



membrane on
Sustainable
Healthy Diets



WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH

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

Phiên bản Tiếng Việt

TẬP 3



NHÀ XUẤT BẢN DÂN TRÍ

Ngày 3

Chúng ta đã học được những gì?



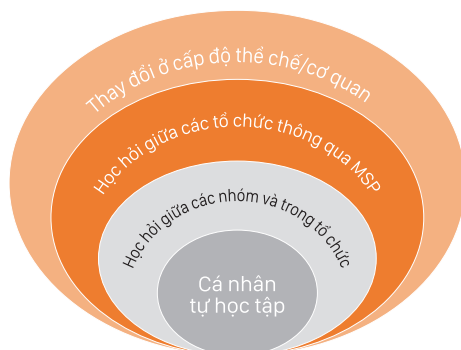
Lập sơ đồ hệ thống thực phẩm: yếu tố tác động, hoạt động và kết quả
Phân tích vòng lặp nguyên nhân – kết quả
Sự đánh đổi và hiệp lực
Điểm đòn bẩy
Vai trò của MSP trong việc điều khiển FST
Chu trình hợp tác
Phân tích SHA và sức mạnh
Kế hoạch tham gia của SH
Đàm phán dựa trên lợi ích – quản lý mâu thuẫn: Xử lý nội dung
Bây giờ chúng ta đến phần học các kỹ năng hướng dẫn/tập huấn và thiết kế bài giảng

Chúng ta đã thực hiện những hoạt động nào? Hôm nay sẽ có những hoạt động gì?

Thứ Năm, 02 tháng 11 8h30 - 17h00	Thứ Sáu, 03 tháng 11 8h00 - 16h00	Thứ Bảy, 04 tháng 11 8h30 - 15h15
<ol style="list-style-type: none"> 1. Chào hỏi và giới thiệu 2. Sơ đồ vòng lặp nhân quả: lập bản đồ những thách thức của hệ thống thực phẩm 3. Xác định những mối quan hệ đánh đổi và hiệp lực trong hệ thống thực phẩm 4. Vai trò của Hợp tác đa bên (MSP) trong việc tạo điều kiện thay đổi hệ thống thực phẩm mang tính hợp tác và bao trùm 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Thực hành Hợp tác đa bên: phân tích bên liên quan và kế hoạch tiếp cận 2. Xác định các điểm đòn bẩy cho việc thay đổi hệ thống thực phẩm 3. Gắn kết các bên liên quan qua các giai đoạn khác nhau của quy trình 4. Thực hành sử dụng các công cụ khác nhau trong việc tiếp cận các bên liên quan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Khung lý thuyết cho chương trình Tập huấn cho tập huấn viên 2. Phương pháp điều phối: các kỹ năng điều phối, phương pháp học tập, phong cách giao tiếp và động lực nhóm 3. Hướng dẫn cách cấu trúc và xây dựng chương trình Tập huấn cho tập huấn viên (ToT) 4. Thực hành ToT: Thiết kế chương trình tập huấn 3 ngày liên quan đến thử thách hệ thống thực phẩm của bạn

KHUNG LÝ THUYẾT CỦA TẬP HUẤN CHO TẬP HUẤN VIÊN LÝ THUYẾT VỀ "HỖ TRỢ SỰ THAY ĐỔI"

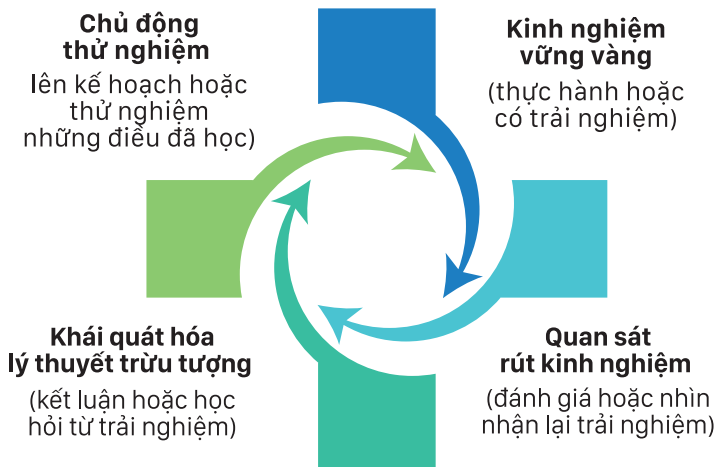
Trách nhiệm của người hỗ trợ đã được tập huấn là gì?



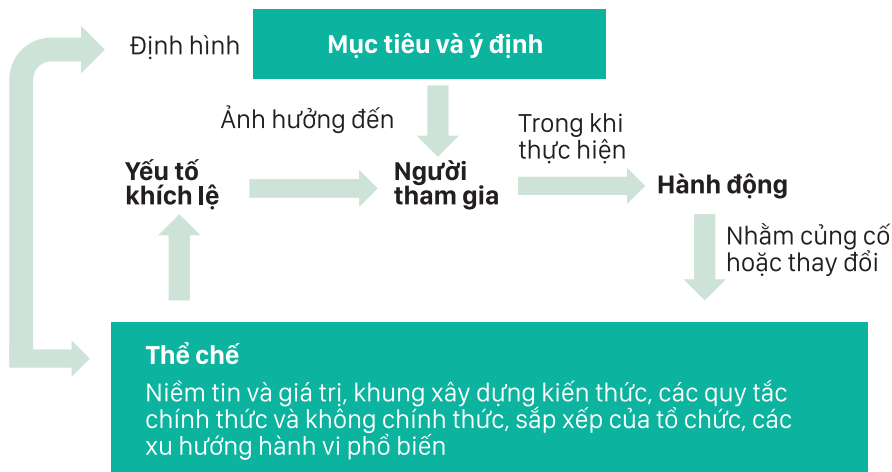
Hướng dẫn/điều hành sự thay đổi và học hỏi

PHƯƠNG PHÁP TỐT: CHU TRÌNH HỌC HỎI KOLB

Trải nghiệm đóng vai trò trung tâm trong quá trình học hỏi của mỗi cá nhân, tổ chức và trong hợp tác đa bên



Cách thể chế định hướng chúng ta và được định hình bởi chúng ta



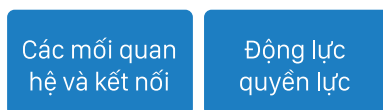
Làm thế nào để tác động đến sự thay đổi

Sự kiện	Cách ta nhìn nhận thế giới mỗi ngày
Xu hướng	Các sự kiện tương tự xảy ra trong các hoàn cảnh tương tự
Cấu trúc	<ul style="list-style-type: none">• Vật lý: thổ nhưỡng, đường xá, rào chắn• Tổ chức: tập đoàn, nhà nước, trường lớp• Chính sách: luật pháp, quy định, các loại thuế• Lễ nghi: phong tục, chuẩn mực, thói quen
Khuôn mẫu	Thái độ, niềm tin, đạo đức và giá trị củng cố cho cấu trúc

6 điều kiện để thay đổi mang tính hệ thống



Thay đổi mang tính cấu trúc (*bên ngoài, dễ thấy*)



Có thể thấy được phần nào



Thay đổi mang tính chuyển đổi
(*bên trong*)

VAI TRÒ CỦA NGƯỜI ĐIỀU PHỐI/NGƯỜI HƯỚNG DẪN ĐÃ ĐƯỢC TẬP HUẤN

Cái đầu

- Quan sát
- Lắng nghe
- Diễn giải thông qua thấu hiểu những người khác

Bàn tay

- Đảm bảo không gian cho việc học hỏi
- Can thiệp để hỗ trợ quy trình của nhóm
- Khuyến khích việc tự nhìn lại bản thân và trao đổi/ đối thoại
- Liên kết các góc nhìn và cách hiểu khác nhau
- Tập trung giải quyết/ đáp ứng các sở thích học tập khác nhau

Trái tim

- Đồng cảm
- Cảm xúc
- Cảm nhận

HỌC TẬP THẾ NÀO?

Lý thuyết
(Cái đầu)

Thực hành
(Bàn tay)

Liên kết
(Trái tim)

CÁC KỸ NĂNG HỖ TRỢ



1. Tạo ra trải nghiệm học tập thuận lợi



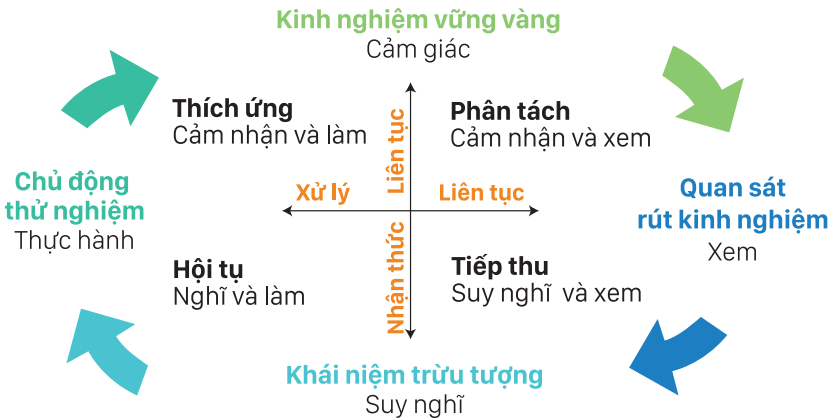
Vật tư/ tài liệu cho tập huấn/hội thảo – giấy bút, giấy nhớ, giấy màu, nhãn dán, thẻ liên kết, vật dụng theo chủ đề tập huấn.
Công cụ hỗ trợ: giá bảng lật, máy chiếu, microphone, loa nghe nhạc, các đồ vật khác như hoa, cây, tranh ảnh...

Việc học của người trưởng thành





- Khi chỉ nghe, tôi sẽ quên.
- Khi vừa nghe vừa nhìn, tôi sẽ nhớ một chút.
- Khi vừa nghe, vừa nhìn, vừa đặt câu hỏi và thảo luận với người khác, tôi bắt đầu hiểu ra.
- Khi vừa nghe, nhìn, đặt câu hỏi, thảo luận và thực hành, tôi thu lại được kiến thức và kỹ năng.
- Khi dạy lại cho người khác, tôi làm chủ được những điều mình đã học.

Silberman, 2015

Hiểu người nghe của mình - đáp ứng các phong cách học tập khác nhau

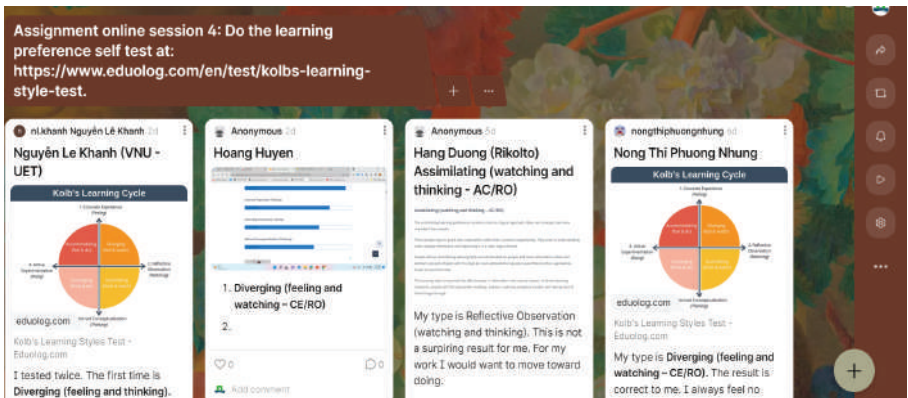


Đặc điểm của các phong cách học tập

 <p>Người phản ánh</p> <p>Học từ việc quan sát và suy ngẫm</p> <p>NGƯỜI PHẢN ÁNH: 'Tôi cần thời gian để nghĩ về việc đó.'</p>	 <p>Người lý thuyết</p> <p>Học từ việc xây dựng lý thuyết</p> <p>NGƯỜI LÝ THUYẾT: 'Miễn là nó logic thì mọi thứ đều ổn.'</p>	 <p>Người thực dụng</p> <p>Học thông qua chủ động thực hành</p> <p>NGƯỜI THỰC DỤNG: 'Miễn là nó hoạt động thì mọi thứ đều ổn.'</p>	 <p>Người hành động</p> <p>Học từ việc quan sát và suy ngẫm</p> <p>NGƯỜI PHẢN ÁNH: 'Tôi cần thời gian để nghĩ về việc đó.'</p>
--	---	---	---

Bài tập online buổi 4: Thực hiện bài test tự đánh giá phong cách học tập theo đường link:

<https://www.eduolog.com/en/test/kolbs-learning-style-test>



PHONG CÁCH HỌC TẬP CỦA BẠN LÀ GÌ?

Làm bài test tại trang web: <https://www.eduolog.com/en/test/kolbs-learning-style-test>

Tất cả mọi người đều sử dụng cả bốn phong cách học tùy thuộc vào bối cảnh và nội dung của bài học. Bài test này chỉ đơn thuần cho biết gợi ý về phong cách học tập mà bạn ưa thích hơn so với các lựa chọn còn lại

Đăng bài lên: <https://padlet.com/WageningenCDI/shift-tot-vietnam-on-sustainable-and-healthy-food-systems-bgkrltuavs39ll1x> và chia sẻ phong cách học ưa thích của bạn với cả nhóm. Vui lòng trả lời các câu hỏi sau:

1. Bài kiểm tra cá nhân của bạn cho kết quả thế nào?
2. Bạn có thể nghĩ ra những tình huống mà bạn thường thể hiện rõ xu hướng này không?
3. Còn tình huống hay bối cảnh nào mà bạn thể hiện phong cách học tập khác không?
4. Điều gì khiến bạn bất ngờ?

Thông điệp chính: chúng ta có tất cả các phong cách/ sở thích vào những thời điểm khác nhau

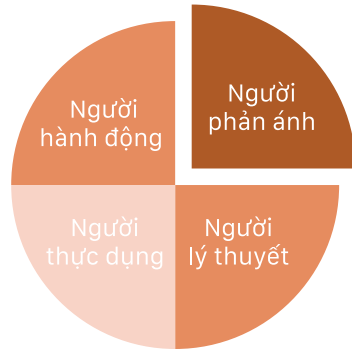
THÍCH ỨNG VỚI CÁC PHONG CÁCH HỌC KHÁC NHAU

“Nói cho tôi nghe thì tôi sẽ quên. Chỉ cho tôi thấy thì có thể tôi sẽ nhớ. Để tôi tham gia thì tôi sẽ hiểu” – Trích Khổng Tử, khoảng năm 450 TCN

Bài tập nhóm:

Với người bên cạnh, hãy thảo luận về loại hoạt động học tập tương ứng với mỗi nhóm người học.

(10 phút)



CÁC CẤP ĐỘ KHÁC NHAU CỦA MỤC TIÊU HỌC TẬP ĐÀO TẠO

Mô hình tháp của Bloom phân loại các cấp độ nhận thức



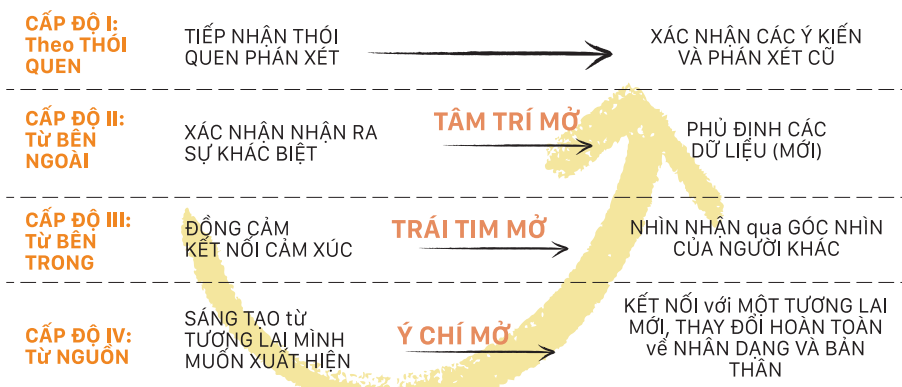
CÂU ĐỐ – GIAO TIẾP

Khi giao tiếp với những người khác, bao nhiêu phần trăm nội dung giao tiếp được truyền tải qua ngôn ngữ nói?

A- 90%	Biểu cảm gương mặt
B- 75%	Giao tiếp bằng mắt
C- 40%	Tông giọng
D- 32%	Ngôn ngữ cơ thể
E- 10%	Sự gần gũi Tốc độ phản ứng
10%	Ngôn ngữ của hệ thần kinh

KỸ NĂNG GIAO TIẾP: HIỂU NGƯỜI NGHE CỦA BẠN

CÁC CẤP ĐỘ LẮNG NGHE



KỸ NĂNG GIAO TIẾP: HIỂU NGƯỜI NGHE CỦA BẠN

- Nói "thứ ngôn ngữ" của nhóm đối tượng đích: Điều chỉnh vốn từ của bản thân, sử dụng từ ngữ của người nghe
- Nói chính xác
- Tóm tắt những điều bạn đã nghe, kiểm tra xem bạn đã hiểu đúng chưa
- Xây dựng dựa trên trao đổi với người nghe
- Tạo ra một câu chuyện với các vai khác nhau cho người nghe của bạn
- **Thực hành nhóm:** Nhóm 2 người đóng vai về cách bạn sẽ giới thiệu về Chuyển đổi hệ thống thực phẩm (FST) với một công ty (Nhóm 1), một khách hàng thuộc nhóm thu nhập thấp (Nhóm 2), một nhóm nông dân (Nhóm 3), hiệp hội phụ nữ sản xuất (Nhóm 4)?



HỖ TRỢ CÁC HOẠT ĐỘNG NHÓM

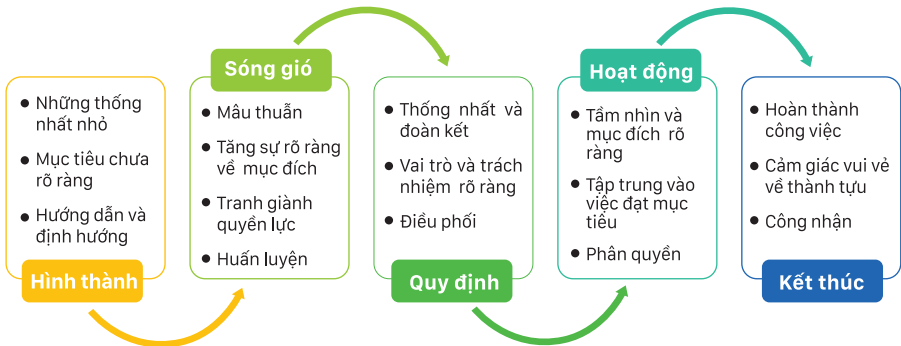


HOẠT ĐỘNG NHÓM

- Hoạt động nhóm bổ sung thêm một tầng vào động lực hợp tác.
- Động lực nhóm rất có khả năng được duy trì đến các tình huống sau hội thảo, ảnh hưởng đến quan hệ hợp tác trong dài hạn.
- Việc hiểu được các động lực nhóm cũng rất hữu ích bởi chúng có thể có tác động ngầm lên Hợp tác đa bên (MSP) và bởi điều đó có thể ảnh hưởng đến các quyết định mà chúng ta có thể đưa ra trong vai trò Người hỗ trợ để can thiệp một cách tốt nhất.



SỰ PHÁT TRIỂN CỦA NHÓM



NHỮNG HOẠT ĐỘNG CÓ THỂ QUAN SÁT ĐƯỢC CỦA NHÓM

SỰ THAM GIA

Mỗi người đang tham gia vào nhóm như thế nào? Điều gì ảnh hưởng đến sự tham gia của họ? Quyền lực được phân chia như thế nào?

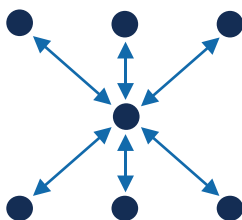
Ai đang nắm quyền lãnh đạo và bằng cách nào?

NHỮNG HOẠT ĐỘNG CÓ THỂ QUAN SÁT ĐƯỢC CỦA NHÓM

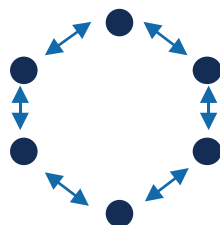
SỰ THAM GIA

Mỗi người đang tham gia vào nhóm như thế nào? Điều gì ảnh hưởng đến sự tham gia của họ? Quyền lực được phân chia như thế nào?

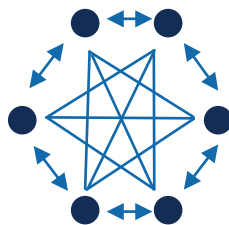
Ai đang nắm quyền lãnh đạo và bằng cách nào?



Hướng về một người



Theo cặp/nhóm nhỏ



Hướng về một người

CÂN BẰNG QUYỀN LỰC – VẤN ĐỀ QUAN TRỌNG

Người khởi xướng chương trình/ người điều hành nhóm/ người trung gian kết nối đối tác cần hiểu **TẠI SAO** một số đối tác không gắn kết và có vẻ là "mắt xích yếu"

Việc hạn chế tham gia có thể do:	Người hỗ trợ /trung gian/ khởi xướng có thể cần xem xét lại:
Sự thờ ơ (không phải là ưu tiên hàng đầu hoặc cảm giác bị ép buộc)	Lợi ích khi tham gia
Đe dọa (bởi những người có quyền lực công khai hoặc ngầm - toàn cầu hoặc địa phương)	Văn hóa/ quan hệ đối tác phổ biến của nhóm
Cảm thấy bị tước quyền (không được tư vấn hoặc tham gia theo các điều kiện riêng của họ)	Cách thức đưa ra kế hoạch/quyết định
Thiếu tự tin/liên kết/tiếp cận	Các yếu tố cản trở từ cá nhân/ nghề nghiệp/ xã hội/ kỹ thuật
Chờ đợi (điều gì đó thay đổi)	Những giá định/ định kiến/ cách tiếp cận của họ

Kiểu "PHÁN XÉT" NÀO NGƯỜI HỖ TRỢ NHÓM CÓ THỂ CẦN ĐƯA RA?

- Cân bằng giữa nhu cầu của cá nhân và nhóm
- Cân nhắc giữa các hoạt động và nhiệm vụ
- Để cho các hoạt động nhóm tự xảy ra so với can thiệp để định hướng
- Quản lý những cá nhân có hành vi "làm khó" so với khuyến khích nhóm thay đổi động lực?
- Sử dụng các kỹ thuật như nghỉ giải lao hay xem xét lại hoạt động nhóm
- Các hoạt động khác?

Mỗi kiểu có nhiều lớp.

Kiểu #1 Nhu cầu cá nhân và nhu cầu nhóm – ví dụ – một cá nhân chậm chạp, gặp khó khăn về ngôn ngữ, cần nhiều thời gian hơn để tham gia. Bạn cho bao nhiêu thời gian? Một cá nhân đang đóng góp tích cực và tước quyền tham gia của một số thành viên khác.

Kiểu #2 Cân bằng giữa các hoạt động và nhiệm vụ – đây là điều hiển nhiên.

Kiểu #3 Để nhóm tự hoạt động... Khi nào cần can thiệp và khi nào chỉ giữ không gian là một quyết định quan trọng. Nếu một nhóm bị mắc kẹt, đi vòng tròn, không khám phá nhiều khía cạnh hơn – thì việc chỉ giữ không gian thôi là chưa đủ. Chúng ta phải can thiệp.

Kiểu #4 'Hành vi làm khó' – trước tiên chúng ta thường cố gắng giải quyết các động lực. Vì vậy, nếu một người chiếm quá nhiều thời gian, chúng ta sẽ cố gắng tạo cơ hội cho nhóm lên tiếng. Đôi khi, chúng ta có thể phải giải quyết hành vi một cách trực tiếp nhưng với sự tôn trọng. Đôi khi, chúng ta phải nói chuyện bên ngoài với người đó.

Kiểu #5 Khi một nhóm trở nên uể oải thiếu năng lượng hoặc dễ bị kích động và có thái độ, chúng ta có thể sử dụng các kỹ thuật như cho nghỉ giải lao; chúng ta có thể suy ngẫm về quá trình này và trao đổi "nhóm dường như uể oải thiếu năng lượng"; "có lẽ hầu hết các thành viên đều mắc kẹt trong quan điểm riêng của họ và ít lắng nghe một cách tích cực". Chúng ta cũng có thể làm cả hai – suy ngẫm và nói rằng hãy dành thời gian nghỉ và quay lại sau 20 phút.

Tập huấn cho tập huấn viên (ToT) là gì?



NGUYÊN TẮC CỦA TẬP HUẤN CHO TẬP HUẤN VIÊN: TIẾP CẬN ĐƯỢC TỚI NHIỀU NGƯỜI HƠN BẰNG CÁCH TĂNG ĐỘ NGŨ TẬP HUẤN VIÊN/ NGƯỜI HỖ TRỢ ĐƯỢC ĐÀO TẠO

Xây dựng năng lực với chương trình học tập AFT chuyên nghiệp

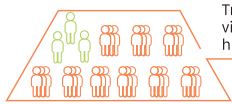
Giai đoạn 1

- Địa phương XYZ cử các thành viên khác nhau tham gia Viện giáo dục mùa hè cho Tập huấn viên năm 2015, 2016 và 2017.
- Lorna tham gia khóa Nền tảng I năm 2015
- Tom tham gia khóa Quản lý Hành vi tại Trường Cộng đồng năm 2016
- Sally tham gia khóa Chiến lược Hướng dẫn Hiệu quả cho Mọi Môn học (ISTWAD) năm 2017



Giai đoạn 2

Cả 3 thành viên trở lại địa phương và tổ chức 3 khóa đào tạo với 15 học viên/khóa. Trong quá trình đào tạo, Lorna xác định 4 cá nhân có khả năng trở thành tập huấn viên xuất sắc. Tom xác định được 5 cá nhân và Sally tìm ra được 3 người. Mỗi tập huấn viên tìm kiếm hỗ trợ của AFT để công nhận những cá nhân này là tập huấn viên



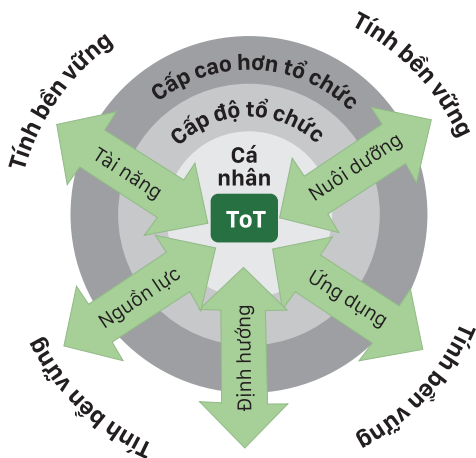
Giai đoạn 3

Toàn bộ 15 tập huấn viên thực hiện 3 khóa đào tạo 15 học viên/khóa và mỗi người tìm ra thêm 2 cá nhân có thể được công nhận và hỗ trợ việc đào tạo



Giai đoạn 4

Toàn bộ 45 tập huấn viên thực hiện 3 khóa đào tạo 15 học viên/khóa



Ví dụ của một khóa ToT về sức khỏe toàn cầu

ToT được định nghĩa là một phương pháp đào tạo cho phép người tham gia tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình học tập với các đối tượng và bên liên quan cụ thể.

