



MEMBER OF
Sustainable
Healthy Diets



WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH

BỘ TÀI LIỆU HỆ THỐNG THỰC PHẨM DÀNH CHO TẬP HUẤN VIÊN

Phiên bản Tiếng Việt

TẬP 2



NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

PHẢN ÁNH LẠI NỘI DUNG HỌC TẬP NGÀY HÔM QUA THEO CẶP

- ♦ Tìm bạn học bên cạnh để trao đổi
- ♦ Thảo luận theo cặp về kinh nghiệm ngày hôm qua của bạn:
 - Bài học lớn nhất của bạn ngày hôm qua là gì?
 - Bạn vẫn muốn hiểu rõ hơn về điều gì?
- ♦ Sau khi các bạn thảo luận theo cặp, chúng tôi sẽ đề nghị một số bạn chia sẻ suy nghĩ của mình với nhóm

CHU TRÌNH HỢP TÁC

4 giai đoạn hợp tác trong Hợp tác đa bên



CÁC BÊN LIÊN QUAN LÀ GÌ?

- ♦ Là cơ quan, tổ chức, nhóm hoặc cá nhân với lợi ích (trực tiếp hoặc gián tiếp) trong can thiệp/dự án/chương trình, hoặc
- ♦ Là ai đó gây ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng (tích cực hoặc tiêu cực) bởi việc thực hiện và kết quả của nó.
- ♦ Các bên liên quan đều có:
 - Thế giới quan, giá trị, ý tưởng, quan điểm văn hóa
 - Sở thích
 - Quyền lực
 - Mâu thuẫn

PHÂN TÍCH CÁC BÊN LIÊN QUAN LÀ GÌ?

Là một **phương pháp tiếp cận** để **hiểu một hệ thống** bằng cách xác định các bên liên quan chính trong hệ thống và đánh giá mối quan tâm tương ứng (và sự tham gia) của họ vào hệ thống đó.

Nó đề cập đến đến một **loạt các công cụ** dành cho việc **xác định** và **mô tả các bên liên quan** trên cơ sở các đặc tính, mối quan hệ và lợi ích có liên quan đến một sáng kiến hoặc nguồn lực nhất định.

TẠI SAO PHẢI PHÂN TÍCH CÁC BÊN LIÊN QUAN?

Để **xác định** tất cả các bên (những cá nhân, nhóm hoặc tổ chức) - những người có thể bị ảnh hưởng bởi một can thiệp hoặc có thể gây ảnh hưởng đến kết quả đầu ra của can thiệp đó.

Để huy động các bên liên quan chính, xây dựng nhận thức chung, tạo ra quyền sở hữu

Để dự kiến/thiết kế các **can thiệp mục tiêu** và phương pháp tiếp cận tốt hơn, hãy xác định và dựa vào các thể chế và quy trình địa phương để xây dựng.

Để cung cấp nền tảng và **chiến lược cho sự tham gia**

Giúp dự đoán và/hoặc quản lý **các mâu thuẫn**

Giúp hiểu biết **nhu cầu và lợi ích** của các bên liên quan chính

NHỮNG THỜI ĐIỂM QUAN TRỌNG ĐỂ THỰC HIỆN PHÂN TÍCH CÁC BÊN LIÊN QUAN

Trước khi bắt đầu can thiệp: Giúp xác định phạm vi can thiệp.

Đây là một trong những chủ đề then chốt **trong phân tích tình huống**: Để huy động các bên liên quan & phân tích nhu cầu và lợi ích, mục tiêu, mối liên kết và tương tác của các bên liên quan, v.v.

Trong khi thiết kế và triển khai quy trình:

Để cân bằng mâu thuẫn lợi ích và để đảm bảo cam kết/tham gia vào thực hiện của các bên liên quan.

NHỮNG CÂU HỎI CHÍNH KHI PHÂN TÍCH CÁC BÊN LIÊN QUAN

Ai là các bên liên quan trong một hệ thống khi thực hiện một dự án/chương trình nhất định? Các hoạt động của họ là gì?

Lợi ích, quan điểm, mục tiêu của họ là gì?

Họ **quan trọng** thế nào?

Họ có sức **ảnh hưởng** như thế nào?

Họ tác động/**ảnh hưởng** như thế nào lên kết quả dự án hoặc chương trình?

Họ có những **mối quan hệ** gì?

Các bên liên quan nên **tham gia** hoặc đóng góp như thế nào?

CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH GẮN KẾT CÁC BÊN LIÊN QUAN

Chiến lược gắn kết đưa ra các chiến lược để "gắn kết" các bên liên quan khác nhau.

'Gắn kết' nghĩa là "cùng lên một chiếc thuyền", 'xây dựng mối quan hệ với nhau', 'tham gia' cộng tác.

Kế hoạch gắn kết đưa ra các hoạt động để thu hút sự tham gia của các bên liên quan khác nhau. Đây là quá trình thực hiện chiến lược của bạn.

Ví dụ :

Nếu chiến lược của bạn là thu hút một nhà tài trợ, các hoạt động tham gia của bạn có thể là hội nghị bàn tròn để chia sẻ với nhà tài trợ về các vấn đề mà Hợp tác đa bên muốn giải quyết.

Nếu chiến lược của bạn là gắn kết các nữ nông dân yếu thế trong hợp tác đa bên, các hoạt động tham gia của bạn có thể tập trung vào việc tổ chức thảo luận nhóm tập trung ở cấp xã.

Nếu chiến lược của bạn là để thu hút các công ty lớn, các hoạt động gắn kết của bạn có thể là tham dự những cuộc họp với các bên của công ty, nghiên cứu các hồ sơ công ty, xây dựng đề xuất hấp dẫn cho công ty tham gia, yêu cầu một cuộc họp và trình bày công việc của Hợp tác đa bên.

Ví dụ về kế hoạch gắn kết

Tên bên liên quan (SH)	Người liên hệ và chi tiết	Ngành	Liên kết giữa bên liên quan và mục tiêu	Vai trò của các bên liên quan	Hoạt động tương tác	Cập nhật
		Khu vực công (chính phủ), khu vực tư nhân (công ty) tổ chức xã hội n g h ề n g h i ệ p / t ổ chức phi Chính phủ, các viện nghiên cứu, v.v.	Sự chống chéo giữa các lợi ích và công việc của các bên liên quan và Hợp tác đa bên là gì?	Tại sao tham gia hợp tác đa bên quan trọng đối với các bên liên quan này? Bạn muốn bên liên quan tham gia những vai trò nào?	Bạn sẽ gắn kết sự tham gia của bên liên quan thế nào? Bạn dự định làm gì với việc gắn kết này?	Cập nhật tất cả các hoạt động

Làm việc nhóm

Bạn được đề nghị tạo một **quan hệ hợp tác đa bên (MSP)** cho thử thách của mình (*xem tóm tắt đề bài của bạn*).

Hãy thực hiện **phân tích các bên liên quan** cho MSP mới của bạn. Nhóm 1 và 3 áp dụng công cụ Vẽ sơ đồ mạng, nhóm 2 và 4 áp dụng Phân tích Tác nhân. Hãy xem xét kỹ hơn 8 bên liên quan quan trọng nhất trong trường hợp của bạn.

Hãy **phân tích quyền lực** của các bên liên quan trong hệ thống Lương thực thực phẩm của họ (*Sơ đồ mạng của Nhóm 1 và 3 và ma trận Mức độ Quan tâm - Ảnh hưởng của nhóm 2 và 4*).

Sản phẩm: Hãy trình bày trên bảng liệt các bên liên quan mà bạn muốn thu hút cho MSP của mình và cách bạn dự định thu hút họ, dựa trên sự khác biệt về quyền lực của họ (*kế hoạch tham gia chiến lược*).

