, việc giám đốc NPO lãnh đạo qui trình xây dựng kế hoạch hành động đóng vai trò quan trọng do giám đốc chịu trách nhiệm đảm bảo tất cả các hoạt động đề ra trong kế hoạch sẽ được thực hiện.</p> <p>Một số NPO có thể có "giám đốc điều hành" hoặc một quản lý ở vị trí cấp cao tương đương, những cán bộ ở vị trí đó cũng có thể điều hành qui trình Lập kế hoạch Hành động.</p> <p>Các NPO mới thành lập hoặc đang phát triển: Các NPO mới thành lập chưa từng lập kế hoạch hành động có thể muốn được một cán bộ điều hành giàu kinh nghiệm hỗ trợ hướng dẫn họ thực hiện qui trình. Họ có thể tìm các cán bộ điều hành tình nguyện để hỗ trợ thực hiện qui trình này.</p> <p>Các NPO lâu năm: Các NPO lâu năm có nhiều chương trình khác nhau có thể mong muốn mời một chuyên gia tư vấn về điều hành qui trình lập kế hoạch hành động. Điều đó sẽ giúp đảm bảo một qui trình được tổ chức tốt và hiệu quả đồng thời tạo điều kiện để giám đốc có thể tập trung vào xây dựng nội dung của bản kế hoạch hơn chứ không phải quản lý điều hành qui trình lập kế hoạch.</p>	Giám đốc NPO sẽ chịu trách nhiệm về sự thành bại của kế hoạch hành động. Vì vậy giám đốc phải tham gia vào việc phát triển kế hoạch, làm việc với các quản lý cấp cao để đảm bảo kế hoạch hành động có tất cả những việc mà NPO cần làm, và rằng kế hoạch đó đặt ra nhiệm vụ và khung thời gian mà NPO có thể thực hiện được. Dùng một người điều phối có thể sẽ giúp đảm bảo cho quy trình lập kế hoạch hành động diễn ra suôn sẻ.

BƯỚC	NỘI DUNG	CÁC KHUYẾN NGHỊ TRONG VIỆC XÂY DỰNG QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG	TẦM QUAN TRỌNG
TRONG QUI TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG			
4. Xác định các chiến lược và các mục tiêu SMART từ kế hoạch chiến lược.	Nếu NPO đã có một bản kế hoạch chiến lược, tất cả các thành viên của nhóm lập kế hoạch hành động hãy rà soát lại kế hoạch chiến lược đó.	Trong quá trình rà soát kế hoạch chiến lược, hãy tập trung vào các chiến lược và các mục tiêu SMART đã được xác định cần phải hoàn thành trong năm tiếp theo. Thông qua qui trình lập kế hoạch hành động, anh/chị sẽ phát triển phương án chi tiết để triển khai các chiến lược được đề ra trong bản kế hoạch, từ đó có thể đạt được các mục tiêu SMART.	Nếu tổ chức đã có một bản kế hoạch chiến lược, thì bản Kế hoạch Hành động sẽ mô tả các bước cụ thể để triển khai các chiến lược đã được xác định trong kế hoạch chiến lược, từ đó có thể đạt được các mục tiêu SMART được nêu trong bản kế hoạch chiến lược.
5. Xác định các sáng kiến chủ chốt khác mà NPO sẽ thực hiện.	Nếu NPO <u>chưa có</u> một bản kế hoạch chiến lược, hãy lên danh sách các sáng kiến chủ chốt mà tổ chức sẽ thực hiện trong năm tiếp theo. Nếu NPO <u>có</u> một bản kế hoạch chiến lược, hãy xác định xem có còn sáng kiến chủ chốt nào chưa được liệt kê trong kế hoạch chiến lược mà tổ chức cần phải thực hiện trong năm tiếp theo hay không.	Các sáng kiến chủ chốt bao gồm: <ul style="list-style-type: none"> • Triển khai các chương trình của NPO • Tuân thủ các bộ luật hoặc các qui định • Tăng cường năng lực nội bộ NPO, ví dụ như tuyển dụng, đào tạo nhân viên, nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin, v.v. • Thay đổi về không gian vật lý (chuyển địa điểm văn phòng, sửa chữa nâng cấp, v.v.) 	Kế hoạch Hành động cần tính đến tất cả các sáng kiến chủ chốt mà NPO sẽ thực hiện trong năm tiếp theo.
6. Kế hoạch hành động luôn luôn cần có phần "thu thập ý kiến phản hồi của các bên có	Bản kế hoạch hành động hàng năm luôn cần phải bao gồm phần thu thập ý kiến các bên có liên quan thông qua khảo sát đối tượng thụ hưởng và các	Tất cả các NPO đều nên thực hiện khảo sát đối tượng thụ hưởng hàng năm. Bản kế hoạch hành động cần phải xác định các bước tiến hành khảo sát. Bản kế hoạch cũng cần chỉ định các nhân viên chịu trách nhiệm xây dựng và thực hiện khảo sát cũng như phân tích kết quả. Cũng cần phải đặt ra hạn định cho việc hoàn thành	Việc thu thập ý kiến của các bên có liên quan một cách định kỳ sẽ giúp tổ chức đánh giá được tính hiệu quả của các dịch vụ mình cung cấp. Thông qua việc nắm được cách nhìn nhận của đối