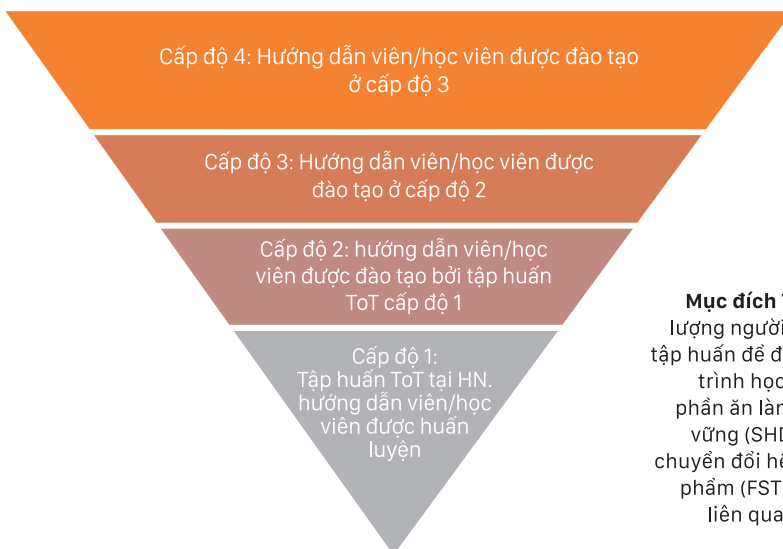
Các bước thiết kế một khóa Tập huấn cho tập huấn viên



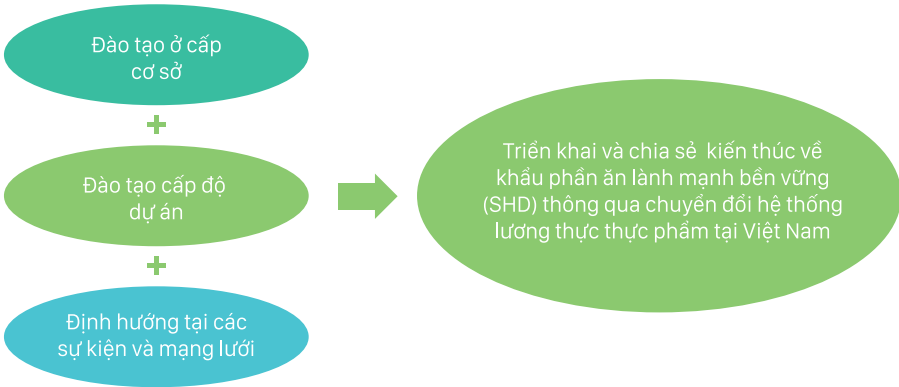
Nhóm mục tiêu – nhu cầu – tại sao? – bạn nhìn thấy những khoảng trống nào? Họ có cùng nhìn thấy những khoảng trống giống nhau không? Kỹ năng, kiến thức, thái độ, bạn hay người nào khác là người tạo hướng dẫn? Đối tác? Xây dựng nội dung: cái gì? Tổ chức tập huấn: bằng cách nào?

Thực tế: thời gian, ngân sách, phòng hội thảo, môi trường thuận lợi, giám sát quá trình học tập.

TOT DO SHIFT HỖ TRỢ



KẾT QUẢ MONG ĐỢI CỦA TẬP HUẤN TOT: MỘT ĐỘI NGŨ NGƯỜI HỖ TRỢ ĐƯỢC ĐÀO TẠO CÓ KHẢ NĂNG...



CHIA NHÓM NHỎ THẢO LUẬN

1. ToT giúp đỡ như thế nào trong việc đạt được mục tiêu hay mục đích của tổ chức bạn?
2. Chủ đề ToT nào tổ chức của bạn sẽ quan tâm?
3. Bạn muốn đào tạo ai trong tổ chức của mình?

(Tổng cộng 15 phút)

PHÂN TÍCH CÁC BÊN LIÊN QUAN CỦA SÁNG KIẾN SHIFT TẠI VIỆT NAM

Mục tiêu hợp phần 5 (WP5) về phân tích bên liên quan:

- Phát triển **bộ dữ liệu “cập nhật”** về các **bên tham gia** hoạt động trong các mảng khác nhau và các cấp quản lý khác nhau có thể được sử dụng cho việc truyền thông và liên tục được cập nhật các thay đổi trong nước.
- **Lập sơ đồ mạng lưới các bên liên quan** và các mối quan hệ để xác định các cơ chế hoặc nền tảng quản trị hợp tác phù hợp để thúc đẩy chương trình chuyển đổi hệ thống thực phẩm.
- **Xác định xu hướng tương tác giữa các bên liên quan** để xác định mối quan tâm, ảnh hưởng và quyền lực của họ đối với các vấn đề cụ thể của hệ thống thực phẩm.
- Thông báo các quyết định về việc **chọn bên liên quan sẽ tham gia** phòng vấn trong chương trình nghiên cứu và học tập của SHiFT vì rất có thể cần có ưu tiên do hạn chế về ngân sách và thời gian.

TIẾN ĐỘ LẬP SƠ ĐỒ CÁC BÊN LIÊN QUAN

- Cơ sở dữ liệu “cập nhật”: Thường xuyên cập nhật đánh giá về các bên liên quan, bao gồm cả nền tảng (ABC).
- Báo cáo tóm tắt: Có sẵn về sự tham gia của các bên liên quan trong quy trình SFS (ABC), thông tin có trong tài liệu NAP.
- Báo cáo tổng thể [tại 3 quốc gia trọng tâm của SHiFT]: Dựa trên sơ đồ các bên liên quan ban đầu năm 2022 bằng cách sử dụng khung hệ thống thực phẩm để xác định và nêu bật các xu hướng tham gia của các bên liên quan.



<https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/127244>

PHÂN TÍCH MẠNG LƯỚI SHIFT - ĐANG TIẾN HÀNH

Khám phá các nhân tố và nền tảng: Tính trung tâm của mạng lưới – đánh giá có bao nhiêu kết nối tồn tại giữa từng lĩnh vực của hệ thống thực phẩm và các nhân tố của hệ thống thực phẩm – được sử dụng làm thước đo chính để xác định xu hướng tiếp cận của bên liên quan trong hệ thống thực phẩm.

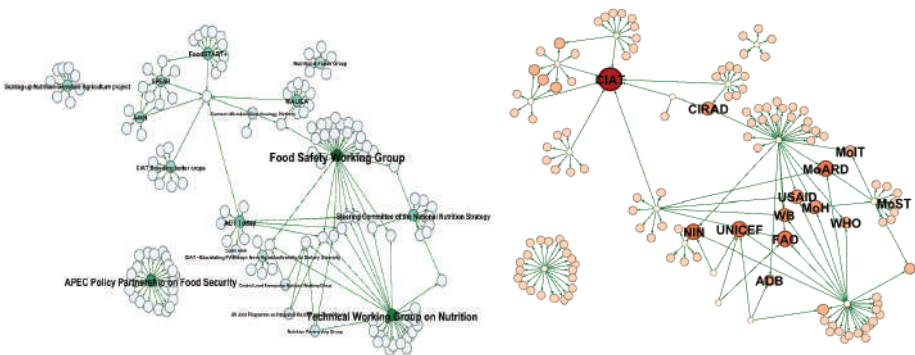
Các phát hiện cho đến nay:

- Những người tham gia đơn lẻ tập trung các hoạt động vào chuỗi giá trị truyền thống: “Hệ thống sản xuất”, “Lưu trữ và Kinh doanh” và “Đóng gói và Chế biến”
- Nền tảng: Tập trung các hoạt động vào “Môi trường thực phẩm” và “Chính sách và quản trị”.

Các bước tiếp theo

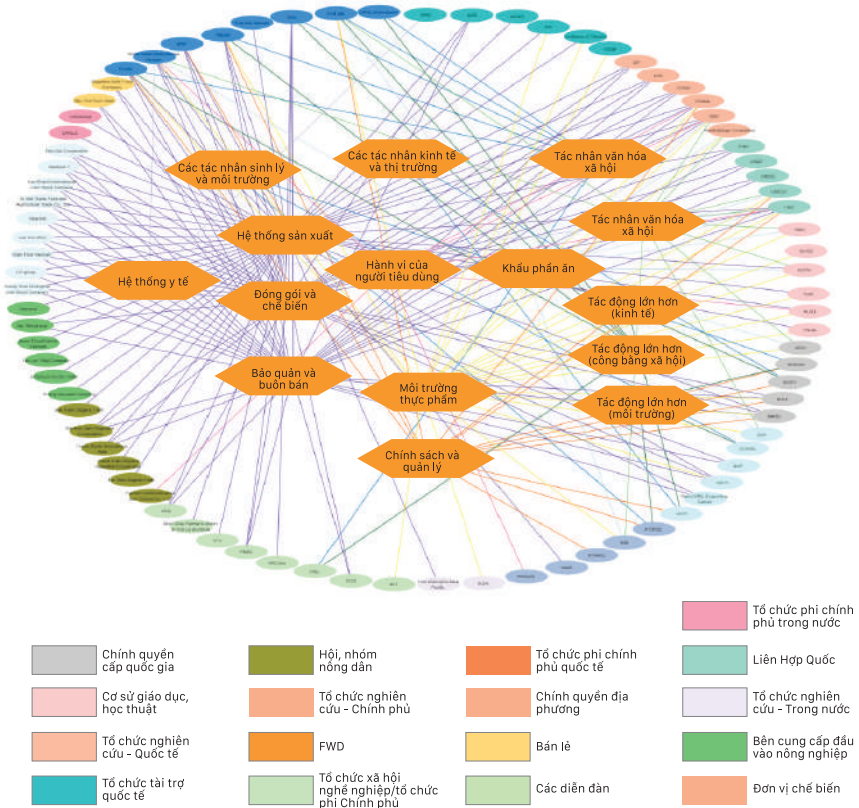
- Hoàn thiện báo cáo, bao gồm việc đánh giá và xác nhận
- Khám phá khả năng kết nối và mối quan hệ quyền lực giữa những người tham gia và nền tảng trong mối quan hệ để chuyển đổi hệ thống thực phẩm cho khẩu phần ăn lành mạnh bền vững với các đối tác tại Việt Nam (đầu năm 2024)

LẬP SƠ ĐỒ CÁC NHÓM HOẠT ĐỘNG VÀ MẠNG LƯỚI TẠI VIỆT NAM

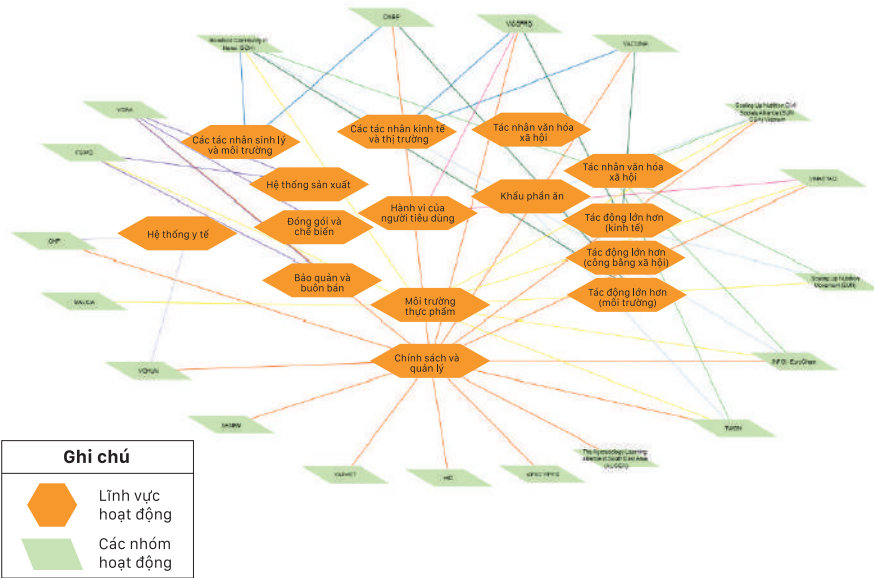




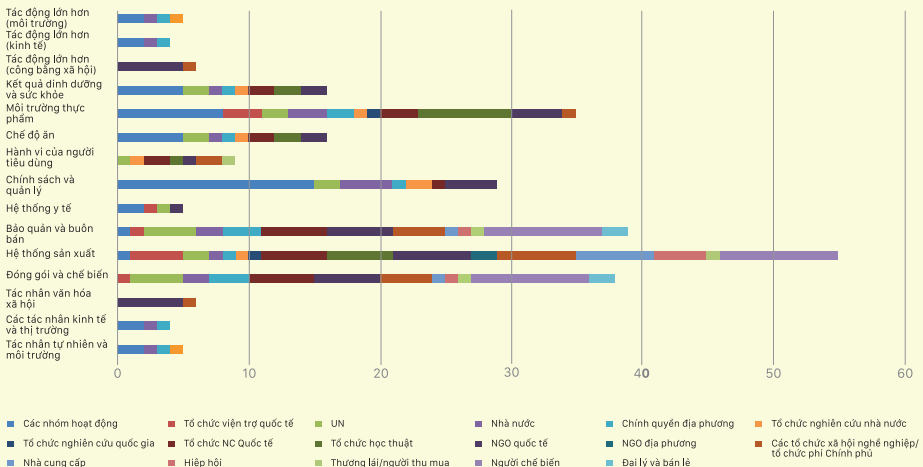
CÁC BÊN THAM GIA TẠI VIỆT NAM VÀ CÁC LĨNH VỰC



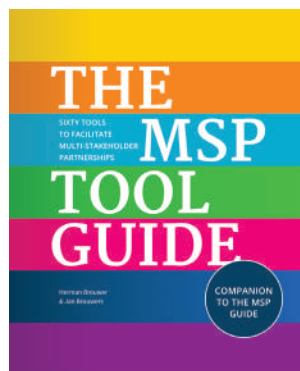
CÁC NHÓM ĐỐI TÁC VỚI CÁC LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG TẠI VIỆT NAM



CÁC CỤM TÁC NHÂN VÀ PHÂN BỐ NHÓM HOẠT ĐỘNG TRONG CÁC LĨNH VỰC HOẠT ĐỘNG CỦA HỆ THỐNG THỰC PHẨM TẠI VIỆT NAM



NHỮNG NGUỒN LỰC CÓ THỂ SỬ DỤNG ĐỂ THIẾT KẾ MỘT KHÓA TOT



NHỮNG NGUỒN LỰC CÓ THỂ SỬ DỤNG ĐỂ THIẾT KẾ MỘT KHÓA TOT

1. Đội ngũ người hỗ trợ đã được đào tạo (L1 – L2 - ...)

Tài liệu được chia sẻ để theo dõi:

Các hoạt động đào tạo (ToT, đào tạo, định hướng)

Nhóm đối tượng đích đã tiếp cận (loại và số lượng)

Thách thức và bài học kinh nghiệm (điều gì hiệu quả/không hiệu quả)

2. Người thực hành được đào tạo/định hướng

Nhận phản hồi từ học viên: Điều gì hiệu quả/phù hợp, điều gì ít hữu ích/có thể áp dụng và cập nhật tài liệu dựa trên vòng phản hồi

SỰ PHÁT TRIỂN CỦA CHƯƠNG TRÌNH ĐÀO TẠO TỐT



CÁC BƯỚC THIẾT KẾ MỘT KHÓA TẬP HUẤN CHO TẬP HUẤN VIÊN

Đánh giá nhu cầu tập huấn:

Bạn thấy những khoảng trống nào về kỹ năng, kiến thức và thái độ? Thu thập thông tin, tham khảo ý kiến nhóm đối tượng đích: họ có thấy những khoảng trống tương tự không? Bối cảnh của họ là gì?

Bạn có phải là người tốt nhất để hướng dẫn hoạt động học tập của họ? Quyết định chọn người cùng hỗ trợ/ đồng giảng

Đặt ra mục đích học tập và các mục tiêu cụ thể: Với dữ liệu đánh giá, đặt ra mục đích học tập: nhận thức, hành vi, hiểu biết

Lựa chọn mô hình thực hiện – bằng cách nào? Bắt đầu lập kế hoạch chi tiết: thời gian, ngân sách, phòng hội thảo, môi trường thuận lợi, giám sát việc học và đánh giá

Thiết kế hoạt động tập huấn và sắp xếp chúng: Bắt đầu phát triển nội dung

Nhóm mục tiêu – nhu cầu – tại sao? – bạn nhìn thấy những khoảng trống nào? Họ có cùng nhìn thấy những khoảng trống giống nhau không? Kỹ năng, kiến thức, thái độ, bạn hay người nào khác là người tạo hướng dẫn? Đối tác? Xây dựng nội dung: Cái gì? Tổ chức tập huấn: Bằng cách nào?

Thực tế: Thời gian, ngân sách, phòng hội thảo, môi trường thuận lợi, giám sát quá trình học tập.

THIẾT KẾ CHƯƠNG TRÌNH TẬP HUẤN CHO TẬP HUẤN VIÊN (TOT) ĐỂ HỖ TRỢ THỬ THÁCH CỦA NHÓM BẠN

1. **Mục tiêu** học tập khi tham gia ToT của nhóm bạn là gì?
2. Bạn muốn đào tạo ToT cho **nhóm đối tượng đích** nào?
3. **Chương trình** của ToT của bạn sẽ như thế nào? Có những loại hoạt động gì: trình bày, làm việc nhóm, chia nhóm thảo luận, đóng vai, ...?

Thách thức số 2: Thúc đẩy hành vi người tiêu dùng hướng tới khẩu phần ăn lành mạnh hơn

Mục tiêu học tập:

Nhóm đối tượng đích:

Chương trình:

Ngày 1	Ngày 2	Ngày 3

BÀI TẬP SAU KHÓA HỌC

1. Thiết kế một chương trình đào tạo cho cơ quan của mình sử dụng tài liệu ToT
2. Trình bày chương trình này trong tuần tại buổi hội thảo trực tuyến do các tập huấn viên tổ chức
3. Nhận phản hồi từ bạn cùng khóa và trao đổi kinh nghiệm
4. Nhận phản hồi, hỗ trợ và khích lệ từ các tập huấn viên.





Wageningen Economic Research | Key messages

CHUYỂN ĐỔI HỆ THỐNG THỰC PHẨM*

Thông điệp chính

Ruerd Ruben, Siemen van Berkum, Joost Guijt, Eric Smaling và Bart de Steenhuijsen Piters T9/2021

*Hệ thống lương thực thực phẩm theo Quyết định 300/QĐ-TTg năm 2023 cho bối cảnh Việt Nam

Trong năm 2019 và 2020, Trung tâm Nghiên cứu & Đại học Wageningen đã điều hành và thực hiện nghiên cứu tổng quan làm cơ sở cho Báo cáo Phát triển Nông thôn năm 2021 của IFAD. Có 23 tài liệu tổng quan, một tài liệu mô hình, một báo cáo tham vấn vùng và bốn tài liệu hỗ trợ đã được viết ra. Bài viết này cung cấp những thông điệp chính từ Trung tâm Nghiên cứu & Đại học Wageningen về nhu cầu thay đổi, những ưu tiên cụ thể trong nỗ lực thực hiện những chuyển đổi thiết yếu về hệ thống thực phẩm ở mọi cấp độ trên toàn thế giới. Những ưu tiên này dựa trên các bằng chứng xác thực, các thông tin và mô hình đã được phân biện.

Trên khắp thế giới, có rất nhiều nếu không nói là hầu hết các hệ thống thực phẩm đều có những kết quả không mong muốn và có sự đánh đổi giữa các mục tiêu dinh dưỡng, sinh kế của người dân, và môi trường. Sức

mua thấp khiến người nghèo không đảm bảo được khẩu phần ăn an toàn và lành mạnh... Doanh thu nông trại thấp, cơ hội việc làm hạn chế và không thường xuyên ở nông thôn, cùng mức lương ít ỏi khiến phần lớn các hộ sản xuất nông nghiệp có thu nhập ở mức rất thấp. Đối với hơn 80% nông dân và nông hộ – từ 2 đến 3 tỷ người – sản xuất thuần nông nghiệp không mang lại sinh kế bền vững cho họ.

Có ba hạn chế chính cản trở nghiêm trọng việc chuyển đổi hệ thống thực phẩm theo hướng đạt được những kết quả mong muốn: Cạnh tranh không bình đẳng trên thị trường thực phẩm; phụ thuộc nhiều vào nhập khẩu thực phẩm; và tỷ lệ thất thoát và lãng phí thực phẩm cao trong chuỗi giá trị đối với thực phẩm thiết yếu và cây trồng dễ hư hỏng. Điều này đòi hỏi phải cải cách quản trị và đầu tư có mục tiêu, phối hợp tốt trong các lĩnh vực này.

Chuyển đổi hệ thống lương thực thực phẩm chỉ có thể xảy khi nó là một phần của các quá trình thay đổi đồng thời; các quá trình này phải được ưu tiên có chủ đích

và bao gồm các lộ trình cụ thể hướng tới sự liên kết tốt hơn giữa các hợp phần của hệ thống lương thực thực phẩm. Chuyển đổi hệ thống LLTP bao gồm: Sản xuất lương thực thực phẩm, chuỗi giá trị, và tiêu dùng – có thể mang lại kết quả mong muốn về mặt kinh tế, xã hội và sinh thái. Các lộ trình chính sách nên tập trung vào các quá trình thay đổi cần thiết nhằm đạt được sự chuyển đổi mong muốn bên trong hệ thống thực phẩm. Đó là:

- **Thay đổi hệ thống thông qua chuyển đổi nông thôn:** Tạo việc làm có năng suất và thu nhập cao – cả trong và ngoài nông trại – bằng cách tăng giá trị sản phẩm nông nghiệp.

- **Cải thiện thành phần dinh dưỡng của khẩu phần ăn thông qua thay đổi sản phẩm và hành vi của người tiêu dùng:** Chuyển từ sự ưu tiên tiếp cận thực phẩm và tính sẵn có của thực phẩm (lượng thực phẩm được sản xuất) sang khả năng chi trả và mong muốn khẩu phần ăn lành mạnh hơn (chất lượng của thực phẩm được tiêu dùng).

• **Thay đổi trong sản xuất thông qua đa dạng hóa và thâm canh bền vững:**

Sự chuyển dịch trong các ưu tiên của hệ thống nông trại, từ sử dụng nhiều đầu vào công nghiệp bên ngoài sang tái sử dụng nhiều hơn những nguồn phụ phẩm và chuyển từ sản xuất thực phẩm năng lượng cao (calo) giá rẻ sang các sản phẩm giàu dinh dưỡng hơn.

• **Những thay đổi về thị trường thông qua hội nhập và cải cách thương mại:**

Các chính sách mới hướng tới các đối tác trung gian trong chuỗi giá trị thực phẩm, tạo cơ hội cho thị trường cạnh tranh cùng với việc định giá đúng và công bằng (phản ánh thu nhập hợp lý cho nông trại, mức lương đủ sống và các yếu tố môi trường bên ngoài).

• **Những thay đổi trong sản xuất và tiêu dùng thông qua một cam kết đảm bảo tính tuần hoàn và các ranh giới môi trường toàn cầu:**

Tái sử dụng và tái chế thực phẩm, thức ăn chăn nuôi và chất thải trong toàn bộ hệ thống thực phẩm, chuyển từ mô hình đơn tuyến sang những thay đổi tuần hoàn và dựa trên nền tảng sinh học trong sản xuất và chế biến.

• **Những thay đổi trong cơ cấu và quy trình quản trị:**

Chuyển từ can thiệp chi tiết, theo chủ đề đơn lẻ, sang các thử nghiệm chính sách liên ngành, với sự tham gia rộng rãi hơn của các bên liên quan trong cả đàm phán và thực hiện các biện pháp quản trị.

Chúng tôi chỉ ra sáu thông điệp chính (in đậm) và thông tin minh họa được coi là quan trọng nhất để hỗ trợ và tạo điều kiện cho các quá trình thay đổi cần thiết đã nêu.

Những thay đổi ở nông thôn và nông nghiệp định hình tiềm năng cho các lộ trình chuyển đổi toàn diện.

Phân tích dữ liệu cho thấy có mối tương quan tích cực mạnh mẽ giữa hiệu quả hoạt động của hệ thống lương thực thực phẩm và tiến trình chuyển đổi cơ cấu nông nghiệp (đẩy mạnh khai thác tiềm năng năng suất nông nghiệp). Mối tương quan này thậm chí còn mạnh hơn nếu tạo ra được việc làm phi nông nghiệp (chuyển đổi cơ cấu). Tuy nhiên, các quốc gia khác nhau đang ở các giai đoạn khác nhau của quá trình Thất thoát và lãng phí lương thực thực phẩm xảy ra xuyên suốt các hệ thống lương thực thực phẩm, làm lãng phí các nguồn tài nguyên quý giá, gia tăng tác hại đến môi trường và đe dọa an ninh lương

thực thực phẩm trong tương lai. Ngày càng có nhiều bằng chứng cho thấy các nguyên tắc tuần hoàn sẽ làm cho hệ thống thực phẩm bền vững và hiệu quả hơn, bằng cách tăng năng suất nông nghiệp và sản xuất lương thực thực phẩm, giảm chi phí sản xuất và tạo ra giá trị gia tăng trong chuỗi nông nghiệp-thực phẩm. Vật nuôi được sử dụng hiệu quả nhất để chuyển đổi sinh khối (mà con người không ăn được) thành thực phẩm, phân bón và các dịch vụ hệ sinh thái khác có giá trị. Một số vật nuôi, cá và thực phẩm có nguồn gốc động vật (ASF) - bao gồm các nguồn protein mới - cho thấy nhiều hứa hẹn là động lực của hệ thống thực phẩm tuần hoàn. Đặc biệt, việc phát triển và nhân rộng các nguồn protein mới có thể giúp đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng về thực phẩm có nguồn gốc động vật trên

toàn cầu. Hơn nữa, rác thải sinh hoạt và chất thải từ con người có thể là nguồn dinh dưỡng và năng lượng quan trọng để cải thiện hệ thống lương thực thực phẩm và có thể được thu hồi thông qua tổ chức cộng đồng. Các biện pháp can thiệp để giảm thất thoát và lãng phí ở các giai đoạn khác nhau của chuỗi giá trị thực phẩm có thể khác nhau tùy theo khu vực, nhóm thực phẩm và thành chuỗi giá trị - tuy nhiên, chúng thường kết hợp các công nghệ mới, các thực hành tốt hơn và các ưu đãi hỗ trợ về thị trường để cải thiện năng suất và chất lượng thực phẩm đồng thời giảm tác động bên ngoài. Việc hệ thống lương thực thực phẩm không đáp ứng nhu cầu tổng thể và lâu dài của chúng ta về cơ bản là một thất bại trong quản trị. Do đó, việc chuyển đổi hệ thống thực phẩm để cải thiện dinh dưỡng và sức khỏe, sinh kế bao trùm, và sự bền vững về môi trường sẽ đòi hỏi những cải cách đáng kể về cơ chế quản trị và ra quyết định. Các cơ cấu quản trị phải trở nên bao quát và xuyên suốt hơn nhiều, đi kèm tăng cường phối hợp giữa các ngành, giữa lợi ích của các bên liên quan, và các quy mô địa lý. Hiểu biết xã hội đầy đủ và quyết tâm chính trị cần phải được cải thiện để tạo ra sự thay đổi. Chúng tôi xác định bốn hành động ưu tiên để cải cách quy trình quản trị. Thứ nhất, các chương trình nghị sự tập thể cần được xây dựng, phản ánh sự công nhận và nâng cao ý thức cấp bách đối với sự thay đổi toàn cầu, quốc gia và địa phương. Thứ hai, đầu tư tăng cường năng lực và đảm bảo chia sẻ rộng rãi kết quả và góc nhìn của các cá nhân, tổ chức công - tư và các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ. Thứ ba, khuyến khích thử nghiệm và tìm kiếm các mô hình quản trị phù hợp với bối cảnh lịch sử và văn hóa. Và cuối cùng, đảm bảo các quy trình thích

ứng và minh bạch thông qua việc giám sát của các tổ chức độc lập có phương pháp đánh giá đáng tin cậy và khả năng tiếp cận dữ liệu đầy đủ và đáng tin cậy để đưa ra các kết luận khách quan. chuyển đổi cơ cấu và nông thôn, đồng thời phải đối mặt với nhiều thách thức chính sách khác nhau để đảm bảo khẩu phần ăn lành mạnh, giá cả phải chăng, an toàn và bền vững. Do vậy, các quốc gia này có thể có nhiều cơ hội chuyển đổi hệ thống thực phẩm đặc trưng khác nhau. Ngoài ra, một số lộ trình chuyển đổi có thể cùng tồn tại trong một quốc gia và sự phát triển của chúng không chỉ trên cùng một đường thẳng. Không có cách tiếp cận duy nhất nào có hiệu quả ở mọi nơi. Có nghĩa là danh mục chính sách, công nghệ và các ưu đãi phải được điều chỉnh để giải quyết các yếu tố hỗ trợ và các yếu tố cản trở của từng hệ thống lương thực thực phẩm.