Chia sẻ toàn thể: Tổ chức "cà phê thế giới" (*linh hoạt di chuyển trong môi trường làm việc*) để chia sẻ và nghe kết quả làm việc nhóm. Chỉ định 1 thành viên trong nhóm ngồi tại bàn của bạn để chia sẻ quy trình và sản phẩm cuối cùng.

CẬP NHẬT VỀ CÁC BÊN LIÊN QUAN VÀ CÔNG CỤ PHÂN TÍCH QUYỀN LỰC

1) Phân tích các bên liên quan: những bước cần thực hiện

Thiết kế ma trận sử dụng các màu khác nhau cho mỗi cột

Cột 1: Bên liên quan (*động não về các bên liên quan tiềm năng*)

Hãy nhóm các bên liên quan lại (nhưng không được quá chung chung)

Nếu có quá nhiều bên liên quan: chọn những bên quan trọng nhất (tối đa 8-10)

Cột 2: Hoạt động/nhiệm vụ chính của từng bên liên quan

Cột 3: Vị trí trong hệ thống ra quyết định

Các bên liên quan khác nhau có nhiệm vụ, chính sách, kiến thức, mạng lưới hoặc 'quyền lực' khác ở mức độ nào trong mối quan hệ với bên liên quan khác trong chương trình. Xếp hạng các tác nhân theo thứ tự vị trí ($1 =$ vị trí thấp/ ít quan trọng; $điểm$ cao nhất = tổng số tác nhân).

Cột 4: Mức độ tác động lên kết quả đầu ra của dự án

Chỉ rõ phạm vi các bên liên quan đóng góp vào thành công (hoặc thất bại) của dự án. Xếp hạng các bên liên quan theo thứ tự tác động ($1 =$ tác động thấp đến dự án; $điểm$ cao nhất = tổng số tác nhân).

Phân tích các bên liên quan

Bên liên quan	Hoạt động chính	Vị trí (ảnh hưởng đến việc ra quyết định)	Mức độ tác động (đóng góp vào thành công hay thất bại)
Các nhà hoạch định chính sách			
Nhà bán lẻ			
Nông hộ quy mô nhỏ			
Các nhà nghiên cứu			
Giám đốc NGO			
TỔNG ĐIỂM			

Ví dụ về Phân tích các bên liên quan

Stakeholder group	Primary activity	Position in decision making system	Impact on tomato chain performance
Whole sales	Target market 1	8	7
Processors	Target market 2	7	8
Farmers	Suppliers	6	9
Transporters	Service providers	5	2
Bankers	Financial service providers	4	4
Government	Provide enabling biz environment	3	5
BDS providers	Soft skill providers	2	3
Trade association	Lobbying & advocacy	1	1
Collectors	Bulking	9	6



Lập sơ đồ mạng lưới (Net-Mapping)

- Lập sơ đồ mạng lưới giúp xác định
 - Những bên liên quan nào tham gia vào một mạng lưới nhất định
 - Họ liên kết thế nào với nhau
 - Họ có ảnh hưởng thế nào
 - Mục tiêu của họ là gì

Đó là phương tiện để thảo luận

- Mạng lưới này có ý nghĩa gì đối với chiến lược chuyển đổi hệ thống lương thực thực phẩm
- Các yếu tố ảnh hưởng là gì
- Điều gì xảy ra nếu có các mục tiêu mâu thuẫn nhau



Step 1- Preparation

1. Define question (e.g. "Who can influence the success of our project?")
2. Define links (e.g. giving money, disturbing someone, giving support, giving command) and assign different colors to the links (i.e. giving money = red link)
3. Define goals (e.g. environmental orientation and development orientation or pro and contra peace building)
4. Decide who should be involved in interviews / discussion

Step 2- Actor selection

1. Ask: "Who is involved in this process?"
2. Write names on actor cards and distribute on empty NetMap sheet (see picture 1)

Step 3- Drawing of links

1. Ask: "Who is linked to whom?" Go through the links one by one (e.g. "Who gives money to whom? Who disturbs whom?")
2. Draw arrows between actor cards, according to interviewee's directions
3. If two actors exchange something (e.g. information) draw double-headed arrows. If actors exchange more than one thing, add differently colored arrow heads to existing links. (see picture 2)

Step 4- Influence Towers



Các bước lập sơ đồ mạng lưới được giải thích

Lập sơ đồ về môi trường các bên liên quan, họ liên quan với nhau như thế nào, mục tiêu mà họ theo đuổi là gì và họ có tầm ảnh hưởng như thế nào

1- Ai là bên liên quan?

Lập sơ đồ các bên liên quan bằng cách sử dụng danh sách các bên liên quan và điền nội dung vào giấy nhớ

Họ liên kết/kết nối với nhau thế nào? Kết nối các bên liên quan bằng mũi tên với các màu khác nhau thể hiện các kết nối khác nhau sau đây:

- Dòng kinh phí
- Chia sẻ thông tin
- Học hỏi
- Báo cáo
- Tham mưu/tư vấn

2- Mục tiêu của họ trong hệ thống lương thực thực phẩm là gì?

- Môi trường
- An toàn, Chất lượng và Đa dạng Thực phẩm
- Tiếp cận tới Dinh dưỡng
- Khẩu phần ăn lành mạnh bền vững

3- Họ có ảnh hưởng như thế nào?

0 vòng - không ảnh hưởng

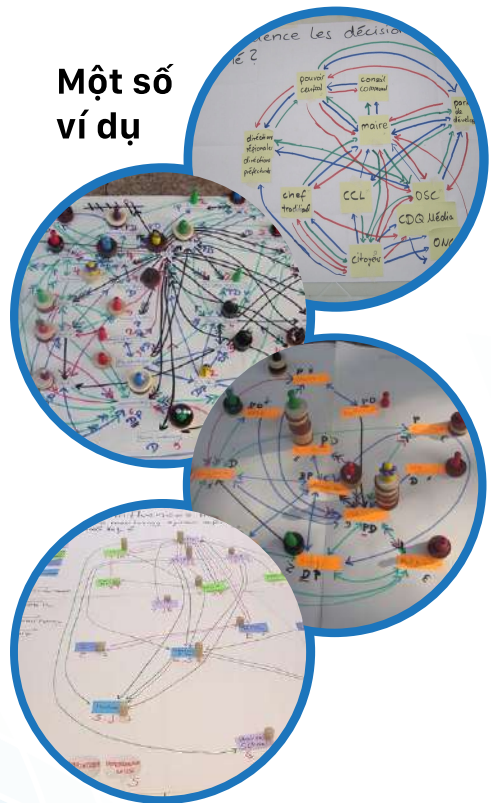
1 vòng - Không ảnh hưởng lắm

2 vòng - có ảnh hưởng

3 vòng - ảnh hưởng khá lớn

Hãy giải thích lý do tại sao bạn đánh giá chúng từ 1-3 vòng và nêu nguồn thông tin về mức ảnh hưởng của họ (*ra quyết định pháp lý, năng lực, đưa ra lời khuyên hoặc khuyến khích, không tuân thủ hoặc vi phạm các quy tắc...*)

Một số ví dụ



Ví dụ về Phân tích các bên liên quan



Các bước của ma trận mức độ quan tâm - ảnh hưởng

- Liệt kê các bên liên quan
- Vạch ra/phác thảo ra mức quan tâm/lợi ích của họ liên quan đến các vấn đề sau khi đã giải quyết được
- Đánh giá mức độ ảnh hưởng (*hoặc quyền lực*) của các bên liên quan
- Đánh giá mức độ quan trọng của các bên liên quan
- Kết hợp mức độ ảnh hưởng và mức độ quan trọng trong sơ đồ ma trận
- Xác định các rủi ro và các giả định cho quan hệ hợp tác của các bên liên quan
- Xác định cách thức và bên liên quan nào nên tham gia vào các hoạt động của chương trình

Lưu ý: đây là các tình huống hiện tại! Bạn có thể vẽ mũi tên ở những điểm mà bạn muốn các bên liên quan sẽ tham gia trong tương lai.