BƯỚC	NỘI DUNG	CÁC KHUYẾN NGHỊ TRONG VIỆC XÂY DỰNG QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG	TẦM QUAN TRỌNG
liên quan”.	phương pháp khác có thể.	<p>khảo sát.</p> <p>Bản kế hoạch hành động cũng có thể bao gồm các cách tiếp cận khác để thu thập ý kiến phản hồi của các bên liên quan, như phỏng vấn các bên liên quan hoặc trao đổi nhóm tập trung. Phỏng vấn là một phương pháp tiếp cận tốt mà các NPO mới có thể áp dụng, do thông qua các cuộc thảo luận đơn giản họ có thể thu thập ý kiến phản hồi của các bên có liên quan về dịch vụ của NPO.</p>	tượng thụ hưởng và các đối tượng khác đối với dịch vụ mình cung cấp, tổ chức có thể cải thiện chương trình của mình.
7. Tổng hợp một danh sách “các hạng mục hành động” bao gồm các chiến lược và các sáng kiến chủ chốt cho năm tiếp theo.	<p>Đối với các NPO đã có một bản kế hoạch chiến lược:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liệt kê tất cả các chiến lược được đề ra trong bản kế hoạch chiến lược. • Liệt kê các sáng kiến chủ chốt không được nêu trong bản kế hoạch chiến lược. <p>Đối với các NPO không có bản kế hoạch chiến lược:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liệt kê tất cả các sáng kiến chủ chốt cần thực hiện trong năm tiếp theo. 	<p>Nếu danh sách hạng mục hành động quá dài, cần liệt kê theo thứ tự ưu tiên để có thể tập trung hơn vào những chiến lược và sáng kiến quan trọng cần phải được thực hiện nhất.</p> <p>Một số hạng mục có mức độ ưu tiên thấp hơn có thể được trì hoãn đến năm sau (hoặc trong một vài trường hợp, các hạng mục đó không cần thiết phải thực hiện.)</p> <p>Xem Tài liệu đính kèm 1—Ví dụ Danh sách Hạng mục Hành động Tài liệu đính kèm 2—Biểu mẫu Danh sách Hạng mục Hành động</p>	<p>Việc bắt đầu quy trình lập kế hoạch hành động với một danh sách rõ ràng những việc quan trọng nhất cần thực hiện trong năm tiếp theo đóng một vai trò rất quan trọng.</p> <p>Danh sách các hạng mục hành động cần mang tính thực tế và tập trung vào các hoạt động có mức độ ưu tiên cao. Bản danh sách không nên bao gồm những hoạt động có mức độ ưu tiên thấp mà tổ chức không có đủ nguồn nhân lực để thực hiện.</p>
8. Xác định các bước triển khai đối với mỗi hạng mục hành động	Xác định các nhiệm vụ cụ thể cần phải được thực hiện để triển khai đối với từng hạng mục hành động. Cần phải làm những việc cụ	<p>Đối với mỗi hạng mục hành động trong danh sách:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tình trạng hiện tại của những công việc thuộc hạng mục hành động này là gì? • Anh/chị muốn hoàn thành những việc gì cho đến cuối năm? 	Trong hầu hết các hạng mục hành động đều có rất nhiều hoạt động cần phải được hoàn thành, và để triển khai các hoạt động đó cần phải thực hiện nhiều công việc khác nhau.