Ở cả khu vực nông thôn và thành thị, người nghèo phải gánh chịu ba gánh nặng về suy dinh dưỡng: Đói ăn, thiếu vi chất dinh dưỡng và tình trạng thừa cân phổ biến. Để người nghèo tiêu thụ nhiều hơn những thực phẩm giàu dinh dưỡng, họ phải có khả năng thực hiện những lựa chọn lành mạnh hơn - những lựa chọn dựa trên thông tin tốt hơn và tiếp cận dễ dàng hơn với khẩu phần ăn lành mạnh và giá cả hợp lý. **Bởi vì hệ thống thực phẩm phải đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng, nên các biện pháp khuyến khích cần được dẫn dắt bởi nhu cầu để trở thành đòn bẩy chính nhằm chuyển đổi hệ thống lương thực thực phẩm, và việc định hình các khuyến khích này phải là trọng tâm**

của quá trình hoạch định chính sách. Các lĩnh vực chính cần nhấn mạnh là mạng lưới an sinh xã hội có mục tiêu và chuyển tiền mặt cho người nghèo; hỗ trợ trao quyền cho phụ nữ và bình đẳng giới để tiếp cận các nguồn lực một cách bình đẳng và mở rộng lựa chọn; thúc đẩy thực hành chế biến thực phẩm tốt hơn; và truyền thông thay đổi hành vi. Các biện pháp khuyến khích khác có thể mang lại lợi ích tiềm năng bao gồm việc dán nhãn và tiếp thị chất lượng thực phẩm cũng như thúc đẩy hệ thống thông tin thị trường và hình ảnh sản phẩm dựa trên Công nghệ thông tin-Truyền thông. Việc thay đổi hành vi của người tiêu dùng chỉ có thể đạt được khi có sự tham gia đầy đủ và cam kết của khu vực tư nhân (tiếp thị và các chiến dịch), điều này sẽ cần được thực thi thông qua các quy định công có chủ đích.

Để sản xuất nhiều hơn thực phẩm giàu dinh dưỡng, hệ thống sản xuất nông nghiệp phải đa dạng hơn. Điều này liên quan đến việc chuyển từ canh tác độc canh sang các hệ thống sản xuất tổng hợp hơn và từ các hệ thống nông nghiệp phụ thuộc nhiều vào đầu vào bên ngoài sang các hệ thống sử dụng kiến thức sâu rộng – trong đó người nông dân đưa ra quyết định dựa trên điều kiện thị trường, sinh thái nông nghiệp và rủi ro liên quan đến khí hậu. Những chuyển đổi này sẽ thúc đẩy tăng năng suất thông qua các hệ thống sản xuất bền vững, nâng cao khả năng phục hồi đối với biến đổi khí hậu cũng như với các áp lực khác đe dọa an ninh dinh dưỡng và lương thực phẩm. Tuy nhiên, các chính sách cho phép các hộ sản xuất nhỏ đa dạng hóa sản xuất sang các loại cây trồng đa dạng và có giá trị cao

sẽ không hiệu quả đối với tất cả mọi người do những hạn chế về tiêu chuẩn chất lượng, yêu cầu về vốn, và các định chế thị trường. Vì vậy, đa dạng hóa và phát triển các cơ hội phi nông nghiệp trở nên tất yếu nhằm đạt được tính bao trùm.

Các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) và nông dân hoạt động kinh doanh và chế biến thực phẩm gặp nhiều khó khăn để thu lợi từ việc tham gia vào thị trường và chuỗi giá trị thực phẩm quốc tế. **Các chính sách thị trường và thương mại thúc đẩy cải thiện nông nghiệp nội địa và an ninh lương thực thực phẩm, đồng thời có thể tạo ra các cơ hội sinh kế bền vững và bao trùm trong các khu vực tuyến đầu và tuyến giữa của hệ thống thực phẩm.** Nông dân và các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở tuyến giữa cần có cơ cấu quản trị tốt hơn để hỗ trợ phát triển cơ sở hạ tầng, cũng như cần có đầu tư công – tư vào hoạt động đào tạo, dịch vụ hỗ trợ và đổi mới kỹ thuật – đặc biệt để đáp ứng các tiêu chuẩn về an toàn, chất lượng, tính bền vững và trách nhiệm xã hội. Các hệ thống thương mại hiện tại – tập trung vào giá trị thị trường và hiệu quả kinh tế – không tích hợp được các yếu tố bên ngoài vào giá thị trường. Việc đưa các tiêu chí bền vững vào các hiệp định thương mại, cũng như chuyển đổi chi phí môi trường thành giá cả đòi hỏi phải có hành động chung trên quy mô toàn cầu. Vấn đề cốt lõi để thành công là hệ thống lương thực thực phẩm trong nước phải tích hợp các điều khoản hợp đồng và quy định để bảo vệ các giá trị phi thị trường. Định giá thực phẩm đúng có thể gây ra những đánh đổi tiêu cực liên quan đến khả năng tiếp cận lương thực thực phẩm của

người nghèo, và điều này cần được giải quyết bằng cải thiện các cơ hội sinh kế, mạng lưới an sinh xã hội, và các chương trình lương thực thực phẩm có mục tiêu.

Thất thoát và lãng phí lương thực thực phẩm xảy ra xuyên suốt các hệ thống lương thực thực phẩm, làm lãng phí các nguồn tài nguyên quý giá, gia tăng tác hại đến môi trường và đe dọa an ninh lương thực thực phẩm trong tương lai. Ngày càng có nhiều bằng chứng cho thấy **các nguyên tắc tuần hoàn sẽ làm cho hệ thống thực phẩm bền vững và hiệu quả hơn**, bằng cách tăng năng suất nông nghiệp và sản xuất lương thực thực phẩm, giảm chi phí sản xuất và tạo ra giá trị gia tăng trong chuỗi nông nghiệp-thực phẩm. Vật nuôi được sử dụng hiệu quả nhất để chuyển đổi sinh khối (mà con người không ăn được) thành thực phẩm, phân bón và các dịch vụ hệ sinh thái khác có giá trị. Một số vật nuôi, cá và thực phẩm có nguồn gốc động vật (ASF) - bao gồm các nguồn protein mới - cho thấy nhiều hứa hẹn là động lực của hệ thống thực phẩm tuần hoàn. Đặc biệt, việc phát triển và nhân rộng các nguồn protein mới có thể giúp đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng về thực phẩm có nguồn gốc động vật trên toàn cầu. Hơn nữa, rác thải sinh hoạt và chất thải từ con người có thể là nguồn dinh dưỡng và năng lượng quan trọng để cải thiện hệ thống lương thực thực phẩm và có thể được thu hồi thông qua tổ chức cộng đồng. Các biện pháp can thiệp để giảm thất thoát và lãng phí ở các giai đoạn khác nhau của chuỗi giá trị thực phẩm có thể khác nhau tùy theo khu vực, nhóm thực phẩm và thành chuỗi giá trị -

tuy nhiên, chúng thường kết hợp các công nghệ mới, các thực hành tốt hơn và các ưu đãi hỗ trợ về thị trường để cải thiện năng suất và chất lượng thực phẩm đồng thời giảm tác động bên ngoài. Việc hệ thống lương thực thực phẩm không đáp ứng nhu cầu tổng thể và lâu dài của chúng ta về cơ bản là một thất bại trong quản trị. Do đó, **việc chuyển đổi hệ thống thực phẩm để cải thiện dinh dưỡng và sức khỏe, sinh kế bao trùm, và sự bền vững về môi trường sẽ đòi hỏi những cải cách đáng kể về cơ chế quản trị và ra quyết định**. Các cơ cấu quản trị phải trở nên bao quát và xuyên suốt hơn nhiều, đi kèm tăng cường phối hợp giữa các ngành, giữa lợi ích của các bên liên quan, và các quy mô địa lý. Hiểu biết xã hội đầy đủ và quyết tâm chính trị cần phải được cải thiện để tạo ra sự thay đổi. Chúng tôi xác định bốn hành động ưu tiên để cải cách quy trình quản trị. Thứ nhất, các chương trình nghị sự tập thể cần được xây dựng, phản ánh sự công nhận và nâng cao ý thức cấp bách đối với sự thay đổi toàn cầu, quốc gia và địa phương. Thứ hai, đầu tư tăng cường năng lực và đảm bảo chia sẻ rộng rãi kết quả và góc nhìn của các cá nhân, tổ chức công - tư và các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ. Thứ ba, khuyến khích thử nghiệm và tìm kiếm các mô hình quản trị phù hợp với bối cảnh lịch sử và văn hóa. Và cuối cùng, đảm bảo các quy trình thích ứng và minh bạch thông qua việc giám sát của các tổ chức độc lập có phương pháp đánh giá đáng tin cậy và khả năng tiếp cận dữ liệu đầy đủ và đáng tin cậy để đưa ra các kết luận khách quan.

GIỚI THIỆU CHUNG

Vì sao nên sử dụng bộ công cụ này

Bộ công cụ này được phát triển và tổng hợp dựa trên các công cụ và phương pháp khác nhau có thể áp dụng trong phân tích hệ thống lương thực thực phẩm. Cụ thể hơn, bộ công cụ này dựa trên phương pháp tư duy hệ thống trong phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, với mục tiêu đưa ra các khuyến nghị khả thi nhằm tạo ra thay đổi mang tính hệ thống. Bộ công cụ này mô tả quá trình phân tích hệ thống lương thực thực phẩm và các công cụ có thể áp dụng ở các giai đoạn khác nhau.

Bộ công cụ không đưa ra quy trình phân tích hệ thống lương thực thực phẩm theo từng bước; thay vào đó, có thể coi đây là cẩm nang chung với mục tiêu truyền cảm hứng cho những ai quan tâm đến hệ thống lương thực thực phẩm và muốn tham gia vào quá trình phân tích, bất kể đó là nhà hoạch định chính sách, người thực hành hay nhà nghiên cứu. Việc này giúp đưa ra các quyết định chiến lược trong thiết kế chính sách hay can thiệp trong lĩnh vực lương thực thực phẩm, nông nghiệp và phát triển. Vì vậy, phân tích hệ thống lương thực thực phẩm trong hướng dẫn này là bước đánh giá ban đầu để đề xuất chính sách, chiến lược hay chương trình mong muốn đóng góp

thay đổi hệ thống lương thực thực phẩm.

Bộ công cụ này dành cho ai?

Bộ công cụ có thể hỗ trợ cho một số nhóm đối tượng như:

Nhà hoạch định chính sách thực hiện phân tích hệ thống lương thực thực phẩm để đề xuất chính sách mới và các quy trình dự kiến.

Nhà nghiên cứu muốn kết hợp nghiên cứu với các phương pháp có sự tham gia để hiểu rõ hơn mối quan hệ nhân quả trong hệ thống thực phẩm.

Các tổ chức phi chính phủ muốn đề xuất can thiệp toàn diện để cải thiện kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm (ví dụ: an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng), hay giải quyết những thử thách cụ thể.

Ngay từ khi bắt đầu, bạn cần xác định người đứng đầu hoạt động phân tích và người quyết định hoặc đề xuất các khuyến nghị sau này. Sự tham gia của các bên liên quan cấp địa phương cần được lưu ý trong phân tích hệ thống thực phẩm. Lựa chọn “người được mời tham gia” vào toàn bộ quá trình sẽ ảnh hưởng đến kết quả phân tích, các khuyến nghị đề xuất can thiệp cũng như mức độ ủng hộ của các bên liên quan địa phương. Do đó, tăng cường sự tham gia của

nhiều bên liên quan sẽ giúp lồng ghép kiến thức sâu rộng của họ vào quá trình phân tích cũng như tạo ra hiểu biết chung về hệ thống thực phẩm và khuyến nghị (xem phần Sự tham gia của bên liên quan). Bằng cách này, các ý kiến ít được lắng nghe cũng sẽ được xem xét.

Sử dụng bộ công cụ này như thế nào?

Bộ công cụ này mô tả quy trình thực hiện phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, các nguyên tắc chất lượng cần tuân thủ, các hợp phần phân tích khác nhau và công cụ phân tích. Trong quá trình phân tích, chúng tôi tách biệt ba hợp phần: người tham gia hệ thống, đặc điểm hệ thống và hành vi hệ thống. Mỗi hợp phần tập trung vào một khía cạnh riêng của hệ thống, tuy nhiên việc phân tích cũng không nhất thiết phải theo thứ tự này. Thay vào đó, các hợp phần khác nhau có thể được phân tích song song hoặc lặp đi lặp lại nhằm phân tích sâu hơn một số vấn đề hoặc một số phần cụ thể. Ví dụ, vòng phân tích đầu tiên có thể là phân tích sơ lược để xác định vấn đề chính và nguyên nhân gốc rễ, tiếp đó vòng phân tích thứ hai để tìm hiểu chi tiết các yếu tố đòn bẩy tiềm năng. Bộ công cụ này không phải là lựa chọn duy nhất: còn rất nhiều công cụ sẵn có khác có thể hỗ trợ phân tích.

Các công cụ được phân loại vào ba nhóm: Công cụ nhận thức, công cụ thăm dò/khám phá và công cụ phân tích (xem thêm thông tin chi tiết ở phần Giới thiệu cho người phân tích hệ thống thực phẩm). Phân loại này cho phép người sử dụng công cụ đưa ra lựa chọn thực hiện phân tích “sơ lược” hay một dự án nghiên cứu liên ngành, hoặc một phương án nằm giữa hai lựa chọn này. Đối với phân tích sơ lược, ví dụ, bạn có thể tổ chức một buổi hội thảo với nhiều bên liên quan và sử dụng công cụ nhận thức để hướng dẫn thảo luận và thu thập các quan điểm về hệ thống lương thực thực phẩm. Thêm vào đó, sử dụng công cụ thăm dò/khám phá có thể phân tích sâu những khoảng trống kiến thức hay góc nhìn mâu thuẫn giữa các bên liên quan. Có thể kết hợp công cụ thăm dò/khám phá và công cụ phân tích để nghiên cứu hệ thống lương thực thực phẩm một cách toàn diện.

Cả ba hợp phần và nguyên tắc chất lượng được mô tả trong bộ công cụ này là những phần thiết yếu của phân tích hệ thống lương thực thực phẩm. Lựa chọn sử dụng công cụ nào phụ thuộc vào tình huống cụ thể và nguồn lực sẵn có của người sử dụng.

PHÂN TÍCH HỆ THỐNG LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM: QUY TRÌNH

Mục tiêu chính sách	Bên tham gia	Đặc điểm	Hành vi	Khuyến nghị
Mục tiêu chính sách	Các bên tham gia hệ thống lương thực thực phẩm	Đặc điểm hệ thống lương thực thực phẩm	Hành vi hệ thống lương thực thực phẩm	Khuyến nghị
Phân tích nào cũng sẽ bắt đầu bằng mục đích chính sách hay câu hỏi chung cần được trả lời, bao gồm mức độ can thiệp và/hoặc nhóm mục tiêu. Đó là câu trả lời cho câu hỏi: "Tại sao lại thực hiện phân tích hệ thống lương thực thực phẩm này?" Mục đích sẽ giúp xác định hướng đi và giới hạn của phân tích hệ thống lương thực thực phẩm.	Các bên tham gia hệ thống lương thực thực phẩm bao gồm toàn bộ các cá nhân, hội nhóm và tổ chức có liên quan hay chịu ảnh hưởng bởi hệ thống. Hành động và tương tác của họ có thể định hình, tái định hình hoặc cản trở hệ thống lương thực thực phẩm. Do đó để phát triển chiến lược thúc đẩy sự tham gia hiệu quả, cần hiểu được mối quan tâm, ảnh hưởng cũng như động lực và cấu trúc quyền lực của từng bên.	Một hệ thống lương thực thực phẩm có nhiều yếu tố khác nhau, bao gồm các yếu tố tác động, hoạt động và kết quả. Để hiểu sâu hệ thống, cần hiểu xu hướng của các hợp phần này dựa trên các chỉ số cũng như sự kết hợp hay đánh đổi giữa các hợp phần.	Các yếu tố khác nhau trong hệ thống lương thực thực phẩm không hoạt động độc lập. Khi các yếu tố tương tác với nhau, hệ thống sẽ cho thấy xu hướng hành vi quyết định kết quả. Do đó, xem xét mối quan hệ nhân quả sẽ hiểu được hành vi hệ thống và xác định các yếu tố đòn bẩy dễ dàng hơn.	Bước cuối cùng này khám phá những can thiệp tiềm năng hướng đến các yếu tố đòn bẩy. Khuyến nghị khả thi sẽ được đề xuất dựa vào kết quả phân tích.

CÂU CHUYỆN ÁP DỤNG

Có nhiều cách khác nhau để sử dụng bộ công cụ này, phụ thuộc vào mục đích và bối cảnh của phân tích hệ thống lương thực thực phẩm. Dưới đây là hai ví dụ về cách sử dụng bộ công cụ này.

Ví dụ A: Đại sứ quán Hà Lan muốn thiết kế một chương trình mới để xử lý thất thoát lương thực thực phẩm trong chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm nông thôn - đô thị nhằm mục tiêu cải thiện an ninh lương thực thực phẩm cũng như dinh dưỡng và nâng cao thu nhập cho nước X. Những câu chuyện về thất thoát thực phẩm (*sau thu hoạch*) đã thu hút sự quan tâm và đại sứ quán cố gắng đề xuất những can thiệp có ý nghĩa. Mặc dù cán bộ đại sứ quán có kiến thức cơ bản về lĩnh vực nông nghiệp của nước X, nhưng họ thiếu kiến thức sâu về những chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm nông thôn - đô thị và những

chuỗi này chịu ảnh hưởng thế nào bởi hệ thống lương thực thực phẩm phạm vi toàn diện hơn. Do đó, đại sứ quán muốn ký hợp đồng với một đơn vị thực hiện một phân tích hệ thống lương thực thực phẩm để hiểu rõ hơn về lĩnh vực can thiệp tiềm năng có thể đạt được nhiều mục tiêu (như giảm thất thoát thực phẩm, việc làm cho thanh niên, an ninh dinh dưỡng, tạo ra thu nhập).

Ví dụ B: Một tổ chức phi chính phủ (NGO) quốc tế hoạt động trong lĩnh vực an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng và phát triển chuỗi giá trị. Hiện họ có kế hoạch mở rộng các hoạt động đến nước X, một quốc gia có trình độ quản lý yếu. Đây là lần đầu tiên NGO này làm việc tại một quốc gia như vậy, và họ thấy cần áp dụng cách tiếp cận và hợp tác mới nhằm đề xuất can thiệp thành công. Để hiểu rõ hơn nguyên nhân gây ra mất an ninh lương thực thực phẩm, các tương tác quyền lực, các yếu tố thúc đẩy mâu thuẫn, và các bên liên quan có tiềm năng hợp tác, NGO này đã quyết định thực hiện phân tích hệ thống lương thực thực phẩm.

Mục tiêu chính sách	Ví dụ A Bên ủy quyền: Đại sứ quán Hà Lan Mục tiêu: Thất thoát lương thực thực phẩm trong chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm nông thôn - đô thị Giới hạn: Các kênh và các bên tham gia hoạt động thương mại nông thôn - đô thị tại quốc gia X	
Bên tham gia	Lập sơ đồ bên liên quan Đánh giá nhanh để xác định các bên liên quan chính - Đặc điểm và vai trò của các bên liên quan - Vẽ sơ đồ lộ trình	
Đặc điểm	Đặc điểm hệ thống lương thực thực phẩm Nghiên cứu tổng quan - Chi phí tối thiểu cho một khẩu phần ăn lành mạnh bền vững - Công cụ chuỗi giá trị hướng tới dinh dưỡng, bổ sung tiêu chí thất thoát lương thực thực phẩm vào phân tích	Kinh tế chính trị Thảo luận nhóm với các bên liên quan chính - Phương pháp 5A
Hành vi	Hành vi hệ thống Hội thảo với bên liên quan lớn - Mô hình QQ - Hành vi theo thời gian - Tư duy đổi mới	Hành vi hệ thống Thảo luận nhóm với các bên liên quan chính - Dán nhãn các khuôn mẫu - Phá vỡ vòng lặp
Khuyến nghị	Mô tả công việc (ToR) với các bên liên quan - Xếp hạng và lập thứ tự ưu tiên các ý tưởng - Soạn thảo Lý thuyết Thay đổi	

Mục tiêu chính sách	Ví dụ B Bên ủy thác: Tổ chức NGO quốc tế Mục tiêu: Can thiệp hướng tới an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng tại một quốc gia có trình độ quản lý yếu Giới hạn: Phạm vi toàn quốc, quốc gia Y		
Bên tham gia	Lập sơ đồ bên liên quan Đánh giá nhanh để xác định các bên liên quan chính - Xác định bên liên quan	Bên tham gia trong hệ thống Nghiên cứu tổng quan với những người cung cấp thông tin chính - Lập sơ đồ quyền lực - Quyền lực và hành vi hệ thống	Lập sơ đồ bên liên quan Hội thảo với các bên liên quan - Ma trận mối quan tâm và ảnh hưởng - Phân tích phạm vi quyền lực - Xếp hạng mức độ ảnh hưởng
Đặc điểm	Đặc điểm hệ thống lương thực thực phẩm Rà soát nhanh - Tổng quan tài liệu - Phòng vấn	Đặc điểm hệ thống lương thực thực phẩm Nghiên cứu tổng quan - Phân tích khoảng trống dinh dưỡng - Đánh giá nhanh các lĩnh vực liên quan - Tổng quan tài liệu - Phòng vấn - Phân tích chính sách	
Hành vi	Hành vi hệ thống Nghiên cứu tổng quan - Biểu đồ vòng lặp nhân quả - Dán nhãn các khuôn mẫu	Hành vi hệ thống Nghiên cứu tại bàn với người cung cấp thông tin chính - Lập kế hoạch hướng tới sự thành công - Phân tích SWOT - Tham vấn bên liên quan	Hành vi hệ thống Hội thảo với bên liên quan - Phá vỡ vòng lặp - Chu trình tương lai
Khuyến nghị	Lựa chọn mảng can thiệp (khu vực địa lý, hợp phần trong hệ thống, nhóm đối tượng mục tiêu)	Thiết kế chương trình với các bên liên quan chính - So sánh các đề xuất - Soạn thảo Lý thuyết Thay đổi - Lên kế hoạch hành động	

GIỚI THIỆU DÀNH CHO NHÀ HOẠCH ĐỊNH CHÍNH SÁCH

Nếu bạn đang làm việc tại cơ quan cấp bộ, viện nghiên cứu nhà nước, đơn vị tài trợ, tổ chức đầu tư, hay tổ chức NGO và hoạt động tích cực trong lĩnh vực lương thực thực phẩm, nông nghiệp hay phát triển, rất có khả năng công việc của bạn sẽ bao gồm nỗ lực giải quyết các thách thức trong hệ thống lương thực thực phẩm gây ra kết quả không mong muốn như mất an ninh lương thực thực phẩm, bất bình đẳng, suy thoái môi trường hay thất nghiệp. Do đó, cần hiểu rõ thách thức và cơ hội đa chiều trong hệ thống thực phẩm để đề xuất các can thiệp hiệu quả. Bộ công cụ này cung cấp phương pháp phân tích hệ thống lương thực thực phẩm nhằm đề xuất các khuyến nghị chính sách và chương trình.

Cách tiếp cận Hệ thống lương thực thực phẩm đang được sử dụng phổ biến như một khung lý thuyết giúp định hình các can thiệp và chính sách chiến lược liên quan đến ngành nông nghiệp, an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng. Theo mục tiêu chương trình Không còn nạn đói do Tổng thư ký Liên Hiệp Quốc đề ra, hệ thống lương thực thực phẩm được định nghĩa là hệ thống “bao gồm tất cả các yếu tố (môi trường, con người, đầu vào, quy trình, cơ sở hạ tầng, tổ chức...) và hoạt động liên quan đến sản xuất, chế biến, phân phối, chuẩn bị và tiêu dùng lương thực thực phẩm cũng như kết quả của hệ thống, bao gồm kết quả kinh tế - xã hội và môi trường”. Tuy vậy, để chuyển tải thông tin và mong đợi về hệ thống lương thực thực phẩm thành các can thiệp hiệu quả vẫn còn là thách thức. Bộ công cụ này hướng đến phát triển cách tiếp cận phân tích hệ thống lương thực thực phẩm nhằm đề xuất khuyến nghị khả thi góp phần thay đổi mang tính hệ thống. Các nhà hoạch định chính sách không nhất thiết phải tự thực hiện phân tích mà có thể yêu cầu một bên thứ ba.

MỘT PHÂN TÍCH HỆ THỐNG LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM HIỆU QUẢ NÊN BAO GỒM ÍT NHẤT NHỮNG YẾU TỐ SAU:

Hiểu xu hướng của các chỉ số chính thể hiện kết quả mong muốn, yếu tố tác động và các hoạt động, như an ninh lương thực thực phẩm, các hoạt động kinh tế, tác động môi trường, hay phúc lợi xã hội.

Hiểu biết sâu sắc về các quy trình và các tương tác bên trong hệ thống dẫn đến kết quả mong muốn hoặc không mong muốn.

Hiểu được ảnh hưởng và lợi ích của các bên tham gia cụ thể góp phần định hình hệ thống lương thực thực phẩm, hoặc chịu ảnh hưởng bởi hệ thống. Điểm này bao gồm hiểu biết sâu về động lực hay phân hóa quyền lực khiến các bên khác nhau có thể tham gia (hoặc không tham gia) và chịu ảnh hưởng, cả mặt tích cực và tiêu cực.

Những hiểu biết sâu sắc này cho phép xác định các yếu tố đòn bẩy nhằm đề xuất chiến lược hiệu quả góp phần thay đổi hệ thống.

Trên đây là kết quả quá trình thúc đẩy và tạo điều kiện cho các bên tham gia, trong đó quan điểm của nhiều bên được cân nhắc trong quá trình phân tích và được xem xét trong bối cảnh rộng hơn. Quá trình này cần người điều phối và phân tích có kinh nghiệm, có khả năng phân tích các xu hướng và quy trình ở các cấp độ khác nhau và có khả năng tương tác với nhiều bên.

Ủy thác/giao phó cho bên khác thực hiện một phân tích hệ thống thực phẩm

Nhà hoạch định chính sách đang cân nhắc phân tích hệ thống thực phẩm nên hướng tới các điểm sau:

Phân tích cập nhật sâu về thực trạng và các xu hướng chính của hệ thống lương thực thực phẩm, bao gồm các lĩnh vực được quan tâm.

Phân tích xem xét quan điểm hệ thống, nghĩa là nó xem xét các yếu tố tác động, nhân tố, quy trình và các bên tham gia ảnh hưởng lẫn nhau như thế nào. Phân tích phải xem xét động lực và ảnh hưởng của các nhóm tham gia khác nhau, cũng như người hưởng lợi và bất lợi.