Định nghĩa sự ảnh hưởng

Là quyền lực của các bên liên quan đối với dự án/chương trình để kiểm soát các quyết định được đưa ra, điều phối quá trình thực hiện hoặc các ảnh hưởng có tác động tiêu cực lên chương trình.

Là mức độ mà các bên liên quan có thể thuyết phục hoặc bắt buộc người khác đưa ra quyết định và tuân theo một lộ trình hành động nhất định (*tích cực hoặc tiêu cực*).



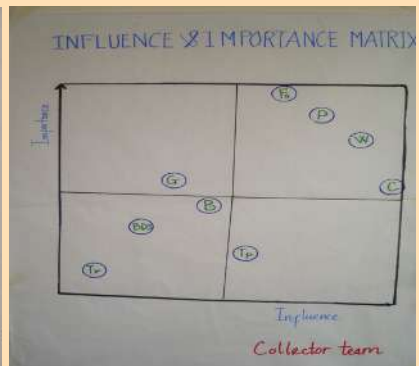
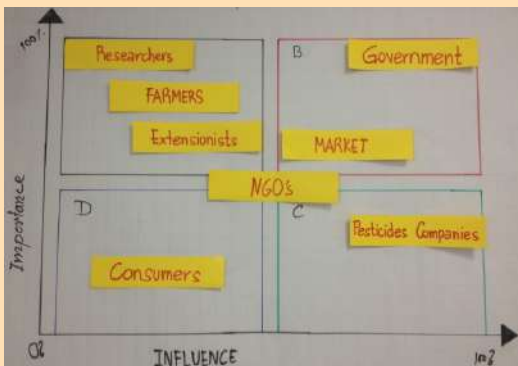
Định nghĩa mối quan tâm/lợi ích

Là ưu tiên được đề xuất (bởi tổ chức/cơ quan của bạn) đưa ra để đáp ứng nhu cầu và lợi ích của các bên liên quan thông qua dự án

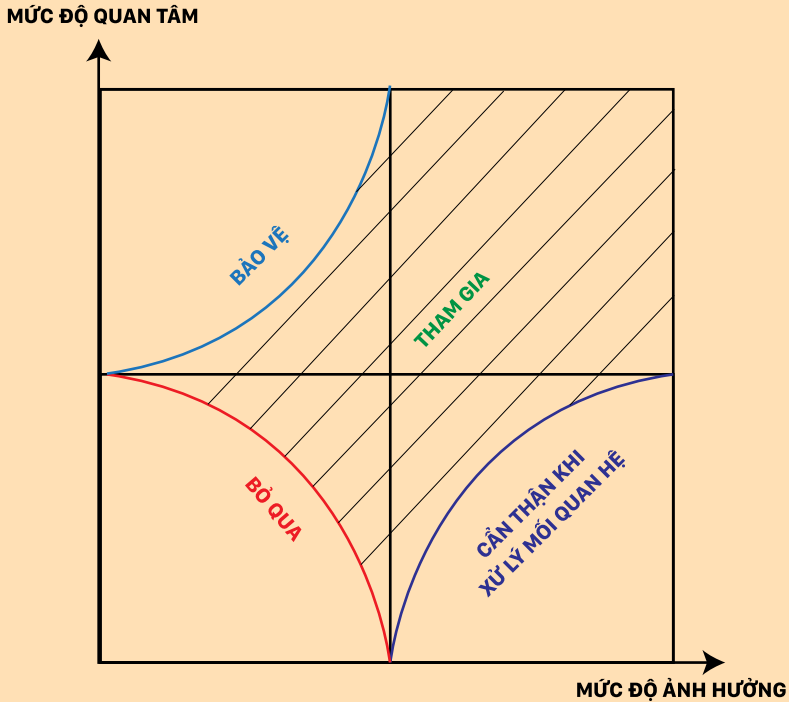
Có thể thấy rõ nhất khi lợi ích của các bên liên quan trong dự án gắn kết/phù hợp chặt chẽ với mục tiêu của bạn



Ví dụ về ma trận mức độ quan tâm – ảnh hưởng



Ma trận có thể được hình dung để chỉ ra ý nghĩa/hàm ý...



Ý nghĩa/hàm ý của ma trận...

A: Những bên liên quan này cần có những sáng kiến đặc biệt nếu như lợi ích của họ được bảo vệ (**bảo vệ**)

B: Dự án/chương trình của bạn cần xây dựng mối quan hệ làm việc tốt với những bên liên quan này để đảm bảo hỗ trợ hiệu quả từ đồng minh (**tham gia**)

C: Những bên liên quan này có thể là nguồn gây ra rủi ro đáng kể và họ cần được giám sát và quản lý cẩn thận (**cẩn thận khi xử lý mối quan hệ**)

D: Những bên liên quan này khó có thể là đối tượng của các hoạt động hoặc quản lý chương trình (**bỏ qua**)

Làm việc nhóm

Bạn đã được đề nghị tạo một MSP cho thử thách của mình (*xem tóm tắt đề bài của bạn*).

Hãy thực hiện **phân tích các bên liên quan** cho MSP mới của bạn. Nhóm 1 và 3 áp dụng công cụ Vẽ sơ đồ, nhóm 2 và 4 áp dụng Phân tích Tác nhân. Hãy xem xét kỹ hơn 8 bên liên quan quan trọng nhất trong trường hợp của bạn.

Hãy **phân tích quyền lực** của các bên liên quan trong hệ thống lương thực thực phẩm của họ (*Sơ đồ mạng của Nhóm 1 và 3 và ma trận mức độ quan tâm - ảnh hưởng của nhóm 2 và 4*).

Sản phẩm: Hãy trình bày trên bảng liệt các bên liên quan mà bạn muốn thu hút cho MSP của mình và cách bạn dự định thu hút họ, dựa trên sự khác biệt về quyền lực của họ (*kế hoạch tham gia chiến lược*).

Chia sẻ toàn thể: thu xếp **"những quán cà phê thế giới"** (*linh hoạt di chuyển trong môi trường làm việc*) để chia sẻ và nghe kết quả làm việc nhóm. Chỉ định 1 thành viên trong nhóm ngồi tại bàn của bạn để chia sẻ quy trình và sản phẩm cuối cùng.