BƯỚC	NỘI DUNG	CÁC KHUYẾN NGHỊ TRONG VIỆC XÂY DỰNG QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG	TẦM QUAN TRỌNG
trong danh sách.	thể nào?	<ul style="list-style-type: none"> Anh/chị cần phải hoàn thành những nhiệm vụ nào để tiến từ tình trạng hiện tại đến mốc mong muốn đạt được vào cuối năm? <p>Xem Tài liệu đính kèm 3—Ví dụ Lập kế hoạch công việc và Tài liệu đính kèm 4—Biểu mẫu Lập kế hoạch công việc</p>	Thông qua việc xác định các công việc cần thiết phải thực hiện để triển khai mỗi hạng mục hành động, anh/chị có thể lập kế hoạch công việc nhằm đảm bảo mỗi hạng mục hành động sẽ được hoàn thành theo đúng thời hạn.
9. Phân công công việc và đặt thời hạn hoàn thành cho từng công việc.	<p>Đối với mỗi công việc, cần xác định:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ai là người chịu trách nhiệm thực hiện công việc đó? Khi nào công việc bắt đầu? Đến khi nào công việc cần phải hoàn thành? Để thực hiện công việc đó cần phải có những nguồn lực nào? <p>Ngoài cán bộ chịu trách nhiệm chính cần phải có sự tham gia hỗ trợ của những ai?</p>	<p>Trong quá trình phân công công việc, cần cân nhắc tới những nhân viên có các kỹ năng phù hợp và đủ thẩm quyền để thực hiện công việc đó. Cần đảm bảo rằng các nhân viên không bị phân công thực hiện quá nhiều công việc cùng một lúc, hoặc họ có thể không có khả năng hoàn thành tất cả công việc được giao.</p> <p>Cần cân nhắc về khoảng thời gian cần thiết để thực hiện mỗi công việc, và định ra thời gian bắt đầu và kết thúc hợp lý cho mỗi công việc.</p> <p>Một số công việc có thể đòi hỏi nhiều hơn một người thực hiện công việc đó, hoặc đòi hỏi những thiết bị, phương tiện chuyên chở chuyên dụng v.v. Hãy cân nhắc đến các nguồn thực cần thiết để thực hiện mỗi công việc, từ đó anh/chị có thể lập kế hoạch để có được nhân sự và các nguồn lực phù hợp cần thiết khi cần thực hiện công việc đó.</p> <p>Xem Tài liệu đính kèm 5—Ví dụ phân công công việc và Tài liệu đính kèm 6—Biểu mẫu phân công công việc</p>	Đây là một bước rất quan trọng trong quy trình này. Bước này giúp đảm bảo rằng nhân sự phù hợp sẽ được phân công thực hiện công việc, và các công việc sẽ được hoàn thành theo đúng khung thời gian qui định.

BƯỚC	NỘI DUNG	CÁC KHUYẾN NGHỊ TRONG VIỆC XÂY DỰNG QUY TRÌNH LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG	TẦM QUAN TRỌNG
10. Tổng hợp kế hoạch hành động	Đối với mỗi hạng mục hành động, sẽ có các công việc, phân công công việc và hạn định tương ứng. Hãy tổng hợp tất cả những dữ kiện đó vào thành một Kế hoạch Hành động.	Rà soát mọi việc đã được lập kế hoạch cho năm tiếp theo. Kiểm tra để đảm bảo rằng các công việc đã phân công cho nhân viên một cách hợp lý—đảm bảo rằng họ không bị phân công thực hiện quá nhiều hoặc quá ít việc. Cần đảm bảo rằng các hoạt động được phân bổ đều trong cả năm để công việc không bị dồn dập trong cùng một lúc.	Kế hoạch hành động là kết hoạch chi tiết toàn diện cho các hoạt động của NPO trong năm tiếp theo. Điều quan trọng là bản kế hoạch cần phải thực tế và có thể hoàn thành được trong khuôn khổ nhân lực và các nguồn lực sẵn có của NPO.
11. Rà soát kế hoạch hành động và chỉnh sửa nếu cần	Rà soát tiến độ kế hoạch hành động một cách định kỳ.	Đối với kế hoạch kéo dài 1 năm, cần lập kế hoạch đánh giá hàng tháng hoặc hàng quý. Các thành viên nhóm lập kế hoạch chịu trách nhiệm đối với hạng mục hành động nào sẽ phải báo cáo về tiến độ thực hiện hạng mục đó. Nếu công việc không được thực hiện đúng theo hạn định hoặc gặp phải các trở ngại thì cần xem xét các vấn đề và tiến hành chỉnh sửa tại thời điểm đó.	Thông qua việc rà soát định kỳ tiến độ triển khai kế hoạch hành động, có thể biết được mọi việc có được hiện theo đúng kế hoạch hay không. Nếu các công việc đang bị chậm trễ so với tiến độ, thì tổ chức có thể tiến hành những bước cần thiết nhằm đảm bảo kế hoạch sẽ được thực hiện thành công.