Một số bên liên quan chủ động tham gia vào quá trình phân tích.

Phân tích dựa trên quan điểm thực tế, đề xuất khuyến nghị can thiệp tốt nhất vào hệ thống thực phẩm, bao gồm đối tượng cần hợp tác để đạt được mục tiêu chính sách.

Bất cứ phân tích nào cũng sẽ bắt đầu bằng mục đích chính sách rộng hơn hay mục tiêu của hệ thống lương thực thực phẩm cần được giải quyết, bao gồm mức độ can thiệp và/ hoặc nhóm đối tượng mục tiêu. Mục đích chính sách sẽ định hình phạm vi/ ranh giới của hệ thống lương thực thực phẩm. Phạm vi hệ thống lương thực thực phẩm được định hình rõ ràng sẽ cho phép phân tích chuyên sâu, trái lại phạm vi không rõ ràng sẽ hạn chế kết quả phân tích.

Xác định mục tiêu của hệ thống lương thực thực phẩm

Để đề xuất khuyến nghị khả thi, chúng ta cần xác định mục tiêu chung và đối tượng hưởng lợi. Thực hiện phân tích hệ thống lương thực thực phẩm mà không nghĩ đến mục tiêu cuối cùng có thể khiến phân tích vô nghĩa và mơ hồ. Mục tiêu không chỉ cần phải định hướng sự tập trung nhất định cho phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, mà cần đủ rộng để đề xuất các chiến lược, chính sách hay can thiệp khác nhau nhằm đạt được mục tiêu đó.

KẾT QUẢ CỦA HỆ THỐNG LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM

Chúng ta cần phân biệt ba nhóm kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm: kết quả kinh tế - xã hội, kết quả an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng (FNS) và kết quả môi trường.

Kết quả an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng: An ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng (FNS) thường là điểm khởi đầu cho phân tích hệ thống lương thực thực phẩm. Hiểu đúng mục tiêu về FNS với các nhóm xã hội khác nhau sẽ định hướng đúng cho các phân tích sau này. FNS là kết quả của tính sẵn có, khả năng tiếp cận (bao gồm khả năng chi trả), khả năng sử dụng và tính ổn định của lương thực thực phẩm. Ví dụ, nó bao gồm cơ cấu tiêu dùng, giá trị dinh dưỡng trong khẩu phần ăn, an toàn thực phẩm, cơ sở hạ tầng thị trường, sản xuất, lưu trữ, phân phối lương thực thực phẩm và tính sẵn có của lương thực thực phẩm. Mục tiêu liên quan đến kết quả FNS có thể là: cải thiện khẩu phần ăn lành mạnh bền vững cho [nhóm đối tượng mục tiêu].

Kết quả kinh tế - xã hội: Kết quả kinh tế - xã hội của hệ thống lương thực thực phẩm bao gồm sức khỏe, việc làm và phúc lợi, nhưng cũng bao gồm cả thu nhập và điều kiện sống của các nhóm đối tượng mục tiêu cụ thể. Lĩnh vực

nông nghiệp – thực phẩm là lĩnh vực lớn ảnh hưởng đến kinh tế và xã hội của một quốc gia. Lĩnh vực này cung cấp một lượng lớn việc làm cho các hộ gia đình trên khắp thế giới, từ canh tác tự cung tự cấp đến sản xuất lương thực thực phẩm ở quy mô công nghiệp. Hơn nữa, cách hệ thống lương thực thực phẩm vận hành sẽ ảnh hưởng đến đối tượng hưởng lợi và bất lợi, từ đó ảnh hưởng đến mức độ nghèo đói và mức độ công bằng giữa người dân. Để đạt được mục tiêu chuyển đổi hệ thống lương thực thực phẩm đáp ứng lợi ích của đại đa số người dân, cần thiết phải hiểu rõ kết quả kinh tế - xã hội của một hệ thống lương thực thực phẩm. Mục tiêu liên quan đến kết quả kinh tế - xã hội có thể là: tăng thu nhập hộ gia đình của [nhóm đối tượng mục tiêu] tại [khu vực địa lý].

Kết quả môi trường: Các hoạt động của hệ thống lương thực thực phẩm thường cạnh tranh với các nguồn tài nguyên thiên nhiên chung – vốn đang bị đe dọa bởi hoạt động của con người. Tác động tiêu cực của hoạt động nông nghiệp và tiêu thụ lương thực thực phẩm đối với hành tinh của chúng ta cũng đã được công bố. Bất cứ sự chuyển dịch nào trong hệ thống lương thực thực phẩm bền vững không chỉ hướng đến sản xuất lương thực thực phẩm giàu dinh

dưỡng và hỗ trợ sinh kế mà còn ứng phó với suy thoái môi trường và biến đổi khí hậu. Phân tích hệ thống lương thực thực phẩm nhằm tìm kiếm các lộ trình để đạt được kết quả bền vững và có khả năng tái tạo của hệ thống lương thực thực phẩm. Mục tiêu liên quan đến kết quả môi trường có thể là: ngăn ngừa thoái hóa đất và ô nhiễm nước tại [khu vực địa lý].

Giới hạn của hệ thống

Một hệ thống lương thực thực phẩm hiếm khi chỉ giới hạn ở một khu vực địa lý cụ thể. Một hệ thống lương thực thực phẩm cũng gắn liền và chịu tác động bởi con người hay các hệ thống tự nhiên khác. Vì vậy, trên thực tế, không thể vạch ra giới hạn rõ ràng điểm hệ thống bắt đầu và kết thúc. Dù vậy, khi phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, vẫn cần thiết phải quy định giới hạn cho hệ thống (ví dụ: dựa trên địa lý,

nhóm đối tượng mục tiêu) nhằm duy trì sự tập trung. Khi lựa chọn giới hạn hệ thống, mục tiêu của việc phân tích hệ thống lương thực thực phẩm cần được ưu tiên hàng đầu, hưng cũng cần cân nhắc các nguồn lực sẵn có (tài chính, thời gian). Trong quá trình phân tích, giới hạn có thể được điều chỉnh nếu cần.

Nhóm đối tượng mục tiêu và tính đa dạng

Kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm không giống nhau giữa các nhóm trong xã hội. Vì thế, mục tiêu có thể hướng đến một nhóm đối tượng cụ thể và được đặt là trọng tâm của phân tích. Kể cả khi không có nhóm đối tượng cụ thể, vẫn cần cân nhắc tính đa dạng xã hội bởi các chính sách và can thiệp không bao giờ là trung lập; chúng có những tác động khác nhau lên các nhóm xã hội khác nhau.

Công cụ để xác định một mục tiêu cho hệ thống lương thực thực phẩm

Bức tranh toàn cảnh	Đánh giá nhu cầu	Xác định vấn đề
Hình dung tương lai mong muốn và thách thức để đạt được nó, bao gồm các bên tham gia liên quan và các yếu tố ảnh hưởng đến vấn đề.	Đánh giá nhu cầu của nhóm đối tượng mục tiêu để hình thành mục tiêu chiến lược.	Xác định vấn đề đang giải quyết bằng cách đặt năm câu hỏi. Điều đó sẽ giúp nhóm tập trung các ý tưởng theo cùng một hướng.

Thực hiện phân tích hệ thống lương thực thực phẩm

Nội dung

Giới thiệu dành cho người phân tích hệ thống lương thực thực phẩm

Ba hợp phần phân tích

Nguyên tắc chất lượng A: Tư duy hệ thống

Nguyên tắc chất lượng B: Thu hút sự tham gia của các bên liên quan

Nguyên tắc chất lượng C: Công bằng và toàn diện

Bộ công cụ:

Các bên tham gia vào hệ thống

Đặc điểm hệ thống

Hành vi hệ thống

GIỚI THIỆU DÀNH CHO NGƯỜI PHÂN TÍCH HỆ THỐNG LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM

Bộ công cụ để phân tích và giúp định hình chiến lược hệ thống lương thực thực phẩm

Bộ công cụ này cung cấp các công cụ để thực hiện một phân tích hệ thống lương thực thực phẩm kỹ lưỡng, hữu ích cho bất cứ ai cần đưa ra quyết định và xây dựng chiến lược trong bối cảnh hệ thống lương thực thực phẩm phức tạp. Chiến lược này có thể hướng đến một số kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm, ví dụ như kết quả kinh tế - xã hội, kết quả an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng, và kết quả môi trường. Phân tích cho thấy thực trạng và xu hướng của hệ thống lương thực thực phẩm (đặc điểm hệ thống), sự tương tác giữa các phần khác nhau của hệ thống và các yếu tố đòn bẩy (hành vi hệ thống) và cách các bên tham gia, mối quan hệ quyền lực và cấu trúc quản trị ảnh hưởng đến hệ thống lương thực thực phẩm (các bên tham gia trong hệ thống). Phân tích có thể giúp xây dựng chiến lược, chính sách hay thiết kế quy trình tạo ra thay đổi trong hệ thống nhằm đạt được kết quả mong muốn.

Sử dụng bộ công cụ

Bộ công cụ bao gồm ba nhóm công cụ: **Nâng cao nhận thức:** để nâng cao nhận thức về một số vấn đề đang được quan tâm. Phần lớn các công cụ này có thể được sử dụng để thúc đẩy hội thảo đa bên. Các công cụ này đòi hỏi kinh nghiệm tổ chức hội thảo cũng như hiểu biết trước đó về hệ thống lương thực thực phẩm, nhưng tốn ít chi phí.

Khám phá: các công cụ này giúp phân tích sâu hơn các vấn đề cụ thể và cần một số nguồn lực cho việc thu thập số liệu và phân tích. Các công cụ này, bao gồm nghiên cứu tổng quan và thực địa, đòi hỏi kinh nghiệm nghiên cứu và phân tích (định tính). Công tác thực địa và phân tích dữ liệu sẽ cần được đầu tư kinh phí.

Phân tích: các công cụ này phần lớn là các phương pháp nghiên cứu có thể được sử dụng để đào sâu và phân tích chi tiết những vấn đề cụ thể của dự án nghiên cứu về hệ thống lương thực thực phẩm. Phần này bao gồm các phương pháp nghiên cứu và kỹ thuật xây dựng mô hình, đòi hỏi kỹ năng nghiên cứu cụ thể và đầu tư lớn về cả thời gian và kinh phí.

Phân tích: các công cụ này phần lớn là các phương pháp nghiên cứu có thể được sử dụng để đào sâu và phân tích chi tiết những vấn đề cụ thể của dự án nghiên cứu về hệ thống lương thực thực phẩm. Phần này bao gồm các phương pháp nghiên cứu và kỹ thuật xây dựng mô hình, đòi hỏi kỹ năng nghiên cứu cụ thể và đầu tư lớn về cả thời gian và kinh phí.

Các công cụ trong bộ công cụ này đã được thử nghiệm trong nhiều bối cảnh khác nhau. Do đó, chúng tôi tham khảo các nguồn liên quan để mô tả chi tiết từng công cụ.

Với mỗi công cụ, chúng tôi đều chỉ rõ phương thức áp dụng:

Hội thảo với bên liên quan hoặc người cung cấp thông tin chính

Phòng vấn người cung cấp thông tin chính

Nghiên cứu được thực hiện bởi các nhà nghiên cứu

Điều này cũng giúp nhanh chóng chỉ ra những công cụ nào có thể dễ kết hợp, ví dụ, trong một buổi hội thảo hoặc phiên thảo luận. Thu hút sự tham gia của các bên liên quan là điểm chính đối với tất cả các công cụ để đảm bảo các kiến thức thu được là kết quả của trí tuệ tập thể và hướng đến hành động.

Phân tích hệ thống lương thực thực phẩm đòi hỏi kiến thức hệ thống liên ngành

Như được chỉ ra trong thuật ngữ “hệ thống lương thực thực phẩm”, việc phân tích hướng đến toàn bộ hệ thống và mối liên hệ giữa các yếu tố tác động và kết quả khác nhau của hệ thống. Phân tích hệ thống lương thực thực phẩm đòi hỏi cách tiếp cận liên ngành, do đó yêu cầu chuyên môn về tư duy hệ thống, cách tiếp cận có sự tham gia cũng như kiến thức chuyên sâu về một lĩnh vực cụ thể. Ngoài ra cũng cần đến các nhóm kỹ năng khác nhau, từ điều hành hội thảo đa bên cho đến thực hiện nghiên cứu kinh tế, xã hội hay sinh học. Do đó các phân tích chuyên sâu nên được thực hiện bởi một nhóm các nhà phân tích liên ngành, với kinh nghiệm, chuyên môn, và kỹ năng khác nhau nhưng có liên quan với nhau. Đảm bảo nhóm có sự tham gia của các chuyên gia quốc tế và người có kiến thức ở địa phương.

Thiết kế phân tích hệ thống lương thực thực phẩm phù hợp với thời gian và kinh phí

Một phân tích hệ thống lương thực thực phẩm có thể tiêu tốn một khoảng thời gian không nhỏ. Tuy nhiên, có nhiều cấp độ phân tích khác nhau, phụ thuộc vào mục tiêu, khoảng trống kiến thức và nguồn lực sẵn có. Với mỗi công cụ, chúng tôi cũng sẽ đưa ra ước lượng khoảng thời gian cần thiết để thực hiện. Thời gian được đưa ra là thời gian cần thiết để sử dụng công cụ đó, vì vậy không bao gồm thời gian chuẩn bị hay viết báo cáo. Một số công cụ cần thời gian khá dài. Dựa vào mục đích nghiên cứu cũng như thời gian và nguồn kinh phí sẵn có, các nhà phân tích có thể lựa chọn cách thức sử dụng bộ công cụ. Nếu đã có đủ kiến thức về một số yếu tố của hệ thống lương thực thực phẩm, có thể bỏ qua phân tích một số phần hoặc thực hiện phân tích sơ bộ. Cần phải cân nhắc đảm bảo cân bằng giữa tính học thuật, sự tích cực của các bên tham gia, và thời gian phân tích.

BA HỢP PHẦN PHÂN TÍCH

Bộ công cụ được chia ra làm ba hợp phần phân tích: đặc điểm hệ thống, hành vi hệ thống và các bên tham gia vào hệ thống. Ba hợp phần này kết hợp lại sẽ cung cấp thông tin sâu giúp đạt được mục tiêu đề ra và cung cấp bằng chứng để đề xuất chính sách hoặc chiến lược can thiệp. Phụ thuộc vào kiến thức sẵn có về hệ thống lương thực thực phẩm và vấn đề cần giải quyết, một số phần của bộ công cụ có thể liên quan hơn đến các phần khác. Một số phần cũng được lặp lại nhằm cung cấp kiến thức cụ thể.

1. Các bên tham gia vào hệ thống

Phương thức vận hành một hệ thống lương thực thực phẩm phụ thuộc nhiều vào các bên tham gia. Các bên tham gia bao gồm tất cả các cá nhân, nhóm và tổ chức có liên quan đến hệ thống lương thực thực phẩm. Thông qua các hoạt động và tương tác với nhau, hệ thống lương thực thực phẩm được định hình và tái tạo, hoặc dừng hoạt động hay đình trệ. Vì vậy, để hiểu rõ hệ thống lương thực thực phẩm, cần hiểu được các bên tham gia này là ai, họ hành động và tương tác như thế nào cũng như nguyên nhân tại sao họ lại hành động và tương tác như vậy. Do đó, hợp phần này bắt đầu với việc xác định các bên tham gia và ảnh hưởng của họ. Hệ thống lương thực thực phẩm hiếm khi là một sân chơi bằng phẳng; mỗi quan hệ quyền lực định hình tương tác giữa các bên tham gia khác nhau. Vì vậy, chúng tôi

khuyến khích thực hiện phân tích kinh tế chính trị và quản trị ở giai đoạn cuối của phân tích. Việc này sẽ cung cấp cái nhìn tổng quan về mối quan hệ quyền lực trong hệ thống lương thực thực phẩm: ai sẽ được hưởng lợi và ai bị loại ra theo hệ quy chiếu xã hội khác nhau, bao gồm phân tích vị thế của các bên.

2. Đặc điểm hệ thống

Hợp phần này cung cấp thông tin tổng quan về các vấn đề cần giải quyết và thực trạng của các yếu tố trong hệ thống lương thực thực phẩm. Phân tích hệ thống lương thực thực phẩm nhằm tìm hiểu vấn đề được nêu ra trong mục tiêu; hay nói cách khác, tìm hiểu động lực để đạt được kết quả kinh tế - xã hội, kết quả an ninh lương thực thực phẩm và dinh dưỡng và kết quả môi trường.

Bên cạnh kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm, hợp phần này cũng lập sơ đồ các yếu tố khác nhau của hệ thống lương thực thực phẩm: các hoạt động (ví dụ: chuỗi giá trị), các yếu tố tác động và bối cảnh thể chế và môi trường. Sơ đồ bao gồm đánh giá các chỉ số chính, cũng như hiểu được các xu hướng, khả năng kết hợp và đánh đổi giữa các hoạt động cũng như chỉ số cụ thể.

3. Hành vi hệ thống

Trong khi hợp phần đặc điểm hệ thống xem xét thực trạng và xu hướng của các yếu tố trong hệ thống lương thực thực phẩm, hợp phần hành vi hệ thống xem xét tương tác giữa các yếu tố đó. Ví dụ, tác động của biến đổi khí hậu lên hoạt động canh tác, hay ảnh hưởng của chính sách đến thương mại địa phương. Phân tích hành vi hệ thống vô cùng quan trọng giúp hiểu được hệ thống lương thực thực phẩm, cũng như thay đổi mang tính hệ thống được tạo ra như thế nào, từ đó hiểu được sự thay đổi ở phần này sẽ ảnh hưởng thế nào tới phần khác trong hệ thống.

Hợp phần này đặc biệt xem xét mối quan hệ nhân quả giữa các yếu tố khác nhau trong hệ thống lương thực thực phẩm. Xác định các khuôn mẫu trong hệ thống (những xu hướng hành vi phổ biến trong hệ thống) giúp ta hiểu hơn về hành vi hệ thống và xác định các yếu tố đòn bẩy để tạo ra thay đổi hệ thống. Mặc dù chúng tôi khuyến nghị sử dụng các khuôn mẫu hệ thống trong phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, nhưng việc này không phải là bắt buộc. Tuy vậy, hiểu rõ mối quan hệ nhân quả bên trong hệ thống là cần thiết để xác định các yếu tố đòn bẩy. Đó là các điểm trong hệ thống lương thực thực phẩm mà các can thiệp có thể dẫn đến thay đổi hệ thống, từ đó dẫn đến thay đổi kết quả.

Các nguyên tắc chất lượng

Có ba nguyên tắc chất lượng cần được ghi nhớ trong mỗi bước của quá trình phân tích hệ thống lương thực thực phẩm: **tư duy hệ thống, thu hút sự tham gia của các bên liên quan và tính công bằng và toàn diện**. Ý nghĩa và hàm ý của những nguyên tắc chất lượng này sẽ được bàn luận trong các chương tiếp theo. Phần mô tả công cụ sẽ hướng dẫn cách áp dụng các nguyên tắc chất lượng này vào phân tích.

NGUYÊN TẮC CHẤT LƯỢNG A: TƯ DUY HỆ THỐNG

Hệ thống lương thực thực phẩm là sự tương tác năng động giữa nhiều yếu tố – nó không phải một cỗ máy tĩnh sản xuất đầu ra dựa trên đầu vào nhất định. Chúng ta gọi thay đổi mà chúng ta muốn thấy ở hệ thống lương thực thực phẩm là thay đổi mang tính hệ thống. “Mang tính hệ thống” có nghĩa là “liên quan đến toàn bộ hệ thống”. Thay vì chia nhỏ hệ thống lương thực thực phẩm thành những yếu tố nhỏ hơn để phân tích, chúng ta xem xét hệ thống một cách tổng thể, mối quan hệ giữa các yếu tố và cách chúng biểu hiện. Điều này cần đến một góc nhìn khác, hay sử dụng các công cụ động não khác như được mô tả bên dưới. Phân tích hệ thống cũng hướng tới tìm hiểu các phần của hệ thống không thể quan sát hay đo lường dễ dàng. Chúng ta cũng sẽ thấy hệ thống phức tạp, nơi mà những mối quan hệ nhân quả chỉ trở nên rõ ràng (xuất hiện nổi bật) khi diễn ra hành động. Hợp tác và học hỏi với nhiều bên liên quan từ bên trong hệ thống là tiền đề để hiểu rõ hơn hệ thống (tham khảo Posthumus và cộng sự, 2018a để tìm hiểu thêm về khung Lý thuyết).

Can thiệp hệ thống nhằm thay đổi vấn đề sang trạng thái mong muốn, có thể cần can thiệp vào những phần không hiện rõ của hệ thống. Có thể sẽ có cản trở thay đổi từ bên trong hệ thống, xuất phát từ một số nhóm xã hội cụ thể hoặc bên trong cấu trúc thể chế hiện tại. Mặc dù chúng ta thường bàn luận về chuyển đổi hệ thống lương thực thực phẩm, nhưng việc xóa bỏ hoàn toàn một hệ thống lương thực thực phẩm đang tồn tại và thiết kế lại từ đầu là bất khả thi. Do đó, các can thiệp cần phải giúp chuyển dịch hệ thống lương thực thực phẩm theo hướng mong đợi. Xác định các yếu tố đòn bẩy để thúc đẩy hệ thống đạt được mục tiêu mong đợi, bền vững hơn với con người và sức khỏe hành tinh. Yếu tố đòn bẩy được hiểu là một yếu tố hoặc quy trình trong hệ thống chỉ cần một thay đổi nhỏ cũng có thể tạo ra tác động to lớn lên hệ thống (xem ví dụ Meadows, 1999).

Phân tách	Liên kết đan xen	Tuyến tính	Phi tuyến tính	Tập trung	Xuất hiện nổi bật
Từng phần	Tổng thể	Phân tích	Tổng hợp	Chia tách	Các mối quan hệ

Hướng dẫn nhanh về tư duy hệ thống

1. Tập trung vào ranh giới hệ thống; tránh bị cuốn vào mạng lưới rộng hơn.
2. Tìm kiếm xu hướng hệ thống vận hành trong quá khứ.
3. Nghiên cứu mối quan hệ giữa các yếu tố khác nhau trong hệ thống.
4. Hãy đặt mục tiêu hiểu về hệ thống chứ không phải là mục tiêu sửa chữa nó; đây là cách giúp để xuất giải pháp.
5. Đừng kéo hệ thống vào một giải pháp bất động không thể chuyển đổi mà hãy kéo léo hướng hệ thống theo mục tiêu mong muốn.
6. Chấp nhận sự mơ hồ.
7. Linh hoạt với các ý tưởng, suy nghĩ và quy trình; cho phép chúng phát triển.
8. Xem xét các hoạt động vi mô, vi mô và các yếu tố của hệ thống một cách chi tiết và tổng thể.
9. Không có giải pháp duy nhất để chỉnh sửa hệ thống; cân nhắc mỗi giải pháp tác động đến hệ thống như thế nào, bao gồm tác động tiêu cực không mong muốn, so với những giải pháp khác.

Từ: Rockefeller 2019, trang 31.

NGUYÊN TẮC CHẤT LƯỢNG B: THU HÚT SỰ THAM GIA CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN

Tại sao thu hút sự tham gia của các bên liên quan lại quan trọng?

Khi phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, có thể sẽ rất khó để quyết định nên tiếp cận ai. Có rất nhiều ý kiến khác nhau, thậm chí là mâu thuẫn nhau, giữa các bên liên quan về hiệu quả của hệ thống lương thực thực phẩm. Tuy vậy, việc đưa các ý kiến khác nhau này vào phân tích rất quan trọng vì hai lí do: a) cung cấp thêm góc nhìn về hệ thống lương thực thực phẩm để cân nhắc, tăng cơ hội cho những đột phá mới; b) khuyến khích các bên liên quan tham gia vào đối thoại về thay đổi hệ thống lương thực thực phẩm góp phần mang lại kết quả tốt hơn cho tất cả mọi người đồng thời đề xuất hành động.

Sự liên quan và các bên liên quan: Ai được coi là bên liên quan?

Tất cả đối tượng có liên quan (có thể là quan tâm hay quan ngại) trong hệ thống lương thực thực phẩm đều là bên liên quan. Nói cách khác, đó là bất cứ nhóm hay cá nhân nào có thể tác động hoặc chịu tác động bởi hệ thống lương thực thực phẩm. Trong phân tích, cần hiểu được động lực thúc đẩy, tài sản, mối quan tâm và dự định của họ. Tuy nhiên, việc bao gồm tất cả các bên là phi thực tế. Bước "Xác

định bên tham gia và tầm ảnh hưởng” cung cấp một số phương pháp phân tích và cân nhắc mức độ ưu tiên của các bên liên quan tham gia vào phân tích.

Đảm bảo có đại diện của tất cả các nhóm liên quan chính như: chính phủ, khu vực tư nhân, các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ(ví dụ: các tổ chức nông dân, các tổ chức dựa vào cộng đồng, NGO...) và các viện nghiên cứu. Ngoài ra, hãy cố gắng xác định các bên liên quan ngoài các đối tượng phổ biến, để tiếp thu ý kiến thường bị bỏ qua ở giai đoạn này (ví dụ: các nhóm phụ nữ). Bạn có thể bổ sung các nhóm hay cụm hoạt động ở các cấp độ khác nhau, phụ thuộc vào bối cảnh hay quy mô phân tích. Hãy đảm bảo các nhóm có đặc điểm xã hội khác nhau (ví dụ: giới tính, độ tuổi, mức thu nhập).

Lưu ý rằng không phải tất cả các bên liên quan đều là “bên có vấn đề” – vấn đề được nêu ra bởi một bên liên quan chưa chắc đã được các bên liên quan khác công nhận. Đồng thời, bạn cũng sẽ có thành kiến nhất định khi lựa chọn bên liên quan.

Điều phối các bên liên quan: hội thảo, thảo luận nhóm và phỏng vấn

Không phải tất cả các bên liên quan đều có thời gian quan tâm hay tham gia vào quá trình phân tích. Điều đó không có nghĩa là bạn không mời họ tham gia. Thông thường, việc tổ chức hội thảo với các bên liên quan sẽ được khuyến nghị nhằm trao đổi quan điểm và hiểu các bên thống nhất hay bất đồng ở những điểm nào. Việc này có thể không hiệu quả với tất cả các bên. Những người ra quyết định cấp cao không thể dành cả ngày để tham gia hội thảo (gợi ý: thông báo trước cho họ về buổi hội thảo, phỏng vấn họ nếu có thể và thông tin lại cho họ sau đó) hoặc các thành viên trong cộng đồng có thể không cảm thấy thoải mái khi tham gia hội thảo (gợi ý: giúp họ kể câu chuyện của bản thân qua video hoặc kênh trực tuyến, và xin phép sử dụng chúng trong hội thảo). Nếu không thể tổ chức hội thảo, thì có thể thực hiện thảo luận nhóm tập trung hoặc phỏng vấn bán cấu trúc để thu thập quan điểm của các bên liên quan về hệ thống lương thực thực phẩm. Có thể thử lập một nhóm tham vấn nhỏ với nhiều bên liên quan để góp ý quá trình phân tích và bổ sung thông tin.

Mục đích không phải là có sự tham gia của mọi người mọi lúc, mà thay vào đó là thực hiện phân tích trong đó cân nhắc quan điểm của các bên liên quan khác nhau, tích hợp các nhóm kiến thức khác nhau, và tạo cơ hội để tăng cường sự hiểu biết và kết nối giữa các bên. Một phân tích hệ thống thực phẩm do đó cũng có thể giúp các bên liên quan khởi xướng hoạt động để cùng nhau định hình hệ thống lương thực thực phẩm, mang lại kết quả tốt hơn.