XÁC ĐỊNH ĐIỂM ĐÒN BẨY ĐỂ CHUYỂN ĐỔI HỆ THỐNG LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM

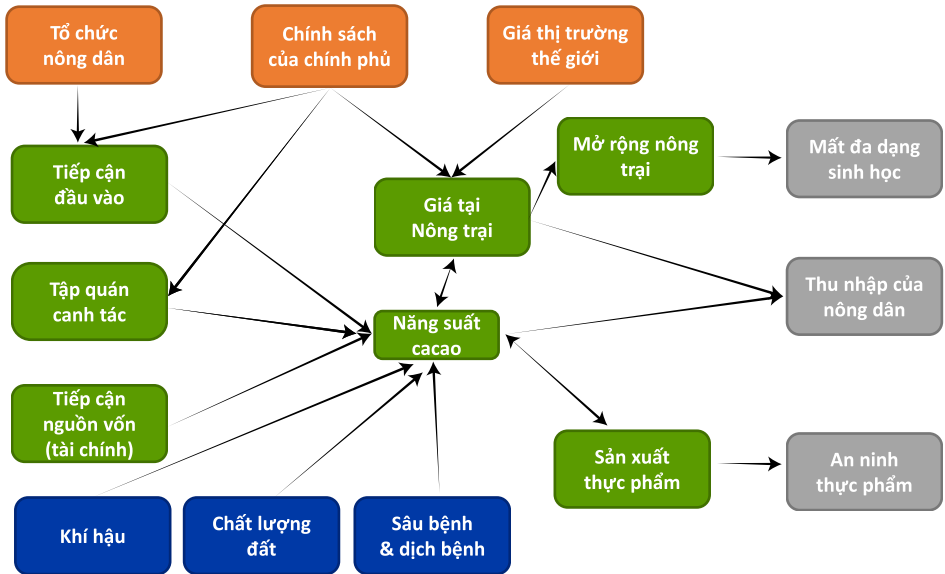
Sử dụng phương pháp tiếp cận hệ thống lương thực thực phẩm thế nào?

1. Tạo góc **nhìn tổng quan về các yếu tố** của hệ thống lương thực thực phẩm
2. Khám phá **những tương tác chính** giữa các yếu tố này
3. Tìm **sự đánh đổi và hiệp lực** giữa các kết quả của hệ thống
4. Khám phá **các mô hình trong hành vi** của hệ thống lương thực thực phẩm
5. Tìm **điểm đòn bẩy** để cải thiện hệ thống lương thực thực phẩm

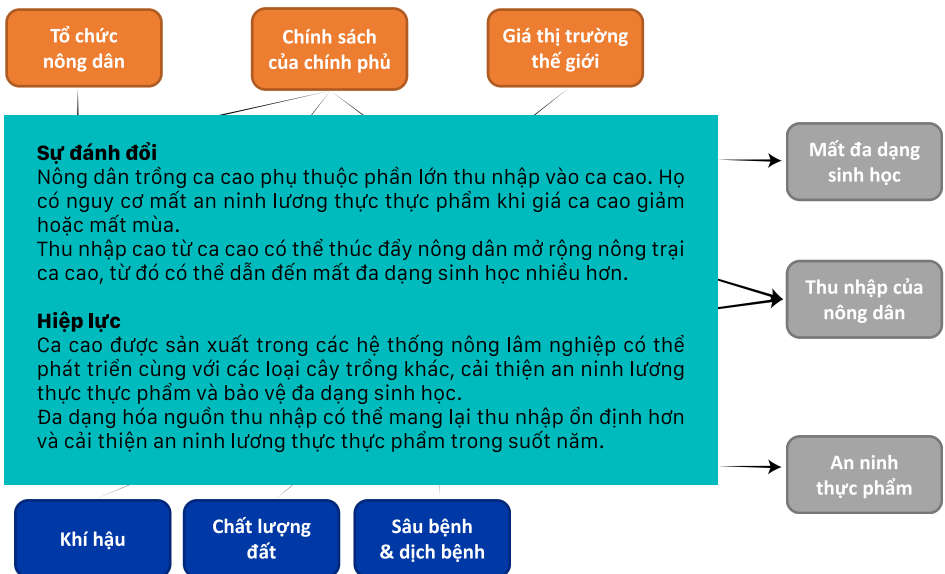
1. Tạo góc nhìn tổng quan về các yếu tố của hệ thống lương thực thực phẩm



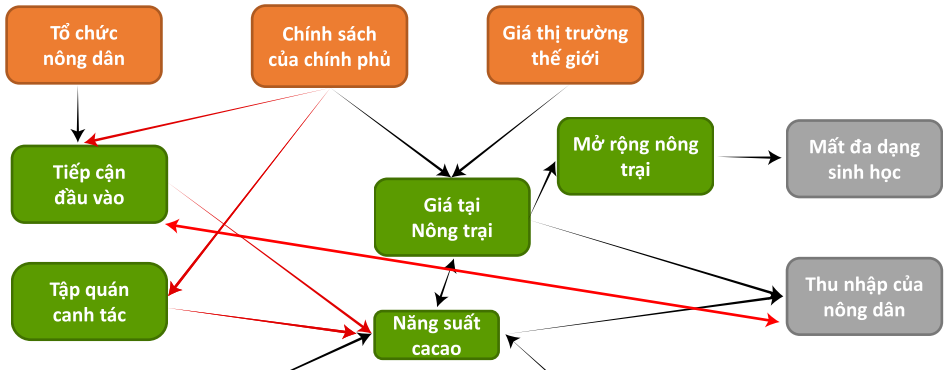
2. Khám phá những tương tác chính giữa các yếu tố



3. Tìm sự đánh đổi và sự hiệp lực giữa các kết quả



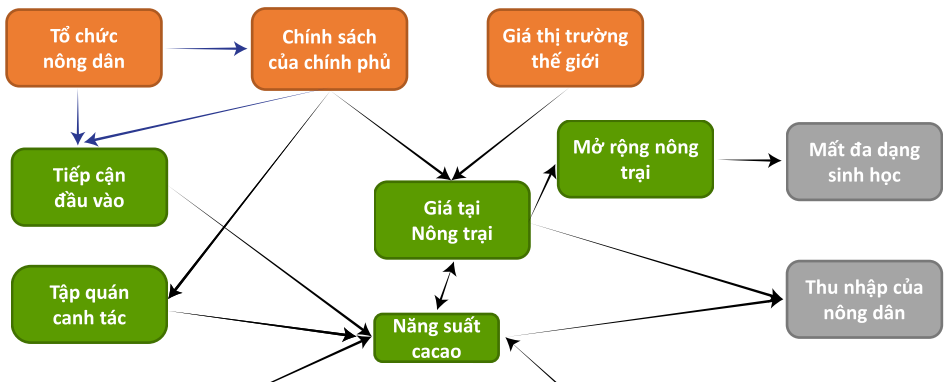
4. Khám phá các mô hình trong hành vi của hệ thống



Mô hình đầu tư dưới mức cần thiết

Thiếu nguồn tài trợ của chính phủ dẫn đến khả năng tiếp cận đầu vào và đào tạo bị hạn chế. Đầu vào thấp và tập quán canh tác kém dẫn đến năng suất thấp. Năng suất cao thấp dẫn đến thu nhập của nông dân thấp. Thu nhập của nông dân thấp dẫn đến đầu tư vào trang trại hạn chế. Đầu tư cho nông trại hạn chế càng làm giảm năng suất.

3. Tìm sự đánh đổi và sự hiệp lực giữa các kết quả

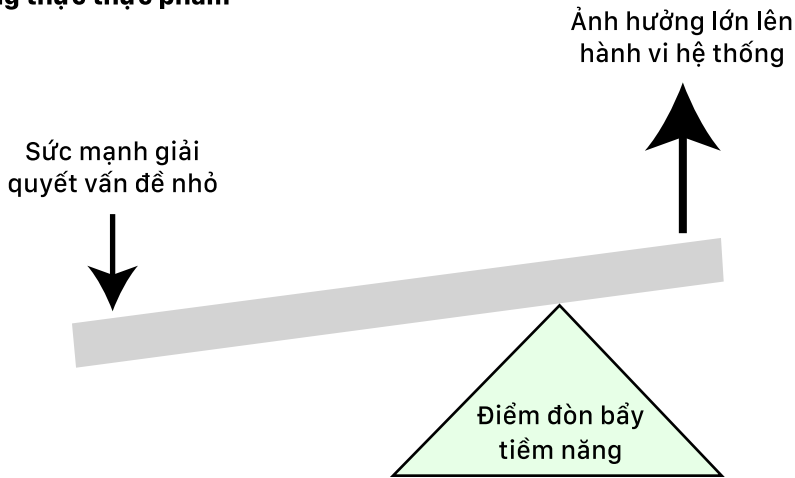


Điểm đòn bẩy: nâng cao năng lực cho các tổ chức nông dân

Tăng cường nâng cao năng lực cho các tổ chức nông dân. Các tổ chức nông dân được trang bị tốt hơn có thể gây áp lực lên chính phủ. Chính phủ có thể cung cấp nhiều dịch vụ hơn cho nông dân để đối phó với áp lực này. Các tổ chức nông dân mạnh hơn cũng có thể đóng vai trò cung cấp dịch vụ cho nông dân. Dịch vụ tốt hơn cho nông dân có thể dẫn đến năng suất, thu nhập và an ninh LTPT tốt hơn.