PHẦN II: DANH MỤC TÀI LIỆU ĐÍNH KÈM

CHỦ ĐỀ	TÀI LIỆU ĐÍNH KÈM
Bước 7- Tổng hợp một danh sách các hạng mục hành động trong năm tiếp theo	Tài liệu đính kèm 1—Ví dụ Danh sách Hạng mục Hành động
Bước 7- Tổng hợp một danh sách các hạng mục hành động trong năm tiếp theo	Tài liệu đính kèm 2—Biểu mẫu Danh sách Hạng mục Hành động
Bước 8—Xác định các công việc cần thiết để triển khai mỗi hạng mục hành động trong danh sách.	Tài liệu đính kèm 3—Ví dụ Lập kế hoạch Công việc
Bước 8—Xác định các công việc cần thiết để triển khai mỗi hạng mục hành động trong danh sách.	Tài liệu đính kèm 4—Biểu mẫu Lập kế hoạch Công việc
Bước 9-- Phân công công việc và đặt thời hạn hoàn thành cho từng công việc.	Tài liệu đính kèm 5—Ví dụ Phân công công việc
Bước 9-- Phân công công việc và đặt thời hạn hoàn thành cho từng công việc.	Tài liệu đính kèm 6—Biểu mẫu Phân công công việc

Công cụ Tự đánh giá VNPO – Lập kế hoạch Hành động
Ngày 9 Tháng 05 Năm 2013



PHẦN III: TÀI LIỆU THAM KHẢO HỮU ÍCH VỀ ĐÁNH GIÁ CHƯƠNG TRÌNH

TÁC GIẢ VÀ TIÊU ĐỀ	NGUỒN TÀI LIỆU	NỘI DUNG TÀI LIỆU THAM KHẢO
Thomas Wolf <i>Managing a Nonprofit Organization</i>, Simon and Schuster 2012		
The Community Toolbox: Chapter 10	http://ctb.ku.edu/en/tablecontents/su_b_section_main_1085.aspx	Trang web toàn diện này bao gồm những thông tin sâu rộng về tăng cường năng lực cho các tổ chức cộng đồng. Chương 10 có tiêu đề "Xây dựng một bản Kế hoạch Hoạt động"

PHẦN IV: BẢNG TỰ ĐÁNH GIÁ CHO NPO: LẬP KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG

HỢP PHẦN CỦA CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ NHÂN SỰ	ĐÁP ỨNG ĐẦY ĐỦ	ĐÁP ỨNG MỘT PHẦN	CHƯA CÓ	NHẬN XÉT
1. NPO của chúng tôi có một bản kế hoạch hành động				
2. Nếu chúng tôi có kế hoạch chiến lược, kế hoạch hành động của chúng tôi sẽ mô tả cách triển khai các chiến lược được xác định trong bản kế hoạch chiến lược				
3. NPO của chúng tôi có một danh sách các chiến lược và sáng kiến chủ chốt sẽ được triển khai trong năm tiếp theo.				
4. Trong danh sách các chiến lược và sáng kiến chủ chốt của chúng tôi có phần "thu thập ý kiến phản hồi của các bên có liên quan".				
5. Chúng tôi biết cần phải hoàn thành những công việc gì để triển khai mỗi				

HỢP PHẦN CỦA CHƯƠNG TRÌNH QUẢN LÝ NHÂN SỰ	ĐÁP ỨNG ĐẦY ĐỦ	ĐÁP ỨNG MỘT PHẦN	CHƯA CÓ	NHẬN XÉT
chiến lược và sáng kiến trong danh sách.				
6. Nhân viên được phân công chịu trách nhiệm đối với mỗi công việc cần được thực hiện.				
7. Thời hạn hoàn thành mỗi công việc cần thực hiện được định ra.				
8. Xác định được các nguồn lực cần thiết cho mỗi công việc cần thực hiện.				
9. Tổ chức các cuộc họp thường kỳ để rà soát tiến độ triển khai các công việc được xác định trong Kế hoạch Hành động.				
10. Nếu một công việc được xác định trong bản Kế hoạch Hành động không được thực hiện theo đúng kế hoạch đề ra, các nguyên nhân của vấn đề được xác định và tiến hành chỉnh sửa nếu cần.				

PHẦN V. TÓM TẮT KẾT QUẢ ĐÁNH GIÁ VÀ NHỮNG BƯỚC TIẾP THEO

Những bước trong qui trình Lập kế hoạch Hành động mà NPO của chúng ta đang <u>thực hiện tốt</u>	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.4.
Những bước trong qui trình Lập kế hoạch Hành động mà NPO của chúng ta cần được <u>tăng cường năng lực</u>	<ol style="list-style-type: none">1.2.3.4.
Các bước tiếp theo— Cần phải có những hành động gì để củng cố qui trình Lập kế hoạch hành động của NPO?	