Cần trọng với tương tác quyền lực, bao gồm cả vị thế của chính bạn

Lưu ý rằng các bên liên quan đều có quyền lợi và mối quan hệ không trung lập, có thể ảnh hưởng đến hành động của họ. Thời điểm và địa điểm tương tác cũng quan trọng, bởi chúng có thể giảm bớt/ tăng cường sự tham gia (ví dụ: hạn chế khả năng di chuyển do giới tính liên quan đến thời điểm trong ngày). Cần cân nhắc bối cảnh, phong tục địa phương và hình thức điều phối để cho phép tất cả ý kiến đều được lắng nghe. Có nhiều hướng dẫn hữu ích về quy trình hợp tác đa bên giúp ứng phó với mối quan hệ quyền lực trong bối cảnh hội thảo (ví dụ: Hướng dẫn MSP). Cần phải có người điều hành trung lập, có kỹ năng giỏi và đáng tin cậy, để điều hướng các mối quan hệ quyền lực phức tạp trong hội thảo. Phần “Phân tích kinh tế chính trị và quản trị” cung cấp một số công cụ giúp phân tích mối quan hệ quyền lực trong hệ thống lương thực thực phẩm.

NGUYÊN TẮC CHẤT LƯỢNG C: CÔNG BẰNG VÀ TOÀN DIỆN

Trong hệ thống lương thực thực phẩm, quy trình vận hành khác nhau với những người khác nhau

Các đặc điểm xã hội khác nhau (như giới tính, tuổi, học vấn, chuyên môn, địa vị xã hội, tình trạng khuyết tật hay các nhóm thiểu số) sẽ tạo nên sự khác biệt về cơ hội cũng như thách thức giữa các nhóm xã hội khác nhau. Không phải ai cũng có khả năng tiếp cận các nguồn lực như nhau hay hưởng lợi bằng nhau từ các kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm. Bất bình đẳng trong hệ thống lương thực thực phẩm cũng khác nhau phụ thuộc vào giai đoạn của con người trong vòng đời. Sự đa dạng trong hệ thống lương thực thực phẩm đối với các nhóm xã hội khác nhau thường bị bỏ qua. Đảm bảo nguyên tắc công bằng và toàn diện trong từng bước phân tích hệ thống lương thực thực phẩm là chìa khóa để có được phân tích chất lượng tốt. Xem xét và cân nhắc về sự công bằng và trao quyền mang lại nhiều lợi ích cho phân tích hệ thống lương thực thực phẩm. Thứ nhất, nguyên tắc chất lượng C giúp phân tích sâu nguyên nhân gốc rễ của sự bất bình đẳng ở kết quả của hệ thống thực phẩm đối với các nhóm xã hội khác nhau ở các cấp độ khác nhau. Thứ hai, nguyên tắc này cũng phân tích sâu quyền lực ảnh hưởng như thế nào đến việc loại bỏ sự tham gia của các bên. Điểm này được coi là thách thức đảm bảo tính công bằng (Newton, 2020).

Bắt đầu với việc xác định nhóm đối tượng mục tiêu liên quan

Tương tác trong hệ thống lương thực thực phẩm diễn ra phụ thuộc vào việc bạn là ai, khả năng tiếp cận các nguồn lực chính, quyết định bạn có thể đưa ra và ảnh hưởng của các chuẩn mực xã hội và giới đến công việc bạn có thể làm, hoặc khả năng bạn hưởng lợi từ các can thiệp. Do đó, điều quan trọng là cần xác định các nhóm xã hội liên quan nhiều nhất đến các mục tiêu đặt ra. Giới và tuổi thường là các yếu tố quan trọng, nhưng cũng cần tính đến các đặc điểm xã hội liên quan khác như tôn giáo, xu hướng giới tính, giai cấp, chủng tộc, tình trạng nhập cư, thu nhập... Đối với hệ thống lương thực thực phẩm, cũng cần hiểu rõ các bên tham gia đang ở vị trí nào trong chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm (như họ là người cung cấp đầu vào, nông dân quy mô nhỏ, người sản xuất theo hướng thương mại, thương lái, người bán lẻ, cơ quan hành pháp hay người tiêu dùng) và mức độ quyền lực mà họ có.

Truy ngược: nhìn xa hơn những chỉ số trung bình

Thông thường các nghiên cứu sẽ tính toán các chỉ số trung bình. Ví dụ, giá trị dinh dưỡng trung bình trong khẩu phần ăn của một nhóm dân cư. Tuy vậy, những con số trung bình này thường không thể hiện rõ sự khác biệt trong xã hội. Phân nhóm các kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm theo đặc điểm xã hội khác nhau sẽ giúp xác định loại hình hỗ trợ thích hợp cho từng nhóm đối tượng cụ thể. Điều này đòi hỏi cần nhắc cả các cá nhân và nhóm thiệt thòi về mặt văn hóa xã hội và dinh dưỡng do các nguyên nhân suy dinh dưỡng khác nhau.

Trong quá trình phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, cần thường xuyên đặt câu hỏi "điều này sẽ thay đổi như thế nào theo giới tính, tuổi, tình trạng kinh tế xã hội, tôn giáo, khu vực địa lý...?"

Hiểu sự khác biệt

Trong hệ thống lương thực thực phẩm, khi xác định người được đưa vào (hưởng lợi) và người không được đưa vào (không được hưởng lợi), cần tìm hiểu nguyên nhân tại sao để xác định chiến lược toàn diện nhằm giải quyết vấn đề bất bình đẳng. Sau đây là một số câu hỏi hỗ trợ:

Ai có khả năng tiếp cận những nguồn lực nào?

Cấu trúc thể chế và các chuẩn mực tạo ra sự khác biệt như thế nào khi tiếp cận các nguồn lực chính cần thiết để tham gia vào các hoạt động của hệ thống lương thực thực phẩm (ví dụ: đất, vốn, trang thiết bị)?

Ai có quyền ra quyết định và ở mức độ nào?

Điều này khác biệt thế nào giữa các bên tham gia khác nhau?

Tại sao những khác biệt đó lại tồn tại và điều đó ảnh hưởng thế nào đến các đặc điểm và hành vi hệ thống lương thực thực phẩm?

Thể chế và chuẩn mực về giới tác động thế nào đến sự bất bình đẳng trong hệ thống lương thực thực phẩm? Ai được tiếp cận và tham gia? Ai được hưởng lợi?

Công cụ xem xét tính công bằng và toàn diện trong phân tích hệ thống lương thực thực phẩm

Trao đổi về an ninh lương thực thực phẩm	Làm rõ các giả định về giới	Tiếp cận, lợi ích hay trao quyền
Công cụ này nâng cao nhận thức về cơ chế bất bình đẳng trong hệ thống lương thực thực phẩm. Dựa trên mô tả đặc điểm, người tham gia phản hồi lại các nhận định để giúp họ nhận thức sự khác biệt về kết quả giữa các nhóm xã hội khác nhau.	Công cụ này giúp làm rõ những giả định về giới trong Lý thuyết thay đổi, thường khó quan sát nhưng lại có ảnh hưởng lớn. Nó giải quyết nguy cơ bỏ qua vấn đề giới để đạt được kết quả toàn diện cho hệ thống lương thực thực phẩm.	Không phải can thiệp hay chiến lược nào cũng hướng đến các nhóm yếu thế để có kết quả mong muốn giống nhau. Công cụ này giúp ta hiểu được sự khác biệt giữa tiếp cận, gần lợi ích và trao quyền cho các nhóm xã hội.

Bộ công cụ 1: Những bên tham gia vào hệ thống

Cách hệ thống lương thực thực phẩm vận hành phụ thuộc rất nhiều vào các bên tham gia có liên quan. Các bên tham gia vào hệ thống bao gồm tất cả các cá nhân, nhóm và tổ chức có liên quan đến hệ thống lương thực thực phẩm. Thông qua các tương tác của mình, họ định hình, tái tạo và điều chỉnh hệ thống lương thực thực phẩm. Vì thế, để hiểu rõ về hệ thống lương thực thực phẩm, điều quan trọng là nắm được ai là bên tham gia, hành động và tương tác của họ, cũng như lý do cho các hành động và tương tác này. Việc này bao gồm cả các bên tham gia trực tiếp vào hoạt động liên quan đến chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm, cũng như các bên cung cấp dịch vụ hỗ trợ bên trong hệ thống lương thực thực phẩm (Hình 1). Do đó, hợp phần này bắt đầu với việc xác định các bên tham gia và tầm ảnh hưởng của họ. Để hiểu sâu hơn, cần thực hiện một phân tích kinh tế chính trị và quản trị. Phân tích này sẽ cung cấp cái nhìn tổng quan về mối quan hệ quyền lực và quản trị trong hệ thống lương thực thực phẩm: ai sẽ được hưởng lợi và ai bị loại ra ngoài, bao gồm phân tích vị thế của mỗi bên tham gia. Phân tích về quyền lực và quản trị sẽ được thực hiện ở phần cuối của phân tích tổng quan.

Phân tích các bên tham gia vào hệ thống nên được thực hiện xuyên suốt quá trình phân tích: ở giai đoạn đầu để quyết định xem ai cần tham gia vào phân tích; xuyên suốt quá trình phân tích để hiểu sự khác nhau về lợi ích, ảnh hưởng và mối quan tâm giữa các bên liên quan ở các phần khác nhau của hệ thống lương thực thực phẩm; và ở giai đoạn cuối để hiểu cách thức và hợp tác với ai để kích hoạt các yếu tố đòn bẩy. Quá trình này sẽ giúp đề xuất chiến lược cho hệ thống lương thực thực phẩm.

Hợp phần này của Bộ công cụ có hai phần: a. Xác định bên tham gia và tầm ảnh hưởng b. Phân tích kinh tế chính trị và quản trị	
Farmer	Nông dân
Trader	Thương lái/ nhà kinh doanh
Processor	Máy chế biến/Phương tiện xử lý
Wholesaler	Người bán buôn/Tác nhân bán buôn
Retailer	Người bán lẻ/Tác nhân bán lẻ
Consumer	Người tiêu dùng
Chain actors	Các bên tham gia chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm
Chain supporters	Các bên hỗ trợ chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm
Chain context	Bối cảnh chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm

Biểu đồ 1. Các bên tham gia vào chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm (KIT/IIRR, 2010)

Bộ công cụ 1a: Xác định bên tham gia và tầm ảnh hưởng

Giới thiệu

Công cụ này phân tích vai trò của các bên tham gia khác nhau trong hệ thống lương thực thực phẩm, mục tiêu cũng như tầm ảnh hưởng của họ. Tương tác hệ thống là kết quả của mối quan tâm và ảnh hưởng của các bên tham gia, trở thành hành động và tương tác của họ. Phân tích bên liên quan cung cấp thông tin sâu về mối quan tâm, phạm vi, mối quan hệ và mức độ quyền lực của các bên tham gia. Hiểu rõ các bên liên quan, và bên có thể kích hoạt yếu tố đòn bẩy, có thể cung cấp thông tin cho việc đề xuất chiến lược tương tác với các bên nhằm đạt được mục tiêu đề ra.

Mô tả ngắn gọn các công cụ

Các công cụ sẽ giúp ta có được thông tin chi tiết và cấu trúc của các bên tham gia liên quan khác nhau cũng như tầm ảnh hưởng của họ. Bạn có thể xác định tầm quan trọng khác nhau của các cá nhân/ nhóm bên liên quan, mức độ ảnh hưởng cũng như khả năng đóng góp của họ.

Phân tích mạng lưới xã hội sẽ cho phép bạn có cái nhìn tổng quan về cách các bên tham gia khác nhau kết nối với nhau. Phần này kết hợp với phần mô tả trực quan các mục tiêu của bên liên quan dưới dạng biểu đồ mạng nhện sẽ cho thấy bức tranh chi tiết về các bên tham gia trong hệ thống lương thực thực phẩm. Kết quả của phân tích này sẽ là bước đệm cho phân tích kinh tế chính trị và quản trị.

Các nguyên tắc chất lượng

Cần cố gắng mời nhiều bên tham gia trong bước này. Vai trò của họ có thể là cung cấp thông tin hoặc tham gia tích cực vào quá trình phân tích. Cần nhắc các nhóm khác nhau như: các bên liên quan chính thức và không chính thức; các bên tham gia bảo thủ và sẵn sàng thay đổi; bên tham gia với tầm ảnh hưởng khác nhau; các bên tham gia với chuyên môn khác nhau; và các bên tham gia với các vai trò khác nhau trong chuỗi cung ứng lương thực thực phẩm, xã hội, cộng đồng và hộ gia đình. Một điểm quan trọng cần cân nhắc là tiếng nói của ai được xem xét và không được xem xét. Để tìm hiểu thông tin chi tiết, vui lòng tham khảo các chương về sự tham gia của bên liên quan và tính công bằng và toàn diện. Hãy lưu ý rằng không phải ai cũng cần phải tham gia toàn thời gian hay cần phải đồng thuận với mọi thứ. Thay vào đó, hãy hướng đến sự cân bằng giữa tính toàn diện và hiệu quả. Luôn luôn tự hỏi: "Tác nhân này tham gia sẽ đem lại giá trị nào?"

Công cụ nhận thức			Công cụ thăm dò/ khám phá			Công cụ phân tích		
Xác định bên liên quan	Đặc điểm và vai trò của bên liên quan	Vẽ sơ đồ lộ trình	Ma trận tầm quan trọng và ảnh hưởng	Phân tích phạm vi ảnh hưởng	Trải nghiệm bằng cách tham gia cùng	Phân tích mạng lưới xã hội	Biểu đồ mạng nhận các mục tiêu	Khung quản trị hệ thống thực phẩm
Tổng quan nhanh về các bên liên quan phù hợp nhất cho vấn đề hiện tại cũng như các mối quan hệ của họ. Đảm bảo bao gồm nhiều bên liên quan như đã giải thích trong phần nguyên tắc chất lượng.	Công cụ này xác định vai trò của các bên liên quan trong hệ thống lương thực thực phẩm. Khi kết hợp với "ma trận tầm quan trọng và ảnh hưởng", kết quả sẽ tạo điều kiện tiếp cận và chiến lược cụ thể cho bên liên quan.	Hình dung quy trình mà mỗi bên tham gia khác nhau (cụ thể là nhóm đối tượng mục tiêu) cần để đạt được mục tiêu của họ.	Công cụ này thể hiện mức độ ảnh hưởng và tầm quan trọng của mỗi bên liên quan gắn liền với các vấn đề hay mục tiêu cụ thể.	Trong nhóm nhỏ, lập sơ đồ các bên liên quan ủng hộ hay phản đối mục tiêu chính sách. Cho điểm phạm vi quyền lực dựa trên độ mạnh	Tự mình trải nghiệm cuộc sống của những người làm việc trong hệ thống lương thực phẩm bằng cách dành một ngày trải nghiệm với họ và học hỏi cách họ ra quyết định.	Tạo ra một sơ đồ mạng lưới xã hội giữa các bên tham gia có liên hệ các bên, kiến thức và nguồn lực được chuyển cho ai và ai giữ vai trò trung gian. Dữ liệu được thu thập qua khảo sát.	Xác định các mục tiêu theo từng bên liên quan trong hệ thống lương thực thực phẩm và đặt chúng vào biểu đồ. Với mỗi bên liên quan, vẽ một biểu đồ và cho điểm. Cung cấp cái nhìn tổng quan về các mục tiêu trong hệ thống lương thực thực phẩm.	Để phân tích tầm quan trọng và điểm yếu trong quản trị hệ thống lương thực thực phẩm, khung này khám phá 5 nguyên tắc: xây dựng văn để dựa trên hệ thống, cấu trúc vượt qua ranh giới, khả năng thích ứng, tính bao trùm, khả năng thay đổi
40 – 60 phút	1 giờ	1 – 2 giờ	60 – 90 phút	1 – 2 giờ	1 ngày/ bên tham gia	5 – 10 ngày	0,5 – 2 ngày	0,5 – 2 ngày

Bộ công cụ 1b: Phân tích kinh tế chính trị và quản trị

Giới thiệu

Bước này cung cấp thông tin sâu hơn về các nguồn quyền lực ảnh hưởng đến hệ thống lương thực thực phẩm và sẽ được dành cho giai đoạn sau của phân tích. Nó được xây dựng dựa trên phần trước về các bên tham gia và tầm ảnh hưởng. Thêm vào đó, nó hướng đến mối quan hệ giữa kinh tế chính trị, cấu trúc quản trị và các đặc điểm của hệ thống và hành vi trong hệ thống. Trong nhiều can thiệp hệ thống lương thực thực phẩm, vị trí của những bên chi phối chính hay mô hình ưu thế thường có xu hướng được củng cố, dẫn đến việc duy trì tình trạng hiện tại hoặc trong một số trường hợp còn làm gia tăng khoảng cách của sự bất bình đẳng sẵn có. Do đó, hiểu rõ về sự vận động của quyền lực, chính trị và quyền trong hệ thống lương thực thực phẩm đặc biệt quan trọng để giải quyết các vấn đề một cách phù hợp. Ở cuối của bước này, người học sẽ có một cái nhìn tổng quan về mối quan hệ quyền lực trong hệ thống lương thực thực phẩm, ai sẽ được hưởng lợi và ai bị loại ra ngoài dựa trên các trục quy chiếu xã hội khác nhau về đặc quyền/bị đẩy ra ngoài lề, bao gồm cái nhìn sâu sắc hơn về vị thế của bên tham gia. Điều này cung cấp tổng quan xác định bên liên quan nào có thể đóng vai trò ảnh hưởng đến những yếu tố đòn bẩy đã được xác định.

Mô tả ngắn gọn các công cụ

Mục tiêu của những công cụ này là hiểu rõ hình thức quyền lực nào được sử dụng và cách kinh tế chính trị và cấu trúc quản trị can thiệp vào hệ thống lương thực thực phẩm. Chúng tôi khuyến nghị bắt đầu với những công cụ nâng cao nhận thức về các hình thức quyền lực bên trong hệ thống lương thực thực phẩm và người được lợi từ tình trạng hiện tại. Bước tiếp theo, chúng tôi khuyến nghị phân tích kinh tế chính trị và quản trị gắn liền với hệ thống lương thực thực phẩm, bao gồm khung chính sách (lương thực thực phẩm) địa phương. Phần cuối cùng là phân tích cách quyền lực được phân bố cho các bên tham gia và tổ chức khác nhau trong hệ thống lương thực thực phẩm và cách họ ảnh hưởng đến hành vi trong hệ thống thông qua các “luật lệ” chính thức và không chính thức.

Nguyên tắc chất lượng

Trong phần phân tích này, điều quan trọng là cần phải nhạy cảm đối với mối quan hệ quyền lực và lợi ích của các bên liên quan được mời tham gia các buổi thảo luận và phỏng vấn. Không ai hoàn toàn trung lập. Chính vị trí của bạn trong vai trò nhà nghiên cứu hay người được giao phó/ ủy thác phân tích hệ thống lương thực thực phẩm đòi hỏi phải trung lập. Để tìm hiểu thêm thông tin, tham khảo các chương về sự tham gia của bên liên quan và tính công bằng cũng như tính toàn diện.

Công cụ nhận thức			Công cụ thẩm dò/khám phá			Công cụ phân tích		
Hình thức quyền lực	Xếp hạng quyền lực	Chỉ số quản trị	Quyền lực của các bên liên quan trong hệ thống lương thực thực phẩm	Đánh giá kinh tế chính trị	5 chữ A: hàm ý chính sách	Lập sơ đồ	Quyền lực và hành vi hệ thống	Tinh hướng trong tương lai
Công cụ này giúp người tham gia cân nhắc xem những hình thức quyền lực nào đang được sử dụng trong hệ thống lương thực thực phẩm. Các bên tham gia cố gắng tạo ra ảnh hưởng đến hệ thống như thế nào? Các bên tham gia hưởng đến việc duy trì hay thay đổi tình trạng hiện tại?	Công cụ này giúp người tham gia nhận ra rằng mỗi người đều có địa vị và lợi thế khác nhau, thứ có thể mang tính tình huống, xã hội hoặc cá nhân. Những đặc điểm này mang lại những mức độ quyền lực nhất định cho bên tham gia.	Bộ dữ liệu toàn cầu này chỉ ra 6 chỉ số quản lý quốc gia (từ năm 1996) liên quan đến các mảng như tính nhiệm, mức độ hiệu quả của chính phủ, luật và quy định.	Công cụ này mang đến hiểu biết sâu hơn về vai trò của bên liên quan trong hệ thống lương thực thực phẩm. Nó giúp hình dung tầm trọng và ảnh hưởng của mỗi bên liên quan cũng như vị trí của họ trong hệ thống lương thực thực phẩm.	Phương pháp định tính này xem xét các cam kết chính trị và cơ hội để thúc đẩy các chính sách nông nghiệp - thực phẩm. Nó kết hợp việc phân tích các bên liên quan với các thước đo về cam kết chính trị và cải cách.	Sau khi thực hiện đánh giá kinh tế chính trị, công cụ này giúp xác định các ý nghĩa của chính sách: chúng ta có nên: Chính sửa, Chuyển đổi, Tránh né, Chờ đợi hay Từ bỏ thực hành/ khuyến khích?	Công cụ này kết hợp phân tích mạng lưới xã hội và lập sơ đồ quyền lực của các bên liên quan và cách họ tác động đến kết quả. Chỉ ra những điểm kết hợp và xung đột giữa các bên liên quan trọng mạng lưới	Phỏng vấn dựa trên các câu hỏi sau: - Các bên tham gia và cấu trúc quản trị ảnh hưởng đến các vòng phản hồi lặp lại như thế nào? - Tác nhân nào có thể gây tác động đến các yếu tố đòn bẩy đã được xác định? - Mối quan tâm của họ là gì?	Với công cụ này, có thể kết hợp những thay đổi đã dự đoán trước và thay đổi không thể đoán trước trong hệ thống lương thực thực phẩm và mối quan hệ quyền lực để dự đoán các kết quả có thể trong tương lai.
45 phút	1 giờ	1 giờ	1-3 ngày	1-3 ngày	0,5 - 2 ngày	30 - 120 phút	1-3 ngày	1-5 ngày

Bộ công cụ 2: Các đặc điểm của hệ thống

Hợp phần phân tích này đưa ra tổng quan về hệ thống lương thực thực phẩm, bao gồm các kết quả, hoạt động và động cơ tiềm ẩn của hệ thống. Phân tích hệ thống lương thực thực phẩm bắt đầu với việc khám phá các kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm. Nó bao gồm việc tìm hiểu rõ hơn về những gì hệ thống lương thực thực phẩm thực tế mang lại. Một số ví dụ cho kết quả là khẩu phần ăn lành mạnh bền vững, ô nhiễm môi trường, thu nhập tương xứng cho những người lao động trong ngành nông nghiệp. Không cần thiết phải phân tích tất cả các kết quả. Hãy để mục tiêu của hệ thống lương thực thực phẩm cụ thể (Phần 1) xác định trọng tâm của bước phân tích này.

Thêm vào đó, tình trạng và xu hướng của một số yếu tố trong hệ thống lương thực thực phẩm sẽ được chỉ ra. Việc lập sơ đồ bao gồm việc đánh giá các chỉ số chính, cũng như hiểu được các xu hướng (trong quá khứ), khả năng hiệp lực và đánh đổi của các hợp phần khác nhau trong hệ thống lương thực thực phẩm. Và bởi vì hệ thống lương thực thực phẩm được kết nối với rất nhiều hệ thống khác, chúng có đây những đánh đổi, gây khó khăn cho việc chuyển đổi hướng đến hệ thống bền vững hơn. Khung lý thuyết về hệ thống lương thực thực phẩm của van Berkum và cộng sự (2018) có thể được sử dụng làm bảng kiểm cho các lĩnh vực cần được đề cập, giải quyết (Hình 2). Điều này sẽ hướng sự chú ý đến những lỗ hổng của hệ thống lương thực thực phẩm và xác định những yếu tố hạn chế để đạt được các kết quả mong muốn của hệ thống lương thực thực phẩm.

Phụ thuộc vào sự sẵn có của dữ liệu và khoảng trống kiến thức, hợp phần phân tích này có thể bao gồm một phần tổng quan tài liệu ngắn gọn và sử dụng kiến thức chuyên gia, hoặc những cách tiếp cận toàn diện hơn như nghiên cứu phạm vi và khảo sát để thu thập dữ liệu cần thiết.

Hình 2. Khung lý thuyết hệ thống lương thực thực phẩm của van Berkum và cộng sự (2018)

ĐỘNG LỰC KINH TẾ XÃ HỘI						KẾT QUẢ CỦA HỆ THỐNG LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM
Thị trường	Chính sách	Khoa học và công nghệ	Các tổ chức xã hội	Các yếu tố cá nhân		Kết quả kinh tế xã hội
CÁC HOẠT ĐỘNG TRONG HỆ THỐNG LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM						AN NINH LƯƠNG THỰC THỰC PHẨM
Môi trường tạo điều kiện		Môi trường lương thực thực phẩm				Khả năng tận dụng lương thực thực phẩm
HỆ THỐNG CUNG ỨNG Lương thực THỰC PHẨM						Khả năng tiếp cận lương thực thực phẩm
Sản xuất lương thực, thực phẩm	Lưu trữ, vận chuyển, bán buôn lương thực thực phẩm	Sơ chế và chế biến lương thực thực phẩm	Bản lẻ lương thực thực phẩm	Tiêu thụ lương thực thực phẩm		
Dịch vụ buôn bán		Đặc điểm người tiêu dùng				Tính sẵn có của lương thực thực phẩm
ĐỘNG LỰC MÔI TRƯỜNG						
Khoáng chất	Khí hậu	Nước	Đa dạng sinh học	Nhiên liệu hóa thạch	Đất	Kết quả môi trường

Hộp phần phân tích này bao gồm hai phần

- a. Phân tích kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm
- b. Lập sơ đồ các động lực và hoạt động của hệ thống lương thực thực phẩm

Bộ công cụ 2b: Phân tích kết quả của hệ thống lương thực thực phẩm

Giới thiệu

Các hệ thống lương thực thực phẩm tạo ra ba loại kết quả: kết quả lương thực thực phẩm - dinh dưỡng, kết quả kinh tế - xã hội và kết quả môi trường. Mặc dù lương thực thực phẩm và dinh dưỡng là kết quả cơ bản của một hệ thống lương thực thực phẩm, các kết quả kinh tế xã hội và môi trường liên quan được nhận định là quan trọng như nhau.

Nguyên tắc chất lượng

Điều quan trọng là phân tích phải hiểu được sự khác biệt về kết quả của các nhóm xã hội liên quan. Ví dụ, khẩu phần ăn của địa phương có sự khác biệt giữa nam và nữ như thế nào, cũng như giữa thanh niên và người già, và các đặc điểm xã hội khác. Liệu sự khác biệt này là do sở thích của người tiêu dùng, khả năng tiếp cận thực phẩm hay các động lực bên trong hộ gia đình? Đối với nghiên cứu tại bàn như

phân tích khoảng trống dinh dưỡng, điều quan trọng là cần nhìn vượt ra khỏi những giá trị trung bình, phân tách kết quả theo các nhóm xã hội khác nhau.

Mô tả ngắn gọn các công cụ

Với mỗi loại kết quả, ba công cụ sẽ được cung cấp giúp bắt đầu quá trình phân tích, phụ thuộc vào việc bạn đang tạo ra nhận thức trong một nhóm, hay đang khám phá sâu hơn về chủ đề này, hoặc đang thực hiện đào sâu nghiên cứu. Nếu bạn thảo luận bao gồm nhiều bên liên quan tham gia, tốt nhất nên bắt đầu từ công cụ nhận thức. Phần lớn việc khám phá và đào sâu phân tích có thể được thực hiện trong một nhóm nhỏ các chuyên gia.