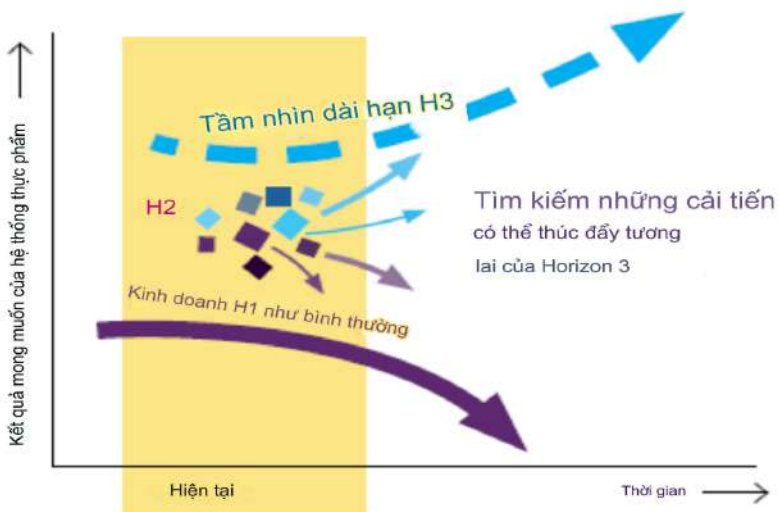
Điểm đòn bẩy để thay đổi hệ thống lương thực thực phẩm

Điểm đòn bẩy: khi những nỗ lực hạn chế có tác động lớn đến hệ thống lương thực thực phẩm

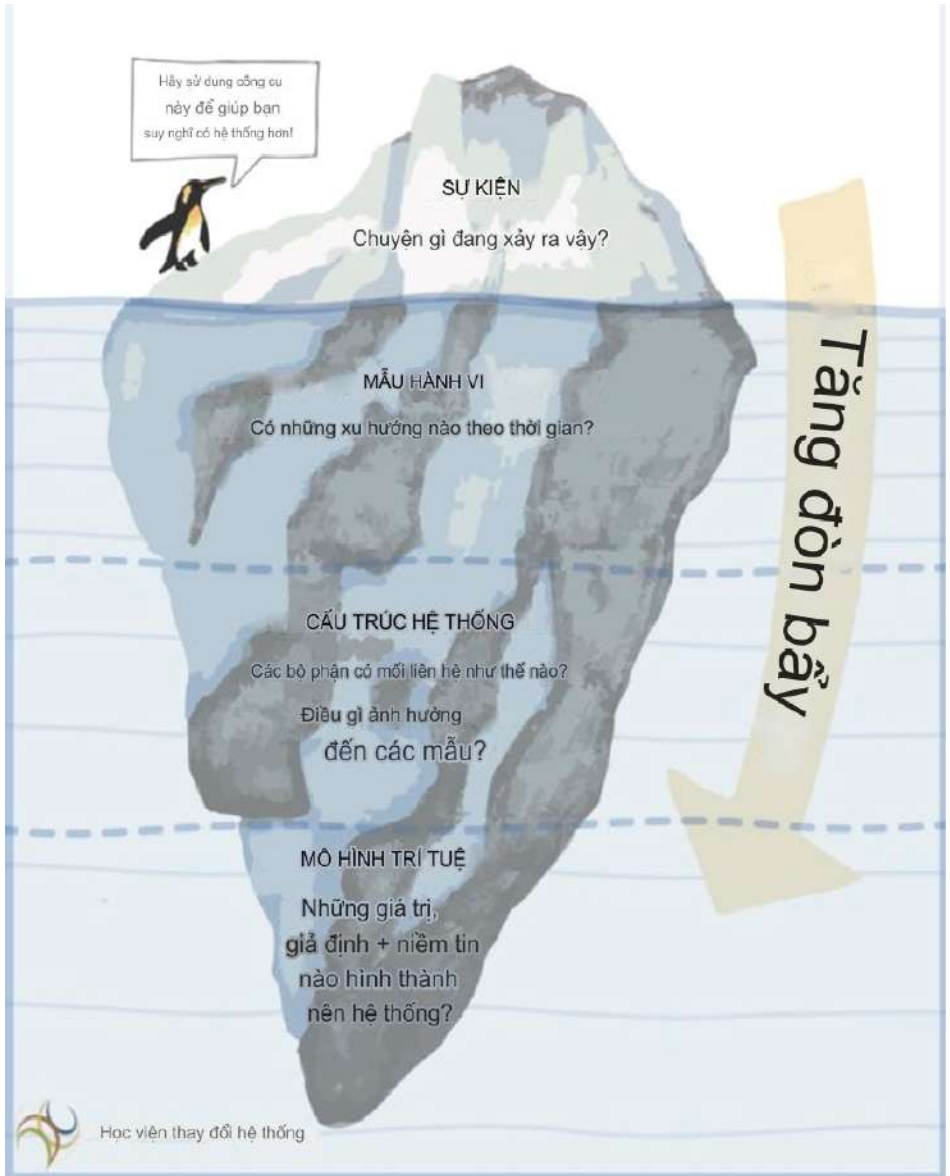


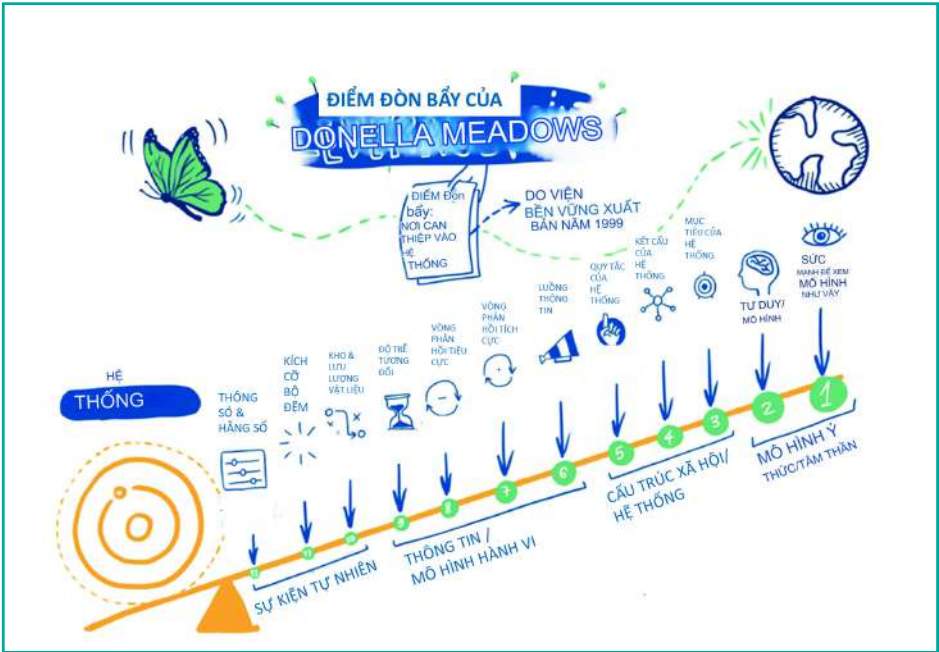
Điểm đòn bẩy để thay đổi hệ thống lương thực thực phẩm

Những can thiệp và đổi mới có thể đưa hệ thống lương thực thực phẩm đi đúng hướng



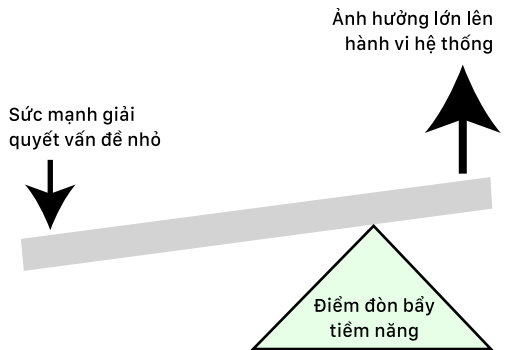
Mô hình Tảng băng trôi





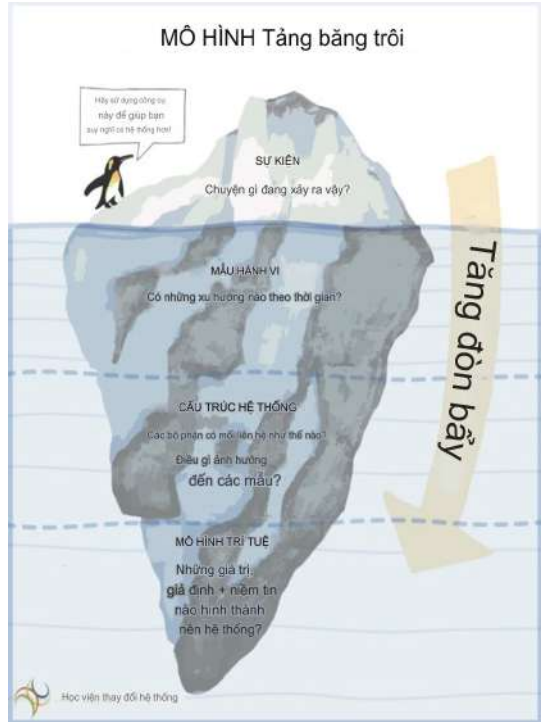
Cách xác định điểm đòn bẩy

- Xác định những thành phần trong hệ thống được kết nối rất tốt với các bộ phận khác của hệ thống.
- Xác định những thành phần của hệ thống sẽ có tác động lớn đến phần còn lại của hệ thống nếu thay đổi chúng.
- Xác định những điểm trong hệ thống có thể đạt những thay đổi lớn chỉ cần những nỗ lực tương đối hạn chế.



Bài tập nhóm

- Phân tích các điểm đòn bẩy có thể có trong hệ thống lương thực thực phẩm phù hợp với thách thức của bạn
- Mô tả từng điểm đòn bẩy, tác động tiềm tàng của chúng là gì nếu bạn can thiệp vào thời điểm này
- Phân chia vai trò: người chủ trì thảo luận, người nghe (đặt câu hỏi), người ghi chép và người trình bày.

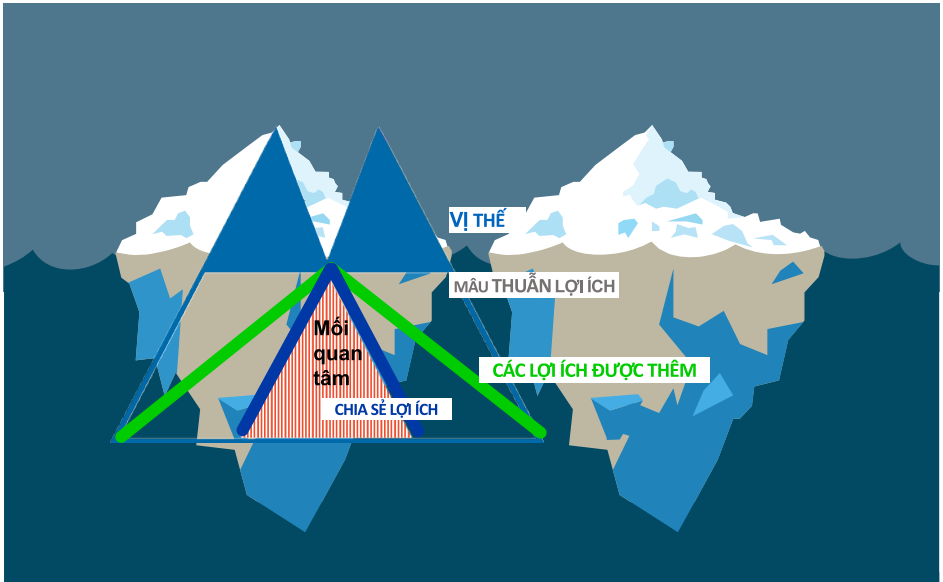
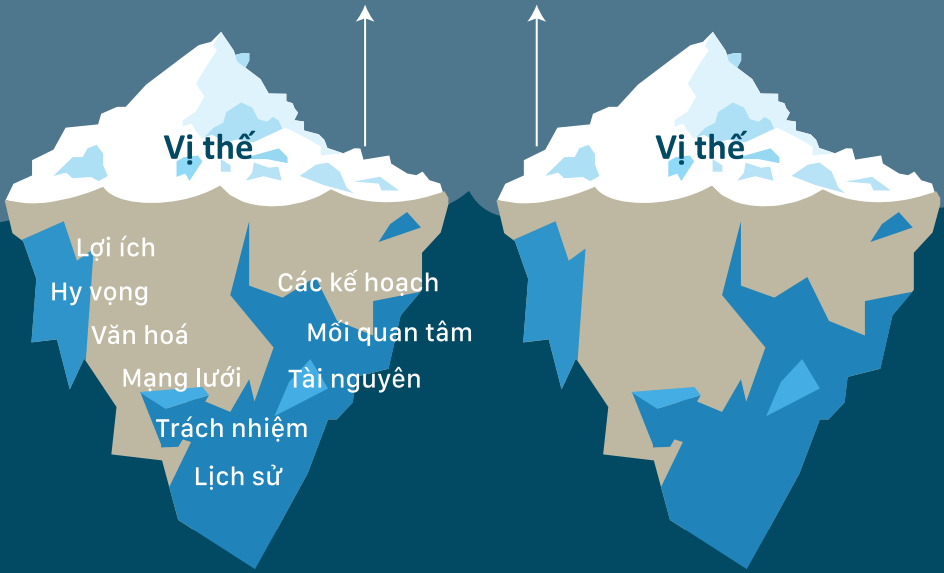


Đàm phán dựa trên lợi ích

CHU TRÌNH HỢP TÁC



Những ý kiến đa dạng được thể hiện thế nào?



Đóng vai - Thực hành đàm phán dựa trên lợi ích

Vai trò của người chơi:

1. Giám đốc điều hành một doanh nghiệp nông nghiệp muốn mở rộng sản xuất
2. Người Cố vấn cho Bộ trưởng Bộ Tài nguyên và Môi trường muốn giảm phát thải khí nhà kính
3. Người điều phối bên ngoài dẫn dắt cuộc thảo luận
4. Người quan sát - chuyện gì đã xảy ra? Các bên phản ứng thế nào? Họ thay đổi vị trí khi nào? Tại sao họ lại thay đổi vị trí?