	Công cụ nhận thức			Công cụ thăm dò/khám phá			Công cụ phân tích		
	Thực phẩm - dinh dưỡng	Kinh tế - xã hội	Môi trường	Thực phẩm - dinh dưỡng	Kinh tế - xã hội	Môi trường	Thực phẩm - dinh dưỡng	Kinh tế - xã hội	Môi trường
Những thực phẩm chúng ta ăn	Phân hạng mức độ giàu có	Phương pháp nghiên cứu đi dạo (định tính)	Chỉ phi tối thiểu cho một khẩu phần ăn lành mạnh bên vững	Đánh giá nhanh khu vực/ngành	Lập sơ đồ sử dụng đất có sự tham gia	Phân tích khoảng trống dinh dưỡng	Phân tích bảng biểu đồ bánh vòng (Doughnut)		
Về một hình tròn mô phỏng chiếc đĩa ăn và chia nó ra theo các nguyên liệu/nhóm lương thực thực phẩm điển hình được tiêu thụ trong khẩu phần ăn ở địa phương cụ thể, cũng như nguồn cung cấp của những lương thực thực phẩm này.	Công cụ có sự tham gia phân loại giàu nghèo (để xác định các nhóm giàu nghèo và thuộc tính của họ trong cộng đồng)	Tổ chức một chuyến đi bộ có hướng dẫn qua một địa bàn cảnh quan để quan sát về cách thức mà nông nghiệp, thiên nhiên và các hoạt động kinh tế cùng tồn tại và/hoặc cạnh tranh lẫn nhau. 10.5 ngày	Phương pháp toán kết hợp giá thị trường và giá trị dinh dưỡng của các nông sản địa phương. Chỉ ra chi phí của một khẩu phần ăn lành mạnh, bền vững và thực phẩm có giá trị tốt.	Đánh giá này giúp nhìn kỹ hơn vào hiệu suất của một khu vực/ một mô hình Chuyển đổi Khu vực/ ngành. Kết hợp khảo sát và thảo luận nhóm có trọng tâm. Ví dụ là về tác động của Covid-19 lên nông nghiệp.	Xác định cách phân bổ sử dụng đất và sự thay đổi của việc này theo thời gian. Cho thấy góc nhìn của địa phương về các nguồn lực tự nhiên trong cảnh quan và nơi có nhu cầu tiềm ẩn bị tổn thương	Dựa trên dữ liệu về tình sẵn có của lương thực thực phẩm và sức khỏe, có thể phân tích yếu tố nào thúc đẩy trong khẩu phần ăn và thiếu hụt ở các nhóm đối tượng đích khác nhau. Một nguồn tham khảo tốt là Chương trình Khảo sát nhân khẩu học và sức khỏe (gọi tắt là DHS)	Sử dụng mô hình "bánh vòng" của Kate Raworth để tìm ra điểm thuận lợi để hệ thống lương thực thực phẩm hỗ trợ sinh kế lành mạnh mà không vượt quá giới hạn cho phép. Tham khảo Chỉ số sống tốt - Good Life Index. Cách làm này có thể áp dụng cho các quốc gia, khu vực lãnh thổ, thành phố...		
1 giờ	2 giờ	0,5 - 2 ngày	1 - 3 ngày	8 ngày	0,5 - 2 ngày	2 - 10 ngày	1 - 5 ngày		

Bộ công cụ 2b: Lập sơ đồ các động lực và hoạt động của hệ thống lương thực thực phẩm

Giới thiệu

Cần phải đi sâu vào các hoạt động khác nhau diễn ra trong hệ thống lương thực thực phẩm và làm rõ điều gì đang thúc đẩy các hoạt động này (bao gồm phần màu cam, xanh lam và xanh lá cây của mô hình hệ thống lương thực thực phẩm). Trọng tâm ở đây là về những xu hướng có thể được xác định bằng cách sử dụng các chỉ số chính. Do đó, việc vẽ bản đồ các động lực và hoạt động trong hệ thống lương thực thực phẩm có thể được coi là nền tảng cho việc phân tích. Lưu ý rằng bản đồ luôn chỉ là bức tranh mang tính thời điểm, trong khi thực tế, các yếu tố trong hệ thống lương thực thực phẩm luôn ở trạng thái động

Mô tả ngắn gọn các công cụ

Các công cụ ở bước này về cơ bản khá chung chung, nhưng lại đặc biệt quan trọng để hiểu được các động lực và xu hướng bên trong hệ thống lương thực thực phẩm. Để tập trung vào việc phân tích các xu hướng của hệ thống, hãy cố gắng chú ý vào các khía cạnh liên quan nhất đến mục tiêu đã được xây dựng. Tuy vậy, phải đảm bảo việc phân tích bao gồm các khía cạnh của tất cả các động lực và kết quả để đưa ra được cái nhìn khái quát về hệ thống.

Chúng tôi khuyên bạn nên bắt đầu bằng việc phỏng vấn, tổng quan tài liệu, thu thập dữ liệu chung và kết hợp chúng lại để tạo ra tổng quan bước đầu. Mức độ nỗ lực cần thiết cho công việc này phụ thuộc vào những kiến thức sẵn có về hệ thống thực phẩm đang được nghiên cứu. Lưu ý rằng khá nhiều số liệu thứ cấp có sẵn miễn phí. Để phân tích sâu hơn, chúng tôi khuyến nghị một số công cụ phân tích để hiểu rõ hơn cách một số xu hướng tạo ra sự kết hợp hay đánh đổi và cách các xu hướng có thể hình thành trong tương lai.

Nguyên tắc chất lượng

Điều quan trọng là tránh các sai lệch trong dữ liệu thu thập được. Do đó, hãy đảm bảo rằng những người cung cấp thông tin chính và tài liệu phải đại diện cho tất cả các nhóm đối tượng đích liên quan. Khu vực kinh tế không chính thức thường chiếm phần lớn trong hệ thống lương thực thực phẩm trong các nền kinh tế mới nổi, và do đó việc phân tích cần bao gồm cả thị trường, hoạt động và dòng giao dịch thương mại không chính thức.

Một điểm nữa cũng cần nhận được sự quan tâm là việc thu thập dữ liệu. Hãy đảm bảo việc phân tích sẽ đi sâu hơn là chỉ tính toán các con số trung bình. Thay vào đó, hãy bao gồm cả các nhóm đối tượng đích liên quan trong phân tích và xem xét sự khác biệt giữa chúng. Để hiểu rõ hơn, xem chương về công bằng và toàn diện.

Công cụ nhận thức			Công cụ thăm dò/ khám phá			Công cụ phân tích		
Phòng vấn	Bản đồ tương tác	Số liệu thứ cấp	Chuỗi giá trị đảm bảo dinh dưỡng	Công cụ đánh giá kết hợp đa dạng sinh học	Tổng quan tài liệu	Hiệp lực và đánh đổi	Tình huống tương lai	Phân tích chính sách
Các cuộc phỏng vấn để hiểu được những điều mà người cung cấp thông tin chủ yếu coi là xu hướng chính của hệ thống, động lực và hoạt động của hệ thống lương thực thực phẩm	Sử dụng Google Earth (trực tuyến hoặc in khổ lớn) trong buổi thảo luận hay phỏng vấn các bên liên quan. Yêu cầu các bên tham gia vào hệ thống lương thực thực phẩm xác định vai trò của họ và các bên tham gia khác trong các hoạt động từ sản xuất cho đến tiêu thụ. Đưa dữ liệu lên bản đồ (ví dụ Kenya/ Bolivia)	Thu thập số liệu thứ cấp về hệ thống lương thực thực phẩm. Ví dụ GDP, số liệu xuất khẩu, dữ liệu nông nghiệp, dinh dưỡng và môi trường, quy định về kinh doanh. Các nguồn số liệu tốt bao gồm từ Ngân hàng Thế giới (số liệu về kinh doanh) và bảng điều khiển hệ thống lương thực thực phẩm (Food Systems Dashboard)	Công cụ này xác định các đầu tư đảm bảo dinh dưỡng trong chuỗi giá trị. Chúng tôi khuyến nghị bước thứ 3 trong hướng dẫn của IFAD để hỗ trợ các công cụ khác trong bảng này.	Giúp kiểm tra tình trạng đa dạng sinh học của một địa điểm cụ thể trong ranh giới của hệ thống lương thực thực phẩm. Cấp độ truy cập đầu tiên miễn phí cho tất cả mọi người.	Tổng quan tài liệu về nội dung mà các tác giả chính mô tả là động lực chính của hệ thống và các xu hướng liên quan đến hệ thống LTTP.	Lập sơ đồ các xu hướng quan trọng trong hệ thống lương thực phẩm và cách chúng tương tác. Những xu hướng nào hỗ trợ thúc đẩy xu hướng khác, và xu hướng nào tạo ra sự đánh đổi. Đưa ra ví dụ.	Công cụ này kết hợp các thay đổi có thể và không thể dự đoán trước trong hệ thống lương thực thực phẩm để đưa ra kết quả tương lai có thể xảy ra. Các ví dụ tốt về nguồn tham khảo có tại Foresigh t4-Food	Phân tích các chính sách địa phương, quốc gia và quốc tế ảnh hưởng đến hệ thống lương thực thực phẩm. Điều này có thể bao gồm cả chính sách nhà nước, nhưng cũng có thể bao gồm cả chính sách của các tổ chức có ảnh hưởng khác. Đây là một hướng dẫn thực hành.
1 - 14 ngày	0,5 - 5 ngày	0,5 - 5 ngày	2 - 3 tuần	0,5 ngày	0,5 - 5 ngày	1 - 5 ngày	>30 ngày	3 - 10 ngày

Bộ công cụ 3: Hành vi trong hệ thống

Hành vi trong hệ thống nói đến những tương tác giữa các yếu tố của hệ thống lương thực thực phẩm, trong khi các đặc điểm của hệ thống này đề cập tới tình trạng và xu hướng của các yếu tố trong hệ thống lương thực thực phẩm. Ví dụ, biến đổi khí hậu ảnh hưởng đến thực hành nông nghiệp như thế nào? Và các chính sách nhà nước ảnh hưởng đến cơ sở hạ tầng kinh doanh địa phương ra sao? Phân tích hành vi trong hệ thống là vô cùng cấp thiết để hiểu được hệ thống lương thực thực phẩm và thiết kế chiến lược hiệu quả cho can thiệp. Nó cũng chỉ ra sự thay đổi ở một phần của hệ thống sẽ ảnh hưởng thế nào đến các phần còn lại.

Hợp phần này gồm ba phần. Phần đầu tiên là xác định mối quan hệ nhân quả của hệ thống. Việc này cung cấp một sơ đồ trực quan về các mối liên hệ nhân quả giữa các yếu tố khác nhau của hệ thống lương thực thực phẩm. Thứ hai, các mối quan hệ nhân quả có thể được gọi là các khuôn mẫu của hệ thống. Việc này giúp ta hiểu được các xu hướng hành vi thường gặp xảy ra lặp đi lặp lại trong hệ thống lương thực thực phẩm; đồng thời giúp xác định các yếu tố đòn bẩy để tạo ra thay đổi mang tính hệ thống. Mặc dù chúng tôi khuyến nghị sử dụng các khuôn mẫu hệ thống trong phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, nhưng đây không phải là việc bắt buộc. Cuối cùng, các yếu tố đòn bẩy để thay đổi hệ thống cần được xác định. Đây là những điểm trong mối quan hệ nhân quả mà hành động có thể dẫn đến sự thay đổi ở hành vi trong hệ thống và tạo ra tác động có ý nghĩa.

Trong tư duy hệ thống, một hệ thống thường được mô tả như tảng băng chìm với chỉ một phần nhỏ (các sự kiện và dấu hiệu) nổi lên cho ta thấy, nhưng những phần này là kết quả của những thứ đang xảy ra bên dưới mặt nước: các xu hướng, cấu trúc và dạng thức hay mô hình tư duy quyết định hành vi trong hệ thống (xem Hình 3). Quan điểm về các yếu tố đòn bẩy cho rằng, bạn càng đào "sâu" xuống bên dưới hệ thống để tìm điểm can thiệp, bạn càng tạo ra thêm sức đẩy để đạt được thay đổi mang tính hệ thống (xem bảng về điểm can thiệp của Meadows).

Hình 3. Mô hình tăng bằng chim

Sự kiện	Điều gì đã xảy ra?	Phản ứng
Xu hướng	Chuyện gì đã và đang xảy ra?	Dự đoán
Cấu trúc	Điều gì có thể giải thích cho các sự kiện/xu hướng này?	Thiết kế
Mô hình tư duy	Cách chúng ta tư duy cho phép tình huống này tiếp tục diễn ra như thế nào?	Chuyển đổi

Yếu tố đòn bẩy để tạo ra thay đổi có hệ thống – từ hiệu quả thấp nhất đến cao nhất (Meadows, 1999)

1. Thay đổi bất cứ con số nào bạn có thể đo lường được: sử dụng các hằng số, tham số, và các con số (như nguồn cứu trợ, thuế, tiêu chuẩn)	Sự kiện và dấu hiệu
2. Thay đổi cách hàng hóa và dòng trao đổi kết nối với nhau: dòng vật chất và các nút giao của vật chất	Xu hướng
3. Điều chỉnh độ trễ liên quan đến tỉ lệ thay đổi hệ thống	
4. Cho phép mọi thứ được điều chỉnh theo mục tiêu nhanh hơn: điều chỉnh các vòng phản hồi tiêu cực	Cấu trúc hệ thống
5. Cho phép mọi thứ được phát triển nhanh hơn: thúc đẩy các vòng phản hồi tích cực	
6. Cải thiện luồng thông tin	
7. Thay đổi các quy tắc của hệ thống (khuyến khích/ động viên, phạt lỗi, ép buộc)	
8. Cho phép sự đa dạng cho việc tự tổ chức (ví dụ: tác động vào phân phối quyền lực)	
9. Thay đổi mục tiêu của hệ thống	
10. Thay đổi lối tư duy hoặc mô thức mà từ đó hệ thống hình thành	Mô hình tư duy

Bộ công cụ 3: Xác định mối quan hệ nhân quả trong hệ thống

Giới thiệu

Lập sơ đồ quan hệ nhân quả cung cấp cái nhìn sâu sắc về nguyên nhân gốc rễ định hình các mối quan hệ trong hệ thống lương thực thực phẩm. Bản đồ quan hệ nhân quả thể hiện cách thức sự thay đổi trên một yếu tố có ảnh hưởng đến sự thay đổi ở một yếu tố khác theo hướng tương tự (tích cực) hay ngược lại (tiêu cực). Bản đồ mối quan hệ nhân quả cũng bao gồm vòng phản hồi giữa các yếu tố khác nhau có thể củng cố hay giới hạn các quy trình cụ thể trong hệ thống.

Xác định mối quan hệ nhân quả trong hệ thống là bước quan trọng để phân tích cách thức các động lực và hoạt động khác nhau có thể ảnh hưởng lẫn nhau và sau đó tác động lên kết quả của hệ thống thực phẩm. Hãy đảm bảo bản đồ này được xây dựng dựa trên hiểu biết sâu sắc trên cơ sở thực hiện các bước trước đó (lập sơ đồ các động lực và hoạt động của hệ thống thực phẩm).

Giới thiệu ngắn gọn các công cụ

Trong khuôn khổ buổi thảo luận, chúng tôi khuyến nghị khởi đầu bằng cách làm một bài tập vẽ sơ đồ cây vấn đề (Problem tree) với các bên liên quan để bổ sung góc nhìn địa phương về các nguyên nhân và hậu quả lên hệ thống thực phẩm ở địa phương. Nếu các bên liên quan gặp khó khăn trong việc vẽ cây vấn đề, họ có thể bắt đầu bằng cách vẽ sơ đồ tư duy hoặc biểu đồ QQ (so sánh hai mẫu dữ liệu) để suy nghĩ về các vấn đề liên quan đến kết quả hệ thống thực phẩm tương ứng. Nhiều công cụ trong số này có thể được sử dụng cho hội thảo trực tuyến bằng cách kết hợp cuộc gọi video với các công cụ làm việc nhóm, chẳng hạn như vẽ sơ đồ. Để phân tích sâu hơn, các công cụ khác cũng có thể được sử dụng như tạo ra những biểu đồ vòng lặp nhân quả. Dựa trên cây vấn đề, nhà phân tích hệ thống có thể tiếp tục đào sâu vào mối quan hệ nhân quả và ảnh hưởng của vòng phản hồi lên hành vi trong hệ thống một cách tổng thể. Để thu thập thông tin từ người phản hồi, có thể sử dụng phần mềm như Sensemaker. Phân tích này sẽ cho ra các quy trình phi tuyến tính quyết định hành vi và kết quả của hệ thống thực phẩm, đồng thời cung cấp bước đệm để xác định các khuôn mẫu của hệ thống.

Nguyên tắc chất lượng

Các mối liên hệ nhân quả trong hệ thống lương thực thực phẩm có thể diễn ra khác nhau ở các nhóm xã hội khác nhau. Do đó, các cây vấn đề khác nhau có thể được xây dựng cho các nhóm đối tượng đích khác nhau. Để làm việc này một cách hiệu quả, hãy đảm bảo những người tham gia vào buổi thảo luận có đại diện của các nhóm. Một phương án khác là tổ chức các phiên thảo luận khác nhau cho các nhóm xã hội khác nhau. Một điểm nữa cần được quan tâm tương tự là việc thu thập dữ liệu. Hãy đảm bảo việc phân tích sẽ đi sâu hơn là chỉ tính toán các con số trung bình. Thay vào đó, hãy bao gồm cả các nhóm đối tượng đích liên quan trong phân tích và xem xét sự khác biệt giữa họ. Để hiểu rõ hơn, xem chương về công bằng và toàn diện.

Công cụ nhận thức			Công cụ thăm dò/khám phá			Công cụ phân tích		
Bản đồ tư duy	Biểu đồ QQ	Sơ đồ mối quan hệ	Cây vấn đề	Hành vi theo thời gian	Biểu đồ hình ảnh chức năng	Biểu đồ vòng lặp nhân quả	Mô hình hóa dựa trên các tác nhân	Người cảm nhận
Phiên động não hình thành ý tưởng, trong đó tạo ra một bản trình bày trực quan về các ý tưởng và thông tin liên quan tồn tại trong nhóm của hệ thống lưỡng thực thực phẩm.	Bài tập động não xây dựng ý tưởng này yêu cầu những người tham gia phân biệt giữa các biến "cứng" (định lượng) và "mềm" (định tính) có tác động lên một vấn đề cụ thể. Giúp người tham gia có góc nhìn hệ thống.	Phiên động não xây dựng ý tưởng, nơi người tham gia viết các ý tưởng của riêng mình lên các tấm thẻ, sau đó sẽ được tập hợp thành nhóm theo các chủ đề và vấn đề lớn.	Công cụ này thường được sử dụng cho việc lập kế hoạch dự án. Nó cung cấp một cấu trúc cho thấy nguyên nhân gốc rễ và kết quả của một vấn đề cụ thể.	Cho thấy hành vi của các biến liên quan lẫn nhau như thế nào. Nó trả lời câu hỏi: Nếu điều này xảy ra với một biến thì những biến khác sẽ bị tác động thế nào?	Thể hiện cách thức hai biến ảnh hưởng lẫn nhau. Mỗi liên hệ này được mô tả lại trong biểu đồ. Biểu đồ này cũng giúp hiểu được các mối quan hệ phi tuyến tính.	Phân tích này cho thấy các quy trình phi tuyến tính quyết định hành vi và kết quả của hệ thống lưỡng thực phẩm, cũng như bước đệm để xác định các khuôn mẫu của hệ thống.	Kĩ thuật mô hình hóa giả lập cho phép chỉ ra các tác động của việc ra quyết định chủ quan tác động lên các xu hướng hành vi phức tạp trong hệ thống lưỡng thực phẩm	Phân mềm Cognitive Edge dành cho thu thập và phân tích dữ liệu, thể hiện được câu chuyện của mọi người trong bối cảnh của họ và cho phép nhận diện xu hướng và tìm ra yếu tố nhiễu.
v30 - 60 phút	60 - 120 phút	30 - 60 phút	60 - 90 phút	60 - 120 phút	2 - 5 giờ	2-5 giờ	>30 ngày	>30 ngày

Bộ công cụ 3: Dán nhãn các khuôn mẫu của hệ thống

Giới thiệu

Bước này xác định các xu hướng hành vi phổ biến xảy ra lặp đi lặp lại trong hệ thống lương thực thực phẩm. Việc tìm hiểu các xu hướng này giúp hiểu rõ hơn các hành vi trong hệ thống và nhanh chóng xác định các yếu tố đòn bẩy để thay đổi hệ thống. Khi chúng ta thấy được các hành vi trong hệ thống bao gồm các xu hướng lặp đi lặp lại theo thời gian và địa điểm, chúng ta có thể nhận diện và dự đoán các vấn đề cũng như thích ứng với chúng tốt hơn. Trong bước này, chúng ta sẽ dựa vào tám xu hướng thường gặp, hay còn được gọi là khuôn mẫu của hệ thống (Kim 1994). trình phi tuyến tính quyết định hành vi và kết quả của hệ thống thực phẩm, đồng thời cung cấp bước đệm để xác định các khuôn mẫu của hệ thống.

Mô tả ngắn gọn về các công cụ

Không có công cụ sẵn có nào có thể phát triển hay xác định các khuôn mẫu của hệ thống. Các mối quan hệ trong hệ thống công nhận một số các hành vi hệ thống mang tính khuôn mẫu, trong đó chúng tôi lựa chọn ra tám hành vi liên quan đến hệ thống lương thực thực phẩm. Việc công nhận các khuôn mẫu của hệ thống được xây dựng chủ yếu dựa trên biểu đồ vòng lặp nhân quả được tạo ra ở bước trước đó, xác định các mối quan hệ nhân quả trong hệ thống. Với mỗi nhóm vòng lặp nhân quả, bước này xác định những khuôn mẫu quyết định xu hướng lặp lại trong hệ thống lương thực thực phẩm.

Do mỗi khuôn mẫu có mối liên hệ riêng trong tình huống cụ thể, bước tiếp theo là nhìn chi tiết vào tình huống, thông qua lăng kính mà các khuôn mẫu cung cấp. Việc này sẽ tạo ra các đầu vào để hiểu được lý do tại sao các vấn đề hiện tại lại đang xảy ra và cách thức những xu hướng hành vi của hệ thống này có thể được chuyển đổi. Do phần lớn những điều này cần được các nhà nghiên cứu diễn giải, chúng tôi khuyến nghị tổ chức một buổi hội thảo với các bên liên quan và chuyên gia để thẩm định phân tích này. Phân tích này sẽ hỗ trợ cho việc xác định những yếu tố đòn bẩy có thể giúp đạt được những thay đổi mang tính chuyển dịch trong hệ thống lương thực thực phẩm. Các mối quan hệ trong hệ thống công nhận một số hành vi mang tính khuôn mẫu trong hệ thống, trong đó bốn ví dụ được mô tả ở đây. Posthumus và cộng sự (2018b) giải thích kĩ hơn về tám khuôn mẫu khác nhau trong hệ thống lương thực thực phẩm.

Nguyên tắc chất lượng

Biểu đồ vòng lặp nhân quả và các khuôn mẫu của hệ thống không phải lúc nào cũng làm rõ sự khác nhau về cách mà các nhóm xã hội khác nhau bị ảnh hưởng. Do đó, việc bao gồm các bên liên quan và người cung cấp thông tin chính mang tính đại diện hoặc có đủ kiến thức về cách các mối quan hệ khác nhau ảnh hưởng đến các nhóm xã hội khác nhau trong các buổi hội thảo cũng rất quan trọng. Để tìm hiểu thêm thông tin, tham khảo thêm các chương về lôi kéo sự tham gia của các bên liên quan và tính công bằng cũng như toàn diện.

Giải pháp thất bại	Thành công dẫn tới thành công	Giới hạn của thành công	Bi kịch của sự phổ biến
Problem symptom = dấu hiệu của vấn đề Fix = sửa chữa Delay = chậm trễ Unintended consequence = hậu quả không mong muốn	Success of A = thành công của A Resources to A = nguồn lực dành cho A Success of B = thành công của B Resources to B = nguồn lực dành cho B Allocation to A instead of B = Phân bổ cho A thay vì B	Efforts = Nỗ lực Performance = Hiệu suất Constraint = hạn chế Limiting action = hành động bị giới hạn	Net gains for A = lợi nhuận thuần cho A A's activity = hoạt động của A Gain per individual activity = Lợi nhuận trên mỗi hoạt động đơn lẻ Resource limit = hạn chế nguồn lực Total activity = hoạt động tổng thể Delay = chậm trễ B's activity = hoạt động của B Net gains for B = lợi nhuận thuần cho B
<ul style="list-style-type: none"> - Các giải pháp ngắn hạn cho vấn đề dài hạn - Giải pháp nhanh chỉ làm vấn đề lớn hơn - Theo thời gian, không thể đạt được giải pháp nào 	<ul style="list-style-type: none"> - Một nhóm được trao nhiều nguồn lực hơn - Dễ dàng thành công hơn - Đầu tư thu hút đầu tư 	<ul style="list-style-type: none"> - Tăng cường hiệu suất - Sau đó, hệ thống chậm đến giới hạn - Hiệu suất suy giảm 	<ul style="list-style-type: none"> - Hành vi mang lại lợi ích cho cá nhân - Sự phổ biến không mang lại lợi ích - Sự thoái trào của xu hướng
Ví dụ: Phân bón vô cơ Có lợi thế cho việc tăng độ phì nhiêu của đất trong ngắn hạn, nhưng lại không đầu tư vào việc xử lý độ phì đất tổng hợp để tái tạo đất. Làm tăng sự phụ thuộc đầu vào trong dài hạn.	Ví dụ: Cạnh tranh giữa các doanh nghiệp Các doanh nghiệp khởi nghiệp trong nông nghiệp nhận được nhiều tài trợ ở giai đoạn đầu sẽ có khả năng thành công cao hơn các doanh nghiệp khác.	Ví dụ: Dinh dưỡng Tăng cường đa dạng dinh dưỡng có tác động tích cực cho đến một điểm thỏa mãn nhất định.	Ví dụ: Nạn phá rừng Người nông dân sử dụng dịch vụ rừng, khi áp lực quá cao, sẽ làm suy giảm diện tích rừng

Bộ công cụ 3: Xác định các yếu tố đòn bẩy

Giới thiệu

Một khi các vấn đề mang tính hệ thống đã được xác định, các yếu tố đòn bẩy sẽ được xác định để thay đổi các hành vi có vấn đề trong hệ thống. Yếu tố đòn bẩy được hiểu là vị trí trong hệ thống mà sự chuyển dịch của một yếu tố có thể dẫn đến tác động to lớn hay thay đổi mang tính hệ thống trong hệ thống thực phẩm. Các yếu tố đòn bẩy có thể bao gồm việc cải thiện luồng thông tin, tăng cường hoặc làm suy yếu một vòng phản hồi nào đó, hoặc đưa ra các kích lệ mới nhằm tác động đến hành vi của bên tham gia.