Vui lòng dán phản hồi của bạn lên bảng lật trước khi về

THÍCH (thẻ nhớ màu xanh)

Nội dung bạn thích ngày hôm nay?

Nội dung bạn muốn học thêm?

KHÔNG THÍCH (thẻ nhớ màu vàng)

Nội dung bạn không thích ngày hôm nay?

Nội dung nào cần cải thiện?

BÀI TẬP ĐÓNG VAI

You are the Chief Operational Officer of a large scale agri-business in the Mekong Delta. You have been instructed to support the expansion of your business. Your goal is to expand or intensify production in order to meet your growth targets. If you do not meet your growth targets, you might lose your job. You have 12 children at home, and cannot afford to miss your targets.

The government of Vietnam is looking closely at its carbon emissions and is on a quest to make reductions, where possible. You are invited to discuss the agri-business' plans and assess options to meet the carbon emission reduction targets. You are extremely busy, but given this is a government request, you have made time.

The meeting is led by an external facilitator.

Bạn là Giám đốc Điều hành của một doanh nghiệp nông nghiệp quy mô lớn ở Đồng bằng sông Cửu Long. Bạn nhận được yêu cầu hỗ trợ việc mở

rộng kinh doanh của doanh nghiệp. Mục tiêu của bạn là mở rộng hoặc tăng cường sản xuất để đạt được mục tiêu tăng trưởng. Nếu bạn không giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu tăng trưởng, bạn có thể mất việc. Bạn có đàn con đông đúc ở nhà cần chăm lo nên phải cố gắng đạt mục tiêu.

Chính phủ Việt Nam đang yêu cầu các cơ sở sản xuất có quy mô sử dụng nhiên liệu phát thải carbon (Theo Nghị định 06/2022/NĐ-CP và Quyết định số 01/2023/QĐ-TTg), tiến tới áp dụng hạn ngạch phát thải khí nhà kính đối với cơ sở/doanh nghiệp. Bạn được mời thảo luận về các kế hoạch kinh doanh nông nghiệp và đánh giá các phương án để đáp ứng các mục tiêu giảm phát thải carbon. Bạn cực kỳ bận rộn, nhưng vì đây là yêu cầu của chính phủ nên bạn đã dành thời gian.

Cuộc họp được một chuyên gia độc lập dẫn dắt.

You are the advisor to the Minister of Natural Resources and Environment. You have been mandated to engage

large agri-businesses to discuss the curbing of emissions from agricultural production in the Mekong Delta. You are new in your position and want to show your skills and expertise to the minister to secure your career. You are also from the Mekong Delta and you have witnessed the environmental damage over the years. You have invited the Chief Operating Officer from a large Agri-business to discuss how best to meet the reduction targets and hope he/she will support your efforts.

The meeting is led by an external facilitator.

Bạn là cố vấn cho Bộ trưởng Bộ Tài nguyên và Môi trường. Bạn được giao nhiệm vụ tham gia cùng các doanh nghiệp nông nghiệp lớn để thảo luận về việc hạn chế khí nhà kính từ sản xuất nông nghiệp ở Đồng bằng sông Cửu Long. Bạn đến từ đồng bằng sông Cửu Long và đã từng chứng kiến sự tàn phá môi trường trong nhiều năm qua. Do mới đảm nhận vị trí cố vấn, đồng thời cũng muốn thể hiện kỹ năng và chuyên môn của mình với Bộ trưởng, nhằm đảm bảo sự nghiệp của mình, bạn đã mời Giám đốc điều hành của một doanh nghiệp Nông nghiệp lớn để thảo luận xem cách nào tốt nhất để đạt được các mục tiêu giảm phát thải và hy vọng vị giám đốc điều hành này sẽ hỗ trợ bạn.

Cuộc họp được một chuyên gia độc lập dẫn dắt.

HỢP TÁC ĐA BÊN (MSP) – 06 NĂNG LỰC CÁ NHÂN

Đồng tác giả: Herman Brouwer, Minu Hemmati và Jim Woodhill

Sáu năng lực cá nhân để làm việc với các Hợp tác đa bên

Hợp tác đa bên (MSP) hiệu quả không tự diễn ra mà cần được thiết kế và điều phối cẩn thận. Những người làm việc với Hợp tác đa bên tổng thể là những người đang kết nối, tập hợp, điều tiết việc giao tiếp, gỡ gở, thảo luận và cùng hành động - toàn bộ điều này có thể là một phần của việc điều phối hỗ trợ Hợp tác đa bên. Một số người trở thành điều phối viên cho Hợp tác đa bên trên nền tảng là nhà tư vấn quy trình chuyên nghiệp, tuy nhiên những người khác đến với vai trò điều phối từ các ngành nghề và lĩnh vực khác nhau. Có những ưu điểm và nhược điểm giữa làm việc với các chuyên gia tư vấn bên ngoài hoặc tự xây dựng năng lực điều phối tổng thể từ nội bộ. Kết hợp cả hai trong một nhóm điều phối dường như sẽ mang lại kết quả tốt nhất.

Điều phối quá trình thay đổi hệ thống phức tạp – như các Hợp tác đa bên – là một vai trò nhiều mặt và đòi hỏi một loạt các năng lực phân tích, sáng tạo và cảm xúc. Nhiều trong số các năng lực đó có thể học được, nhưng nhiều năng lực phụ thuộc vào thực hành và trải nghiệm. Tất cả cùng tạo

thành sự kết hợp giữa nghệ thuật sáng tạo, khoa học và kỹ năng. Chúng ta sẽ thảo luận về sáu năng lực cá nhân dựa trên các giá trị, nguyên tắc, kết quả nghiên cứu và kinh nghiệm.

1 - Hiểu biết về bối cảnh

Nhằm mục đích gắn kết tất cả các bên liên quan trong một bối cảnh cụ thể, chúng ta cần hiểu về điều kiện sinh thái, xã hội và kinh tế; các bên thực thi tại địa phương và bên ngoài (cùng những quan điểm, mối quan tâm, hệ thống khích lệ động viên, lý thuyết về sự thay đổi của họ); những động lực (quyền hạn) giữa các bên; các tiến trình theo thời gian; những quy trình đang được thực hiện; và nhiều khía cạnh khác.

Chúng tôi chưa thấy quy trình nào thành công mà người điều phối lại không được cung cấp thông tin đầy đủ về bối cảnh Hợp tác đa bên đang hoạt động.

Vì người điều phối có kiến thức sẽ không tránh khỏi việc có nhiều quan điểm riêng về các vấn đề được thảo luận nên họ sẽ cần thể hiện sự trung lập bằng cách cởi mở về quan điểm của mình cũng như cách họ kiểm soát những quan điểm này trong suốt quá trình điều phối.

2 - Hiểu biết và phát triển bản thân

Tự nhận thức là thiết yếu khi hoạt động trong môi trường có nhiều bên tham gia, và việc điều phối yêu cầu các cấp độ phát triển bản thân khác nhau. Chúng ta cần nhận thức được tính cách và xu hướng hành vi của chính bản thân mình, đặc biệt là trong tương tác mang tính xã hội. Khi điều phối hợp tác đa bên, chúng ta đang kết nối thực sự với các bên liên quan, đang làm mẫu về quá trình giao tiếp đáng tin cậy, và đang tìm hiểu về các cá nhân, các nhóm và các vấn đề có thể ảnh hưởng sâu sắc đến chúng ta. Chúng ta định hướng - và dần dần khơi dậy sự tôn trọng, sự tin tưởng, sự tự tin, sự thành thật, sự đồng cảm, sự linh hoạt, sự hào hứng và hướng tới mục tiêu.