Mô tả ngắn gọn về các công cụ

Dựa trên các cơ chế của vòng lặp nhân quả và khuôn mẫu hệ thống, việc phân tích bắt đầu với việc xác định những điểm cần được thay đổi để tạo ra kết quả tích cực (hơn). Khi các giải pháp khả thi được soạn thảo, chúng sẽ được kiểm tra về cách thức các giải pháp sẽ ảnh hưởng đến phần còn lại của hệ thống lương thực thực phẩm và được sử dụng để phân tích xem một mục tiêu có thể đạt được hay không và đạt được bằng cách nào. Để phân tích sâu hơn, chúng tôi khuyến nghị sử dụng mô hình của Bayesian. Mô hình này giúp dự đoán xem những thay đổi được mong đợi sẽ ảnh hưởng thế nào đến các khía cạnh khác của hệ thống lương thực thực phẩm.

Cũng nên phân cấp các yếu tố đòn bẩy theo mức độ liên quan và khả năng đạt được những kết quả mong muốn trong hệ thống lương thực thực phẩm, tốt nhất là cùng với các bên liên quan chính. Các công cụ thăm dò/ khám phá có thể được sử dụng cho mục đích này. Ngoài ra cũng nên cân nhắc xem bên liên quan hay bên tham gia nào có ảnh hưởng đến, hoặc chịu tác động trực tiếp bởi những yếu tố đòn bẩy này. Những thông tin này sẽ giúp cung cấp thông tin về loại hợp tác hay lợi ích cần thiết để kích hoạt những yếu tố đòn bẩy đã được xác định. Phần tiếp theo về những bên tham gia trong hệ thống sẽ cung cấp thêm thông tin.

Công cụ nhận thức			Công cụ thăm dò/khám phá			Công cụ phân tích		
Phá vỡ chu kỳ	Lên ý tưởng đổi mới sáng tạo	Bánh xe tương lai	Lập kế hoạch thành công	Phân tích SWOT	Thăm định bên liên quan	Lập mô hình Bayesian	Lập sơ đồ nhận thức mở	SUSFANS
Dựa trên mối liên hệ giữa các khuôn mẫu, tìm những cách thức để thay đổi chu trình để có được kết quả tích cực (hơn). Điều gì cần thay đổi trong những mối liên hệ để chúng trở nên tích cực hoặc giảm tiêu cực?	Bài tập động não xây dựng ý tưởng được xây dựng dựa trên "Phá vỡ chu kỳ". Những người tham gia trả lời câu hỏi: chúng ta có thể thực hiện thay đổi này bằng cách nào? Hãy tạo không gian cho cả những giải pháp đã có và các ý tưởng sáng tạo mới mẻ.	Công cụ trực quan xây dựng ý tưởng về những hậu quả trực tiếp và gián tiếp của một thay đổi được đề xuất.	Lập sơ đồ các hệ quả của vòng lặp phản hồi thay đổi lên phần còn lại của hệ thống lượng thực phẩm. Cần nhắc sự khác biệt về mức độ tác động có thể cảm nhận được và giới hạn của sự phát triển. Công cụ này đưa ra các đầu vào trực tiếp cho việc thiết kế chính sách.	Công cụ đánh giá này nêu ra những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ của một dự án, một mối quan hệ hợp tác hay một sản phẩm. Nó giúp phân biệt rõ các yếu tố có thể và không thể tác động.	Công cụ này đặc biệt quan trọng khi các bên liên quan chỉ tham gia một phần vào các công cụ của bước này. Hãy hỏi các bên liên quan: điều gì làm bạn cảm thấy đồng tình, điều gì khiến bạn bất ngờ và điều gì cần bổ sung. Tập trung vào phân tích của bạn về các yếu tố đòn bẩy khác nhau trong hệ thống lượng thực phẩm	Lập mô hình tác động của sự thay đổi các mối quan hệ trong quá trình lên kế hoạch, có khả năng sẽ diễn ra khi sử dụng các kỹ thuật trong việc lập mô hình Bayesian	Kĩ thuật lập sơ đồ mối liên hệ nhân quả và các hệ quả mong đợi dựa trên phỏng vấn chuyên gia. Mô hình này tính toán cách sự thay đổi của một biến ảnh hưởng lên toàn bộ hệ thống.	Một bộ công cụ lập mô hình để mô tả dự đoán về hành vi phân hồi lẫn nhau của các bên tham gia chính, cho phép đánh giá các can thiệp tiềm năng cho khẩu phần ăn lành mạnh bền vững ở Châu Âu.
2-5 giờ	1-2 giờ	60-90 phút	1-3 ngày	60-90 phút	1-10 ngày	10-30 ngày	10-30 ngày	10-30 ngày

TỪ PHÂN TÍCH ĐẾN HÀNH ĐỘNG

Nội dung

Quyết định điểm bắt đầu của can thiệp

Thu hút sự tham gia của các bên liên quan để xác định phương thức chuyển đổi

Biến phân tích hệ thống lương thực thực phẩm thành hành động

Quyết định điểm bắt đầu của can thiệp

Sau khi phân tích ba chiều của hệ thống lương thực thực phẩm (các bên tham gia vào hệ thống, các đặc điểm của hệ thống và hành vi trong hệ thống), các lựa chọn về điểm can thiệp trong hệ thống có thể được đưa ra. Sau đây là một số câu hỏi và gợi ý hướng dẫn thực hiện giai đoạn này.

Xác định các vấn đề ngắn hạn, trung hạn, dài hạn cần được xử lý

Hãy nghĩ về các hành động phù hợp có thể thực hiện, đồng thời lưu ý đến những sự kết hợp hay đánh đổi có thể đi cùng các hành động khác nhau theo thời gian:

-Khả năng phản ứng với những vấn đề khẩn cấp trong ngắn hạn?

-Những thách thức trung hạn nào có thể đoán trước?

-Những thách thức dài hạn nào đòi hỏi thiết kế lại cấu trúc hệ thống hay thay đổi mô hình tư duy của bạn?

Tìm những sự kết hợp ở kết quả và làm chủ danh mục hoạt động, can thiệp hay chính sách

-Hợp phần nào cần bị ngừng lại?

-Hợp phần nào nên được thay đổi hay cải thiện?

-Hợp phần nào nên được nhân rộng?

-Hợp phần nào nên được bổ sung?

Lưu ý những "điểm khóa" ở giai đoạn này

-Điểm khóa (lock-in) là điều kiện giữ hệ thống ở tình trạng hiện tại và cản trở chuyển đổi hệ thống. IPES (2016) xác định những điểm khóa có thể dẫn đến sự kháng cự trước những thay đổi mạnh mẽ của hệ thống lương thực thực phẩm công nghiệp hóa.

-Tư duy ngắn hạn. Chủ yếu là các giải pháp ngắn hạn bởi chu kỳ bầu cử và mối quan tâm về kinh tế.

-Lỗi suy nghĩ “cứu đói cho cả thế giới”. Tập trung vào tổng sản lượng thực phẩm mà bỏ qua công bằng xã hội, mất cân bằng quyền lực hay tính sẵn có và khả năng tiếp cận lương thực thực phẩm tại địa phương.

-Đo lường sự thành công. Hiệu suất chủ yếu được đo lường bởi năng suất và sản lượng cây trồng thay vì các chỉ số như khả năng phục hồi hay những yếu tố bên ngoài.

-Mức độ tập trung quyền lực. Một số lượng nhỏ các tổ chức đa quốc gia kiểm soát đầu vào cung ứng, ngành công nghiệp chế biến và bán lẻ.

“Rất khó để sử dụng số liệu dự báo để hình dung ra lộ trình thay đổi. Suy cho cùng, tương lai là bất định với tất cả chúng ta. Tuy vậy, trong thập kỷ vừa qua, chúng ta đã học được nhiều điều hơn về chuyển dịch lương thực thực phẩm nông nghiệp và cách chúng diễn ra – tại sao một số đột phá có thể mở rộng quy mô trong khi số khác thậm chí chẳng bao giờ trở thành xu hướng.”

Trong bộ công cụ này, chúng ta sẽ thảo luận sâu hơn về tầm quan trọng của việc thu hút sự tham gia của một số bên liên quan trong mỗi phần của quy trình (xem Nguyên tắc chất lượng B). Sự tham gia của các bên liên quan cũng rất quan trọng ở giai đoạn xác định phương hướng chuyển đổi. Điều này không chỉ cung cấp thông tin cho việc thảo luận về tương lai bất định, nó còn tạo ra hành động.

Một cách tiếp cận để thu hút sự tham gia của các bên liên quan ở giai đoạn này là Cách tiếp cận ba con đường (Sharpe và cộng sự 2016). Cách tiếp cận này cung cấp bộ khung cho việc thảo luận có cấu trúc và định hướng với các bên liên quan. Các cuộc đối thoại sẽ khởi động cho những cuộc thảo luận và bất đồng và làm nổi bật lên các khoảng trống kiến thức về tương lai. Tuy vậy, mục tiêu chính là xác định các hoạt động tiềm năng sẽ được thực hiện trên lộ trình thay đổi.

Bộ khung sử dụng ba con đường theo thời gian:

-Đường thứ nhất (H1) thể hiện cách thức mọi việc đang diễn ra trong thời điểm hiện tại (diễn biến thường ngày). Khởi đầu thảo luận là việc công nhận rằng đường này đang dần mất đi tính phù hợp với các điều kiện mới đang xuất hiện (ví dụ: biến đổi khí hậu, thay đổi về xã hội hay công nghệ) hay kết quả mong đợi.

-Đường thứ ba (H3) là tầm nhìn dài hạn hay đường mà chúng ta mong muốn đạt được để đáp ứng với các cơ hội và/ hoặc thách thức của những điều kiện mới đang xuất hiện.

-Đường thứ hai (H2) là khu vực chuyển tiếp hỗn loạn khó kiểm soát giữa đường thứ nhất và thứ hai. Đây là nơi các cấu trúc hiện tại đang chịu thách thức hay gián đoạn, cũng là nơi các đột phá xuất hiện.

Desired food system outcomes	Kết quả mong muốn của hệ thống lương thực thực phẩm
H3 long-term vision	H3 tầm nhìn dài hạn
H1 business as usual	H1 diễn tiến như thường lệ
Present	Hiện tại
Time	Thời gian
Looking for innovations that can accelerate a Horizon 3 future	Tìm kiếm các đột phá để thúc đẩy đạt đến tương lai H3

Sử dụng các thông tin thu được từ phân tích hệ thống lương thực thực phẩm, và cụ thể là các yếu tố đòn bẩy đã được xác định để thay đổi hệ thống, có thể thảo luận về những con đường khác nhau để xác định phương hướng chuyển đổi tiềm năng. Thảo luận về Ba Con Đường có thể được điều phối bằng các bước sau:

1. Xem xét những mối quan ngại hiện tại (H1): thảo luận cách mọi thứ đang được thực hiện không còn phù hợp với các điều kiện mới đang xuất hiện.
2. Khám phá các mong đợi về tương lai (H3): xem xét các mong đợi, tầm nhìn và những khía cạnh cần được thay thế của H1.
3. Khám phá những thực hành sáng tạo ở hiện tại: tìm những ví dụ cụ thể về các phương thức làm việc mới không chính thống đã được nhìn nhận ("nguồn ứng dụng tương lai ở thời điểm hiện tại").
4. Xác định các đột phá (H2): tìm kiếm các sáng kiến đột phá để đáp ứng những thất bại ở H1 và những khả năng ở H3.
5. Xác định các đặc điểm quan trọng để duy trì: xác định các yếu tố của hệ thống cũ (H1) cần được duy trì trong tương lai (H3).

Một cách để khám phá sâu hơn vấn đề này là khung lý thuyết Góc nhìn Đa tầng (Geels và Schot, 2007). Khung này lý giải cách thức sự chuyển dịch được thể hiện qua tương tác giữa ba cấp độ phân tích trong hệ thống xã hội: cảnh quan, (các) chế độ chủ đạo và (các) mạng lưới sáng tạo (mạng lưới ngách).

Đưa phân tích hệ thống lương thực thực phẩm vào hành động

Lựa chọn phương án tốt nhất để hành động

Phân tích hệ thống lương thực thực phẩm sẽ mang đến hiểu biết tốt hơn về các động lực cũng như các bên liên quan ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống lương thực thực phẩm. Sau khi xác định các yếu tố đòn bẩy để tạo ra các thay đổi mang tính hệ thống, cần lựa chọn ưu tiên những yếu tố đòn bẩy có tiềm năng xây dựng thành khuyến nghị chiến lược hoặc can thiệp khả thi.

Giai đoạn cuối cùng này của quy trình khám phá khoảng không gian cho các can thiệp tiềm năng hướng đến các yếu tố đòn bẩy này. Không gian này được xác định bởi năng lực của các bên can thiệp (ví dụ: nhà hoạch định chính sách hay các tổ chức NGO), các tác động dự kiến của can thiệp lên các bên liên quan khác nhau, và không gian can thiệp của các bên tham gia khác.

Được truyền động lực từ cách tiếp cận lấy con người làm trung tâm, có thể sử dụng 3 câu hỏi sau để tập trung các khuyến nghị: Mọi người mong muốn điều gì? Điều gì khả thi về mặt tài chính? Điều gì khả thi về mặt kỹ thuật và tổ chức?

Tiêu chí có thể có để thực hiện những lựa chọn này:

-Sự liên quan, mức độ tác động và bền vững của những thay đổi mang tính hệ thống lên các nhóm xã hội khác nhau.

-Những hiệp lực hay đánh đổi của các lựa chọn khác nhau cho các nhóm xã hội khác nhau.

-Những điểm mạnh, chuyên môn và nguồn lực của bên can thiệp, bao gồm cả tính ủy quyền và hợp pháp để thực hiện thay đổi.

-Tính chi phí hiệu quả của can thiệp.

-Giá trị tăng thêm của chiến lược trong mối quan hệ với các sáng kiến, can thiệp hay chính sách hiện tại đang ảnh hưởng đến hệ thống lương thực thực phẩm.

-Tiềm năng tạo ra các kết hợp với những sáng kiến đang tồn tại hay đối tác khác.

-Cân bằng giữa các lực lượng (bên liên quan) hỗ trợ và đối đầu trong chiến lược của bạn, cũng như khả năng bạn ảnh hưởng đến những lực lượng này.

-Mức độ hợp lý, có thể chấp nhận hay quản lý được của các giả thiết và nguy cơ đằng sau chiến lược.

Các công cụ sẵn có để hỗ trợ việc sắp xếp ưu tiên và lựa chọn

Xếp hạng và sắp xếp ưu tiên Công cụ này sẽ giúp bạn chọn ra những ý tưởng hay phương án tiềm năng nhất khi đã có nhiều ý tưởng hay phương án được đưa ra. Trong nhóm, thảo luận các phương án và bầu chọn ý tưởng tốt nhất.

Delphi Với các câu hỏi phức tạp, hãy mời một hội đồng chuyên gia. Đối chiếu, tóm tắt câu trả lời của họ và chia sẻ. Đặt cho hội đồng câu hỏi tương tự một lần nữa và xem có sự đồng thuận hay không.

So sánh các đề xuất. Công cụ này là một ma trận đơn giản để đánh giá các đề xuất từ những góc nhìn khác nhau. Phương pháp này nắm bắt các đề xuất do nhóm đưa ra và phân tích sự kết hợp và đánh đổi tương ứng. Một phân tích nhiều tiêu chí có thể trở nên phức tạp hơn (lưu ý rằng có nhiều phương pháp như vậy tồn tại), so sánh các đề xuất khác nhau với một nhóm nhiều tiêu chí.

Chính sách dành cho ai? Những loại hình kết quả kinh tế - xã hội nào chúng ta đang cố gắng đưa vào hệ thống lương thực thực phẩm và dành cho ai? Khám phá các kết quả mong đợi trên phương diện giới của can thiệp (phạm vi, lợi ích, trao quyền, chuyển đổi).

Phân tích miền động lực Công cụ này đánh giá những điểm mạnh của các lực lượng ủng hộ và đối kháng khác nhau có ảnh hưởng đến thay đổi mong muốn. Nó có thể cung cấp thông tin cho các quyết định về việc đưa ra hợp tác hay liên minh để đạt được thay đổi.

Soạn thảo Lý thuyết thay đổi Xác định xem chiến lược sẽ như thế nào, cần những hoạt động và nguồn lực gì, cần hợp tác với ai, và chiến lược này dự kiến sẽ như thế nào để dẫn đến thay đổi. Lý thuyết thay đổi cũng nên bao gồm cả tác động lên các nhóm xã hội khác nhau cũng như các giả thuyết và nguy cơ tiềm ẩn phía sau.

Trong toàn bộ quy trình, trao đổi với các bên liên quan để thẩm định logic thay đổi của bạn. Có một số cách để thu thập phản hồi, bao gồm lấy ý kiến từ các hội nhóm nhân dân, thử nghiệm thực địa và khảo sát phản hồi. Cần quan tâm đặc biệt để đảm bảo lấy ý kiến của các cá nhân có đặc điểm khác nhau và sử dụng phương thức tham vấn để tạo điều kiện cho tất cả các nhóm đều có thể đưa ra tiếng nói của mình.

Tổng quan nguồn tài liệu

Bài báo và báo cáo

Brouwer, H., and J. Woodhill; with M. Hemmati, K. Verhoosel, S. van Vugt. 2016. The MSP Guide, How to design and facilitate multi-stakeholder partnerships, Wageningen: Wageningen University and Research, CDI, and Rugby, UK: Practical Action Publishing. www.mspguide.org

Danielsen, K., F.F. Wong, D. McLachlin, S. Sarapura. 2018. Typologies of Change: Gender Integration in Agriculture and Food Security Research. Amsterdam: KIT Royal Tropical Institute

Dekeyser, K., F. Rampa, C. D'Alessandro, P. Bizotto Molina. 2020. The food systems approach in practice: our guide for sustainable transformation. Discussion paper 278. European Centre for Development Policy Management, Maastricht

Geels, F., Schot, J., 2007. Typology of transition pathways in socio-technical systems. Research Policy.

IPES. 2016. From uniformity to diversity: a paradigm shift from industrial agriculture to diversified agroecological systems. International Panel of Experts on Sustainable Food systems. www.ipes-food.org

Kim, D.H. 1994. Systems archetypes II: using systems archetypes to take effective action. Pegasus Communications Inc

KIT and IIRR. 2010. Value chain finance: Beyond microfinance for rural entrepreneurs. Royal Tropical Institute, Amsterdam; and International Institute of Rural Reconstruction, Nairobi.

Meadows, D. 1999. Leverage Points: Places to Intervene in a System. The Sustainability Institute, 2-19. Medium. 2020. Disruptive design. <https://medium.com/disruptive-design/archive>. Last accessed on 30/09/2020

Newton, J. 2020. Gender, nutrition and food system approaches. In: C.E. Sachs, L. Jensen, P. Castellanos, K. Sexsmith (Eds.) Routledge Handbook of Gender and Agriculture. Routledge, London

Omidyar Group (2017) Systems Practice Workbook. <https://docs.kumu.io/content/Workbook-012617.pdf>

Pegasus communication Inc. 2020. The Systems Thinker. <https://thesystemsthinker.com>. Leverage Networks Inc. Last accessed on 30/09/2020

Posthumus, H., B. de Steenhuijsen Piters, J. Dengerink, S. Vellema. 2018a. Food systems: from concept to practice and vice versa. Wageningen University & Research, KIT Royal Tropical Institute

Posthumus, H., B. de Steenhuijsen Piters, J. Dengerink, S. Vellema. 2018b. Archetypes: common systemic behaviours in food systems. Wageningen University & Research, KIT Royal Tropical Institute

Sharpe, B., A. Hodgson, G. Leicester, A. Lyon, I. Fazey. 2016. Three horizons: a pathways practice for transformation. Ecology and Society 21(2): 47

Termeer, C.J.A.M, S. Drimie, J. Ingram, L. Pereira, M.J. Whittingham. 2018. A diagnostic framework for food system governance arrangements: The case of South Africa. Wageningen: NJAS Wageningen Journal of Life Sciences. Vol 84, p 85-93.

The Rockefeller Foundation. 2019. Food System Vision Prize Envisioning: Regenerative and Nourishing Food Futures for 2050 – Toolkit.

Van Berkum, S., J. Dengerink, R. Ruben. 2018. The food system approach: sustainable solutions for a sufficient supply of healthy food. Wageningen Economic Research, Memorandum 2018-064

Cơ sở dữ liệu và công cụ trực tuyến

Demographic and Health Surveys (DHS). <https://dhsprogram.com/methodology/Survey-Types/DHS.cfm>

Good Life Index. <https://goodlife.leeds.ac.uk/>

Kate Raworth's 'doughnut' model. www.kateraworth.com/doughnut/Mural. www.mural.co/templates

The Food Systems Dashboard. <https://foodsystemsdashboard.org/>

The World Bank: Country data. <https://data.worldbank.org/country>

The World Bank: Doing business. www.doingbusiness.org/en/doingbusiness

Nguồn công cụ

Sơ đồ mối quan hệ

www.burgehugheswalsh.co.uk/Uploaded/1/Documents/Affinity-Diagram-Tool-Draft-v2.pdf

Agent-based modelling

www.pnas.org/content/99/suppl_3/7280

Behaviour over time – Hành vi theo thời gian

<https://thesystemsthinker.com/a-paletteof-systems-thinking-tools/Breaking-the-cycle>

https://thesystemsthinker.com/wpcontent/uploads/2016/03/SystemsArchetypes-I-TRSA01_pk.pdf

Causal loop diagram – Biểu đồ vòng lặp nhân quả

<https://thesystemsthinker.com/causalloop-construction-the-basics/>

Comparing proposals – So sánh các đề xuất

www.mspguide.org/tool/comparingproposals

Delphi

www.mspguide.org/tool/delphi

Doughnut analysis – Phân tích mô hình bánh vòng

www.c40knowledgehub.org/s/article/Creating-City-Portraits-A-methodologicalguide-from-the-Thriving-CitiesInitiative?language=en_US

S

Five A's: policy implications – 5A: các hàm ý chính sách

<https://ecdpm.org/publications/doingregional-development-differently/>

Food security walk - Trao đổi về an ninh lương thực

www.mspguide.org/tool/food-securitywalk

Food system governance arrangements framework – Khung sắp xếp quản lý hệ thống thực phẩm

www.sciencedirect.com/science/article/pii/S157352141730012X

Force field analysis – Phân tích miền động lực
www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odiassets/events-documents/2808.pdf &
www.mspguide.org/tool/force-fieldanalysis

Forms of power – Các loại quyền lực
www.mspguide.org/tool/forms-power

Future scenarios – Các tình huống tương lai
[www3.weforum.org/docs/IP/2016/NVA/ WEF_FSA_FutureofGlobalFoodSys-
tems.pdf](http://www3.weforum.org/docs/IP/2016/NVA/WEF_FSA_FutureofGlobalFoodSystems.pdf) & <http://www.mspguide.org/tool/scenarioplanning>

Futures wheel – Bánh xe tương lai
www.mindtools.com/pages/article/futureswheel.htm

Fuzzy cognitive mapping - Lập sơ đồ nhận thức mờ
www.mentalmodeler.org/

Governance indicators – Các chỉ số quản lý
<https://info.worldbank.org/governance/wgi/Home/Reports>

Graphical function diagram – Biểu đồ hình ảnh chức năng
<https://thesystemsthinker.com/graphicalfunctions-seeing-the-full-story/>

Immersion through shadowing – Trải nghiệm bằng cách theo chân
www.designkit.org/methods/immersion

Innovation brainstorm – Động não đột phá
[https://thesystemsthinker.com/wpcontent/uploads/2016/03/Sys-
temsArchetypes-I-TRSA01_pk.pdf](https://thesystemsthinker.com/wpcontent/uploads/2016/03/SystemsArchetypes-I-TRSA01_pk.pdf)

Integrated Biodiversity Assessment Tool – Công cụ đánh giá kết hợp đa dạng sinh học
www.ibat-alliance.org/

Interactive map – Bản đồ tương tác
[www.researchgate.net/publication/333895085_Mapping_Food_Sys-
tems_A_Participatory_Research_Tool_Testedin_Kenya_and_Bolivia](http://www.researchgate.net/publication/333895085_Mapping_Food_Systems_A_Participatory_Research_Tool_Testedin_Kenya_and_Bolivia)

Interest & influence matrix – Ma trận mối quan tâm và ảnh hưởng
www.mspguide.org/tool/stakeholder-analysis-importanceinfluence-matrix

Interviews – Phỏng vấn
www.mspguide.org/tool/semi-structured-interviews

Journey mapping – Vẽ bản đồ hành trình
<https://qualaroo.com/customer-journey-map-template/>

Mind map – bản đồ tâm trí
www.groupmap.com/map-templates/group-mind-mapping/

Minimum cost of a healthy diet – Chi phí tối thiểu cho một khẩu phần ăn lành mạnh
[www.motherchildnutrition.org/malnutrition/pdf/mcn-stc-mini-
mum-cost-of-ahealthy-diet.pdf](http://www.motherchildnutrition.org/malnutrition/pdf/mcn-stc-mini-mum-cost-of-ahealthy-diet.pdf)

Needs assessment – Đánh giá nhu cầu
www.fao.org/3/w5830e07.htm

Nutrition gap analysis – Phân tích khoảng trống dinh dưỡng
www.wfp.org/publications/2017-fill-nutrient-gap

Nutrition-sensitive value chain – Chuỗi giá trị nhạy cảm dinh dưỡng
www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/40805038

Objectives spiderweb chart
www.fusioncharts.com/resources/chart-primers/radar-chart

Participatory land use mapping - Lập sơ đồ sử dụng đất
www.ifad.org/en/web/knowledge/publication/asset/39399099

Planning for success – Lập kế hoạch để thành công
https://thesystemsthinker.com/wp-content/uploads/2016/03/Systems-Archetypes-III-TRSA03_pk.pdf

Policy Analysis – Phân tích chính sách
www.ncchpp.ca/60/Analyzing_Public_Policies.ccnpps

Policy for whom? – Chính sách dành cho ai?
www.ifpri.org/blog/reach-benefit-or-empower-clarifying-gender-strategies-development-projects

Political economy assessment – Đánh giá kinh tế chính trị
<http://documents.worldbank.org/curated/en/327051468337182275/pdf/769210WP0Polit00Box374391B00PUBLIC0.pdf>

Power analysis – Phân tích quyền lực
www.powercube.net/wp-content/uploads/2009/11/quick_guide_to_power_analysis_external_final.pdf

Power mapping – Lập sơ đồ quyền lực
www.mspguide.org/tool/netmapping

Power ranking – Xếp hạng quyền lực
www.mspguide.org/tool/power-ranking

Prioritising & ranking – Xếp hạng và phân loại mức độ ưu tiên
www.mspguide.org/tool/prioritizing-and-ranking

Problem definition – Định nghĩa vấn đề
www.mspguide.org/tool/problem-definition-worksheet

Problem tree – Cây vấn đề
www.mspguide.org/tool/problem-tree

QQ diagram – Biểu đồ QQ
<https://thesystemsthinker.com/a-paletteof-systems-thinking-tools/>

Rapid sector assessment – Đánh giá nhanh khu vực
www.wur.nl/en/Research-Results/Research-Institutes/centre-for-development-innovation/Our-Value-Propositions/Guiding-Sector-Transformation/The-effects-of-COVID-19-on-food-systems-rapidassessments.htm

Reach, benefit or empower – Tiếp cận, Lợi ích hay trao quyền
www.ifpri.org/blog/reach-benefit-or-empower-clarifying-gender-strategies-development-projects

Rich picture – Bức tranh toàn cảnh

www.mspguide.org/tool/rich-picture

Sensemaker

<https://sensemaker.cognitive-edge.com/>

Social network analysis – Phân tích mạng lưới xã hội

<https://towardsdatascience.com/how-to-get-started-with-social-network-analysis-6d527685d374>

Stakeholder Identification – Xác định bên liên quan

www.mspguide.org/tool/stakeholder-identification

Stakeholder characteristics & roles – Đặc điểm và vai trò của bên liên quan

www.mspguide.org/tool/stakeholder-characteristics-and-roles-matrix

Stakeholder power in food systems – quyền lực của bên liên quan trong hệ thống thực phẩm

SWOT analysis – phân tích SWOT

www.mspguide.org/tool/swot-analysis

Synergies & trade-offs – Kết hợp hay đánh đổi

www.frontiersin.org/articles/10.3389/fenvs.2018.00112/full & <https://drift.eur.nl/-publications/food-and-agriculture-systems-foresight-study/>

Theory of Change – Lý thuyết của sự thay đổi

www.mspguide.org/tool/make-visual-theory-change

Transect walk – Đi bộ thăm định

<https://catcomm.org/transect-walk/>

Wealth ranking - Phân hạng mức độ giàu có

www.padev.nl/other_output/PADev_guidebook_2013.pdf

Lời cuối

Các tác giả: Helena Posthumus, Jonne Bosselaar, Herman Brouwer

Người đóng góp: Bart de Steenhuijsen Piters, Ferko Bodnár, Julie Newton, Mona Dhamankar, Just Dengerink, Simone van Vugt, Daphne Visser, Nina de Roo

Trích dẫn:

Posthumus, H., J.M. Bosselaar, H. Brouwer. 2021. The food system decision support tool – a toolbox for food system analysis. Wageningen University & Research and KIT Royal Tropical Institute.