Để làm tất cả điều này, chúng ta cần nắm vững những năng lực giao tiếp cốt lõi như bày tỏ quan điểm, lắng nghe tích cực, tôn trọng 'người khác/ sự khác biệt' và ngừng phán xét. Phát triển cá nhân giúp chúng ta không sợ bị phản đối, không sợ mâu thuẫn hoặc ngờ vực và giúp chúng ta biến những thách thức thành cơ hội để suy ngẫm và giải quyết vấn đề một cách sáng tạo.

3 - Hình dung quá trình

Để làm việc trong các Hợp tác đa bên, chúng ta cần hình dung toàn bộ quá trình theo thời gian, gắn với bối cảnh và chịu tác động bên trong và bên ngoài hệ thống, bao gồm các

nhóm xã hội, các tổ chức và các cá nhân. Chúng ta cần luôn ghi nhớ về tính phức tạp của hợp tác đa bên, đồng thời có tư duy mở ngay cả khi chưa thể nhìn rõ lộ trình thay đổi hệ thống. Thay đổi xảy ra khi chúng ta cùng thực hiện. Tư duy và việc lập kế hoạch của chúng ta phải linh hoạt (nhưng vẫn hướng đến mục tiêu), và chúng ta cần khuyến khích cả hai yếu tố này trong suốt quá trình. Đây là thách thức về mặt nhận thức, hành chính và hậu cần, nhưng cũng là thách thức về mặt cảm xúc.

Ví dụ, chúng ta có thể lên ý tưởng tổ chức một loạt các cuộc họp nhỏ ở cấp địa phương rồi sau đó sẽ tổ chức một cuộc họp lớn hơn, nhưng mọi thứ có thể thay đổi khác đi khi một bên liên quan chủ chốt chuyển cuộc họp lớn lên trước. Khi điều đó xảy ra, các cuộc họp đã được lên kế hoạch trước đó sẽ diễn ra theo một thứ tự khác nên chúng ta cần điều chỉnh lại kế hoạch của mình, thiết kế chúng khác đi, và tập hợp mọi người tham gia trở lại.

4 - Lập luận logic

Mọi người tiếp cận một Hợp tác đa bên từ góc độ mà họ thấy là đúng. Tuy nhiên, không có ai có thể tuyên bố là bên nắm giữ 'sự thật'. Đây là một giả thuyết nhận thức cơ bản làm nền tảng cho Hợp tác đa bên.

Góc nhìn của chúng ta phụ thuộc vào vai trò và vị trí trong xã hội, lịch sử, ngôn ngữ, giá trị, kỳ vọng, mong muốn và nỗi sợ, khả năng và tài nguyên: chúng ta đang sống trong những thế giới khác nhau. Nhận biết rằng có

nhiều 'sự thật' khác nhau có thể giúp thúc đẩy sự tôn trọng lẫn nhau - không nhất thiết phải có sự đồng thuận nhưng phải thừa nhận là trong thực tế có nhiều quan điểm khác nhau. Thách thức là làm thế nào để tôn trọng 'sự thật' của từng bên đồng thời tạo ra các giải pháp tích hợp. Người điều phối giúp tạo ra lộ trình tiến tới mục tiêu đó, đề xuất quy trình phù hợp, phương pháp hữu ích và chương trình nghị sự có thể đồng thuận được.

5 – Phương pháp và công cụ

Các tài liệu về điều phối có rất nhiều tưởng sáng tạo, và các công cụ, phương pháp và hình thức mới được phát triển liên tục. Mặc dù sở

thích và kinh nghiệm cá nhân đóng một vai trò nhất định, chúng ta cũng không nên giới hạn mình trong một vài phương pháp: không phải mọi thứ đều có thể được thực hiện bằng phương pháp "hợp nhóm nhỏ" hoặc "tạo không gian thảo luận mở". Thay vào đó, chúng ta nên lựa chọn từ nhiều công cụ có sẵn để triển khai với sự tham vấn với một nhóm nòng cốt của các Bên liên quan theo tình huống cụ thể. Mục đích và kết quả mong muốn định hướng cho lựa chọn của chúng ta, trong khi các điều kiện về bối cảnh và khuôn khổ hợp tác sẽ xác định thêm những nội dung có thể được thực hiện trong bất kỳ tình huống cụ thể nào.

Công cụ phù hợp cho mục đích:



Hướng dẫn Hợp tác đa bên, Chương 6

Thông tin và tài liệu về tất cả các công cụ có trên Cổng thông tin Hợp tác đa bên của Trung tâm Đổi mới và Phát triển Đại học Wageningen (WCDD).

6 – Làm việc nhóm.

Tất cả những năng lực được mô tả là cần thiết để thiết kế và điều phối thành công Hợp tác đa bên. Nhưng một cá nhân không nhất thiết cần có tất cả những năng lực này. Việc tạo ra một nhóm nòng cốt bao gồm người điều phối và các Bên liên quan chính có thể giúp tập hợp các năng lực cần thiết. Khi các thành viên chia sẻ nhiệm vụ, mọi người cũng có thể học hỏi lẫn nhau và nâng cao hơn nữa năng lực của riêng mình.

Một số hình ảnh tại Hội nghị toàn cầu lần thứ 4 Hệ thống lương thực, thực phẩm bền vững của Mạng lưới một hành tinh tại Việt Nam năm 2023









Một số hình ảnh tại Toạ đàm Hệ thống LTTP bền vững và chế độ ăn lành mạnh bền vững trong bối cảnh Việt Nam





Một số hình ảnh tại Khoá tập huấn nâng cao kiến thức về chuyển đổi Hệ thống LTTP hướng tới chế độ ăn uống lành mạnh bền vững và chuyển đổi nông nghiệp sinh thái tại Đồng Tháp năm 2024









Một số hình ảnh về khóa tập huấn về Hệ thống LTTP tại tỉnh Sơn La



BỘ TÀI LIỆU HỆ THỐNG THỰC PHẨM DÀNH CHO TẬP HUẤN VIÊN, Tập 2

NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

Số 2 - Ngõ 26 - Phố Hoàng Cầu - Q. Đống Đa - TP. Hà Nội

VPGD: Số 278 Tôn Đức Thắng, Q. Đống Đa - TP. Hà Nội

ĐT: (024). 66860751 - (024). 66860753

Email: nxbdantri@gmail.com

Website: nxbdantri.com.vn

Chịu trách nhiệm xuất bản:

BÙI THỊ HƯƠNG

Chịu trách nhiệm nội dung:

LÊ QUANG KHÔI

Biên tập viên: Vũ Thị Thu Ngân

Vẽ bìa: Nguyễn Cao Cường

Sửa bản in: Quyết Tuấn

Trình bày sách: Tạ Thị Vũ Thắng

Tổ chức xuất bản: Vương Xuân Nguyên

Đơn vị liên kết: Viện Kinh tế - Văn hóa và Nghệ thuật

In 500 cuốn, khổ 14,8 x 21,0 cm tại Công ty Cổ phần Truyền thông Pháp luật và Thời đại, địa chỉ: JA08 khu Biệt thự Thiên đường Bảo Sơn, An Khánh, Hoài Đức, Hà Nội. Số xác nhận đăng ký xuất bản số 3891-2024/CXBIPH/6-161/DT. Quyết định xuất bản số 3965/QĐXB-NXBDT do Nhà xuất bản Dân Trí cấp ngày 21 tháng 10 năm 2024. Mã ISBN 978-604-40-6091-0. In xong nộp lưu chiểu năm 2024.

ISBN: 978-604-406-091-0



9 786044 060910