© 2021 Wageningen Research and KIT Royal Tropical Institute

Lời cảm ơn

Những người đánh giá bên ngoài sau đã cung cấp những nhận xét hữu ích cho phiên bản cũ hơn: Frank Mechielsen (HIVOS), Koen Dekeyser (ECDPM), Michael Salomons (CFGB), Nicole Metz (F&BKP), Rojan Bolling (F&BKP), Rose Makenzi (EKN Kenya), Yvonne Mtumbi (AgriProFocusZambia). Chúng tôi cũng xin được cảm ơn Community of Practice on Food Systems dưới sự điều phối của Food & Business Knowledge Platform (F&BKP) về những góp ý của họ.

Bộ công cụ này được tài trợ bởi Food & Business Knowledge Platform (F&BKP), đã được sát nhập vào Netherlands Food Partnership, www.nlfoodpartnership.com

Thiết kế: Roger Reuver (<https://rco.design/>)

KIT Royal Tropical Institute

Mauritskade 64, 1092 AD Amsterdam, The Netherlands.

T +31 (0) 205 68 87 11

E communication@kit.nl

www.kit.nl.

Wageningen Centre for Development Innovation

part of the Stichting Wageningen Research

P.O. Box 88, 6700 AB Wageningen, The Netherlands

T + 31 (0) 317 48 68 00

E info.cdi@wur.nl

www.wur.eu/cdi

Báo cáo này có thể được tải miễn phí tại địa chỉ <https://doi.org/10.18174/541410> hoặc www.wur.eu/cdi (trong phần Ấn phẩm - Publications).

Wageningen Centre for Development Innovation sử dụng giấy phép Creative Commons Attribution 4.0 (Hà Lan) cho các báo cáo của mình.

Hợp tác đa bên là gì?

Có nhiều cách khác nhau để các nhóm cùng làm việc nhằm giải quyết một vấn đề lớn và phức tạp, hoặc khai thác một cơ hội mới đầy hứa hẹn. Người ta sử dụng nhiều thuật ngữ khác nhau để mô tả các loại hình hợp tác và tương tác này, cũng như các quy trình liên quan, từ liên minh, đồng minh và diễn đàn, đến quản trị sự tham gia, cam kết của các bên liên quan và hoạch định chính sách tương tác. Chúng tôi sử dụng thuật ngữ “Hợp tác đa bên” (MSP hay Multi-stakeholder partnership) làm khái niệm bao quát, nêu bật ý tưởng rằng các nhóm khác nhau có thể chia sẻ một vấn đề hoặc nguyện vọng chung, tuy nhiên lại có những lợi ích hoặc “nguyên tắc” khác nhau.

Tại Trung tâm Đổi mới và Phát triển của Đại học Wageningen (WCDI), chúng tôi coi MSP là một hình thức quản trị, nói cách khác, là cách các nhóm có thể đưa ra quyết định và hành động vì lợi ích tập thể, ở quy mô địa phương, quốc gia hoặc quốc tế. Trọng tâm trong tầm nhìn của chúng tôi là MSP có vai trò như một nền tảng, nơi các bên liên quan có thể cùng nhau học hỏi qua tương tác, nơi mọi người có thể phát biểu và được lắng nghe, cũng là nơi ý tưởng của mọi người có thể được khai thác để thúc đẩy đổi mới và tìm ra những định hướng có khả năng phù hợp với lợi ích của tất cả các bên.

MSP bao gồm các quy trình từ tham vấn ngắn hạn cho đến các cam kết kéo dài nhiều năm có thể phát triển qua nhiều giai đoạn. Một

số MSP có thể được tổ chức chặt chẽ và được hỗ trợ bởi các thỏa thuận chính thức giữa các bên liên quan. Trong khi đó, những MSP khác có tính linh hoạt và không có tổ chức cụ thể. Các nhóm khác nhau sẽ đi đầu trong việc khởi xướng MSP. Chính phủ có thể bắt đầu quá trình tham vấn các bên liên quan để đánh giá các định hướng chính sách mới. Các tổ chức phi chính phủ có thể kết nối doanh nghiệp và chính phủ trong các vấn đề liên quan đến môi trường hoặc xã hội. Doanh nghiệp có thể nhận ra rằng họ cần hợp tác với chính phủ và các tổ chức phi chính phủ để tạo ra các cơ hội thị trường mới và quản lý hoạt động theo cách tạo ra được giá trị chung và họ có được “giấy phép hoạt động”.

Hàng nghìn ví dụ về MSP đã nổi lên trong thập kỷ qua. Ví dụ trong lĩnh vực thực phẩm và đồ uống toàn cầu, đã có 22 tập đoàn đa quốc gia lớn nhất thế giới hợp tác với các bên liên quan từ khu vực công và các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ. Hay hàng trăm quan hệ đối tác được hình thành bởi các tổ chức phát triển, chính phủ và các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ sau Hội nghị thượng đỉnh thế giới về phát triển bền vững ở Johannesburg năm 2002 và “Rio+20” năm 2012. Ở Châu Phi, Châu Á và Châu Mỹ Latinh, hàng trăm sáng kiến về cảnh quan tổng thể đã được phát triển, trong đó các bên liên quan như công chúng, các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ và khối tư nhân đang hợp tác để đảm bảo tất cả đều được hưởng lợi từ cảnh quan tổng thể của họ. Bảng dưới đây cung cấp một loạt ví dụ về các loại MSP khác nhau, từ cấp địa phương đến toàn cầu.

Đặc điểm của một MSP

Khi nói về Hợp tác đa bên, chúng tôi không đề cập đến các buổi hội thảo "chỉ diễn ra một lần" hoặc các buổi họp mặt đơn giản với nhiều bên tham gia. Chúng tôi muốn nói đến một quy trình bán cấu trúc giúp mọi người cùng làm việc về một vấn đề trong một khoảng thời gian. Tuy nhiên, các cá nhân và nhóm khác nhau sẽ liên hệ và tương tác theo những cách khác nhau.

Trong thực tế, MSP sẽ rất đa dạng. Nhưng một MSP hoạt động tốt có thể có tất cả hoặc hầu hết các đặc điểm sau:

Xác định và chia sẻ "Tình huống nan giải/vấn đề" hoặc cơ hội: Các bên liên quan cần có chung một mối quan tâm hoặc một mục tiêu xác thực, bởi đó là lý do đưa họ đến với nhau. Tất cả các nhóm sẽ cần xác định được tại sao việc đầu tư thời gian và sức lực vào MSP này là đáng giá. Tuy nhiên, mặc dù các bên cần có mối quan tâm chung để bắt đầu một MSP, bản chất thực sự và trọng tâm của mối quan tâm, cũng như những gì nhóm coi là vấn đề và cơ hội thực sự sẽ chỉ xuất hiện đầy đủ trong quá trình phát triển MSP đó.

Tất cả các bên liên quan chính đều tham gia vào hợp tác: Một trong những đặc điểm then chốt của MSP hiệu quả là tất cả những người có ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng bởi tình huống hoặc vấn đề đều phải được tham gia ngay từ đầu. Việc bỏ qua các nhóm chính hoặc để họ tham gia quá muộn có thể nhanh chóng làm suy yếu MSP. Tuy nhiên, khi MSP phát triển, trọng tâm có thể thay đổi, các nhóm mới có thể cần được đưa vào và những nhóm khác có thể rời đi. Một MSP hiệu quả là MSP có nhận thức về giới, đảm bảo được rằng tiếng nói của phụ nữ và nam giới, người trẻ và người già đều được lắng nghe.

Hoạt động trên nhiều lĩnh vực và quy mô khác nhau: Đối với hầu hết các MSP, các nguyên nhân cốt lõi của vấn đề cũng cơ hội về giải pháp sẽ được tìm thấy trên các lĩnh vực khác nhau; trải dài từ hoạt động của doanh nghiệp, đến chính phủ và các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ; ở các quy mô khác nhau từ địa phương đến quốc gia, thậm chí là toàn cầu.

MSP được WCDI định nghĩa chính thức hơn là

"Một quá trình học tập tương tác, trao quyền và quản trị cho phép sự tham gia của các bên - có các vấn đề và tham vọng liên kết với nhau, nhưng thường có các lợi ích khác nhau - cùng nhau đổi mới và phục hồi khi phải đối mặt với những rủi ro, khủng hoảng và cơ hội mới xuất hiện trong một môi trường đầy phức tạp và luôn thay đổi."

Tuân theo quy trình và khung thời gian linh hoạt nhưng đã được thống nhất: Trước khi các bên liên quan cam kết tham gia, họ cần có hiểu biết nhất định về quy trình và thời gian của quy trình mà họ được mời tham gia. Tuy nhiên, quá trình này cần linh hoạt và đáp ứng được nhu cầu thay đổi. Quá trình và khung thời gian sẽ diễn ra theo tiến triển của MSP, nhưng tại bất kỳ thời điểm nào, các bên liên quan cần có đầy đủ thông tin về quá trình dự kiến.

Thu hút các bên tham gia xác lập kỳ vọng của họ về một quan hệ hợp tác có triển vọng: Các bên cần xây dựng các quy tắc rõ ràng khi làm việc cùng nhau, ví dụ như về giao tiếp, việc ra quyết định, lãnh đạo và chịu trách nhiệm. Tuy nhiên, những quy tắc này chỉ có hiệu lực khi được những người tham gia cùng xây dựng và thống nhất. Trong quan hệ hợp tác thường xảy ra hiểu lầm và mâu thuẫn không cần thiết nếu các kỳ vọng không được thảo luận và không đạt được sự đồng thuận.

Giải quyết những khác biệt về quyền lực và mâu thuẫn: Các bên liên quan khác nhau sẽ tham gia vào quan hệ hợp tác với các cấp độ quyền lực khác nhau, liên quan tới tài sản, địa vị, mối quan hệ chính trị, kiến thức và khả năng giao tiếp. Nếu những người có nhiều quyền lực nhất thống trị, và những người có ít quyền lực hơn cảm thấy bị loại ra hay bị áp đảo, thì mối quan hệ đối tác khó có thể mang tính xây dựng. Tương tự, nếu các mâu thuẫn lợi ích không được nhận diện và bị bỏ qua, chúng sẽ như ung nhọt gây khó chịu, và gây tác động tiêu cực hủy hoại quá trình hợp tác.

Khuyến khích việc học hỏi của các bên liên quan: Năng lực đổi mới và sáng tạo của con người xuất phát từ khả năng học hỏi của chúng ta. Chúng ta có thể xem xét và phân tích lý do tại sao một số việc có thể thất bại hoặc thành công, và có thể hình dung cách để chúng trở nên tốt hơn. Để học hỏi, chúng ta phải đặt ra câu hỏi, thử thách niềm tin cũng như giả định của mình và tìm ra những lựa chọn thay thế. Một MSP tốt cung cấp một môi trường hỗ trợ quá trình học tập tương tác, nơi người tham gia có thể vượt lên trên những quan điểm và ý tưởng cố hữu của mình để nhìn nhận mọi thứ một cách khác biệt và nhìn từ quan điểm của người khác.

Cân bằng giữa cách tiếp cận từ dưới lên và từ trên xuống: Có lẽ trong một thế giới lý tưởng, tại mọi thời điểm, tất cả mọi người đều được tham gia vào mọi quyết định. Nhưng về cơ bản, điều này là không khả thi, thực tế xã hội cũng đã phát triển những cơ chế khác nhau để ủy quyền cho việc ra quyết định. MSP cần tìm sự cân bằng giữa làm việc với các cấu trúc, quyết định đến từ cấp trên, và hỗ trợ ý kiến đóng góp của nhiều bên liên quan đến từ cấp dưới.

Tạo điều kiện cho sự thay đổi mang tính chuyên hóa và thể chế quản trị có thể thực hiện được: Hầu hết những vấn đề và thách thức mà ta phải đối mặt trên thế giới ngày nay đều có nguồn gốc sâu xa. Chúng nằm ở sự không phù hợp giữa thế giới hiện nay và những ý tưởng, quan điểm văn hóa, công nghệ chủ đạo, cơ chế ra quyết định và khuôn khổ pháp lý của chúng ta ở quá khứ. "Làm như lệ thường" sẽ không hiệu quả, vì vậy, chúng ta cần tập trung vào những thay đổi mang tính chuyên hóa để loại bỏ những rào cản cơ bản về thể chế.

Có những MSP khác nhau để đạt những mục đích khác nhau

Điều gì thúc đẩy mọi người làm việc cùng nhau? Do có chung một vấn đề? Do có một cơ hội lớn hay tham vọng chung? Do cùng có mong muốn vượt qua mâu thuẫn lợi ích và bạo lực? Kinh nghiệm của chúng tôi cho thấy rằng bất kỳ MSP nào cũng sẽ có sự pha trộn của nhiều vấn đề, cơ hội và các xung đột, từ đó hình thành các động lực cơ bản cho MSP đó. Một số MSP có thể bắt đầu với việc một nhóm nhìn thấy một cơ hội lớn, nhưng theo thời gian, các vấn đề và xung đột sẽ nảy sinh. Các MSP khác có thể bắt đầu bằng một xung đột sâu sắc, nhưng qua quá trình sẽ dần dần giúp họ nhìn thấy cơ hội để vượt qua được nguồn gốc của xung đột. Thường thì xung đột này sinh khi một nhóm cụ thể nhận thấy rằng một nhóm khác là nguyên nhân của những vấn đề mình đang gặp phải hoặc là mối đe dọa đối với những tham vọng và mục tiêu trong tương lai của mình.

Chúng ta hay bị cám dỗ theo hướng chỉ tập trung MSP của mình vào việc tìm ra giải pháp cho một vấn đề nan giải đã được xác định rõ. Nhưng các quá trình bị dẫn dắt bởi vấn đề nan giải dường như không mở khóa cho sáng tạo, cảm hứng, và sự đổi mới mà chúng ta đang tìm kiếm. Chúng tôi rút ra bài học kinh nghiệm rằng, để các MSP đạt được sự thay đổi mang tính

chuyển hóa và sâu sắc hơn, thay vì bắt đầu với các vấn đề, nên bắt đầu với mục tiêu của các bên, với vị trí mà họ muốn đạt được trong tương lai. Chúng ta có thể sử dụng những mục tiêu này làm điểm khởi đầu để cùng nhau tìm kiếm cơ hội. Nhận diện và giải quyết các vấn đề vẫn là một phần quan trọng của quá trình MSP nhưng không phải là trọng tâm duy nhất. Cũng cần nhớ rằng hệ thống liên quan con người vốn phức tạp, nên việc giải quyết một vấn đề thường sẽ tạo ra một vấn đề mới cần được giải quyết.

Việc coi MSP là một vấn đề nan giải, một cơ hội, hay một mâu thuẫn cũng phụ thuộc vào việc diễn giải ngôn ngữ của các bên liên quan tham gia khởi xướng quan hệ hợp tác. Khu vực công và các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ thường đóng khung một vấn đề là nan giải hoặc là một xung đột cần giải quyết, trong khi khu vực tư nhân thường ưu tiên dùng ngôn ngữ lạc quan hơn về các cơ hội. Một trong những nhiệm vụ chính của người điều phối hỗ trợ MSP là làm rõ các định nghĩa, thuật ngữ được các bên liên quan sử dụng và tìm ra những điều có thể cùng nhau thực hiện, ngay cả khi các bên liên quan có thể không đồng ý về cách một vấn đề được trình bày.

Mọi người thường hỏi liệu MSP dành cho doanh nghiệp có khác biệt nhiều so với MSP do các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ hoặc chính phủ khởi xướng hay không. Theo kinh nghiệm của chúng tôi, các MSP có nhiều điểm chung với nhau hơn là sự khác biệt, dù là nhóm đàm phán cấp cao của Liên Hợp Quốc hay nhóm hợp tác cấp làng xã. Sách Hướng dẫn này được dựa trên ý tưởng là các quy trình cần thiết để hỗ trợ MSP về cơ bản là tương tự nhau, dù các tình huống chúng được áp dụng là khác nhau. Nhưng chúng ta không nên quên rằng các MSP thường khác nhau về chi tiết, và sự thành công của MSP sẽ phụ thuộc nhiều vào việc thiết kế một quy trình phù hợp cho tình huống cụ thể.

Ai có liên quan trong một MSP?

Ai là bên liên quan tham gia và ai là người ngoài cuộc trong một MSP? Bên liên quan là bên có ảnh hưởng đến hoặc bị ảnh hưởng bởi các quyết định về một vấn đề liên quan đến họ. Vấn đề cần được phân định cẩn thận. Nếu xác định vấn đề quá rộng (ví dụ: "biến đổi khí hậu tác động đến mọi sự sống trên trái đất"), có thể bạn sẽ liệt kê ra một danh sách dài những bên tham gia một cách không thực tế. Nếu xác định vấn đề quá hẹp ("biến đổi khí hậu tác động đến làng X"), bạn có thể bỏ sót các bên liên quan rất quan trọng góp phần tìm ra giải pháp. Vì vậy, việc phân tích cả vấn đề cũng như các bên liên quan một cách thật cẩn thận là điều rất quan trọng.

Chúng tôi đã từng làm việc với các MSP do chính phủ, các cơ quan của Liên Hợp quốc, khu vực tư nhân, các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi chính phủ và giới nghiên cứu khởi xướng. Không có giới hạn nào đối với loại hình của bên liên quan có thể tham gia MSP. Chúng ta không chỉ nói đến các tổ chức chính thức. Tùy thuộc vào từng vấn đề, bạn có thể cân nhắc làm việc với các nhà lãnh đạo theo truyền thống, các cá nhân doanh nhân, các sáng kiến đặc biệt của công dân, các nhà lãnh đạo tôn giáo, và đôi khi cả những nhóm nổi dậy. Nguyên tắc chung là trong thảo luận và đối thoại luôn phải có đại diện đến từ toàn bộ hệ thống và hướng đến mức độ đa dạng cao.

Thông thường, các MSP bắt đầu với một hoặc một vài người khởi xướng nhằm nâng cao nhận thức về vấn đề từ đó tạo đà tập hợp một nhóm các

bên liên quan rộng hơn. Chúng tôi gọi đây là vòng tròn đầu tiên của các bên liên quan. Nhóm này thường có tính sở hữu cao nhất trong việc thúc đẩy chương trình nghị sự của MSP. Khi MSP bắt đầu hoạt động, các bên này thường có đại diện trong ban thư ký hoặc nhóm chỉ đạo. Điều này không có nghĩa là các bên khác ít quan trọng hơn. MSP cần có một vòng tròn thứ hai gồm các bên khác với vai trò cùng đồng hành hơn là dẫn dắt để đảm bảo tính hợp pháp và tạo ra được kết quả nhất định. Hãy nhớ rằng theo thời gian, các bên tham gia thụ động có thể thay đổi vai trò trở thành bên chủ động (vòng đầu tiên) và ngược lại.

Một trong những thông điệp cốt lõi của chúng tôi là việc tạo điều kiện thuận lợi ("làm mọi việc trở nên dễ dàng") đóng vai trò thiết yếu trong việc đưa MSP vào hoạt động. Nói như vậy, chúng tôi không chỉ đề cập đến một người điều hành chuyên nghiệp vận hành toàn bộ quá trình phát triển MSP, mà chúng tôi đề cập đến sự bao hàm toàn bộ các vai trò hỗ trợ. MSP mạnh nhất là MSP có một nhóm những người từ các tổ chức của bên tham gia, là những người cảm thấy có trách nhiệm tạo điều kiện thuận lợi cho bất cứ điều gì cần được thực hiện. Người hỗ trợ tạo điều kiện thuận lợi đến từ bên ngoài tổ chức có thể là một khoản đầu tư khôn ngoan tại những thời điểm cụ thể nào đó, nhưng nhóm (đội ngũ) hỗ trợ từ bên trong thường là chìa khóa của bất kỳ thành công nào.

Lý thuyết đằng sau MSP

MSP xuất hiện vì các bên liên quan nhận thấy rằng họ cần hợp tác để sự thay đổi được diễn ra. Nhưng có những lý do sâu xa hơn đằng sau nhu cầu về MSP ngày càng tăng trong thời đại ngày nay. Những lý do này sẽ trở nên rõ ràng nếu bạn nhìn vào các lý thuyết gần đây về quản trị, các hệ thống thích ứng phức tạp (của con người), trí tuệ (nhận thức) của con người, và sự đổi mới. Những hiểu biết sâu sắc từ các lý thuyết trên được đưa vào xuyên suốt hướng dẫn này, đặc biệt là trong các nguyên tắc ở Phần 4. Nền tảng lý thuyết chi tiết nằm ngoài phạm vi của hướng dẫn này, nhưng chúng tôi đã tóm tắt ngắn gọn một số điểm chính bên dưới. Nếu muốn biết thêm, bạn có thể tìm thấy các nguồn tài liệu chi tiết hơn trong phần tài nguyên (Phần 8).

Đầu tiên, quản trị đang thay đổi. Thế giới hiện đại đã trở nên toàn cầu hóa. Hoạt động kinh tế, cũng như các vấn đề môi trường và xã hội không chỉ nằm trong biên giới quốc gia, điều này đặt ra thách thức đối với sự quyền lực chi phối của nhà nước. Chính phủ phải đối mặt với các vấn đề rủi ro và tình trạng không chắc chắn mà họ không thể giải quyết một mình. Nhu cầu về các hình thức quản trị có nhiều sự tham gia hơn ngày càng tăng - điều này phù hợp với cách tiếp cận của MSP. MSP có thể bổ sung cho các cấu trúc chính thức của chính phủ ở quy mô (cấp) địa phương, quốc gia hoặc quốc tế.

Thứ hai, xã hội loài người là "những hệ thống thích ứng phức tạp". Điều này có nghĩa là sự thay đổi xảy ra là kết quả của sự kết hợp các hành động của nhiều cá nhân mà tất cả đều có mối liên kết trong hệ thống. Không ai có toàn quyền kiểm soát mà sự thay đổi xảy ra theo những cách bất ngờ và đáng ngạc nhiên. Điều này có nghĩa là chúng ta phải

liên tục thích nghi với những hoàn cảnh mới và thường không lường trước được. Một cách để cải thiện khả năng thích ứng và khả năng phục hồi của một hệ thống như vậy là gia tăng hiệu quả trao đổi thông tin, đó chính xác là những gì MSP đang làm. Những hiểu biết sâu sắc từ các hệ thống và khoa học của sự phức tạp đưa ra biện minh mạnh mẽ cho quá trình MSP.

Thứ ba, trí óc con người thật đáng kinh ngạc. Quá trình nhận thức của chúng ta thường được biểu thị qua các hình thức đơn giản hóa của tư duy kinh tế có lý lẽ và vị kỷ, nhưng đây không phải là cách chúng ta hành động. Loài người là những con người có tính hợp tác, sáng tạo và giàu cảm xúc, họ cần cảm thấy mình có giá trị và được tôn trọng. Cách tiếp cận MSP được trình bày trong sách hướng dẫn này, cùng những công cụ chúng tôi đề xuất nhằm giúp các nhóm làm việc được với nhau, thực tế là đưa vào áp dụng phần lớn những gì chúng ta ngày nay biết đến về sự nhận thức của con người.

Cuối cùng, khoa học về quản trị, các hệ thống và nhận thức, cả ba hợp lại cùng nhau cung cấp cho chúng ta những hiểu biết tốt hơn về sự đổi mới và sự hợp tác. Xã hội loài người sẽ không ngừng đổi mới, tạo ra những công nghệ mới, những cách thức mới để tổ chức và quản lý xã hội. Những hình thức đổi mới nhanh chóng và ngày càng tinh vi là cần thiết để giải quyết các vấn đề lớn mà thế giới đang đối mặt, chẳng hạn như sự biến đổi khí hậu. Và MSP là một cách thức quan trọng để tăng cường sự đổi mới.

Thiết kế và hỗ trợ Quá trình MSP

Dù có vẻ đơn giản đến thế nào thì một quá trình MSP hiệu quả cũng không tự nhiên diễn ra, nó cần phải được thiết kế. Thiết kế là tạo ra thứ gì đó vận hành phù hợp với chức năng dự định trước. Trong trường hợp của MSP, thiết kế là tạo ra các quy trình giúp sự tham gia của các bên liên quan được diễn ra suôn sẻ. Bạn sẽ cần phải suy nghĩ kỹ lưỡng, lập kế hoạch, thực hiện và xem xét từng bước trong quy trình. Nhưng chúng tôi không có ý rằng bạn chỉ đơn giản là cần phát triển một “kế hoạch lớn” ngay từ đầu và tiếp tục tuân theo không thay đổi. Thay vào đó, tại bất kỳ thời điểm nào, bạn và nhóm điều phối MSP nên suy nghĩ về mục tiêu cuối cùng mà toàn bộ quá trình đang cố gắng đạt được, và quyết định bước tiếp theo hợp lý nhất là gì. Cách tiếp cận này được mô tả chi tiết ở Phần 3.

Vậy quá trình của một MSP trong thực tế sẽ như thế nào? Một phần quan trọng của việc xây dựng quan hệ đối tác hiệu quả là mang các bên liên quan khác nhau cùng tham gia vào các hội thảo, các cuộc họp, và đối thoại. Các cuộc họp song phương giữa các nhóm và các cuộc họp riêng lẻ của các nhóm liên quan cũng có thể hữu ích. Các hoạt động khác sẽ bao gồm từ việc giành được sự ủng hộ của các nhà lãnh đạo và các nhân vật có ảnh hưởng, đến xây dựng năng lực của các bên liên quan, nghiên cứu nền tảng, điều phối hậu cần, và hỗ trợ thông tin & truyền thông. Bằng việc tạo điều kiện, toàn bộ quá trình sẽ như được “tra dầu bôi trơn”. Điều này có nghĩa là các cá nhân và các nhóm chấp nhận trách nhiệm đóng vai trò là người triệu tập, người điều hành, và người xúc tác trong quá trình này. Chúng ta sẽ thảo luận vấn đề này chi tiết hơn ở Phần 5.

Khi nào MSP là một sự lựa chọn đúng đắn?

Phát triển một MSP có thể là một quá trình lâu dài, tốn thời gian và cần nhiều kinh phí. Việc tham gia vào một MSP có thể hạn chế các nguồn lực cần thiết cho nhu cầu khác. Bạn cần cân nhắc cẩn thận trước khi quyết định rằng MSP là cách tốt nhất để tiếp cận mối quan tâm cụ thể của bạn. Có phải MSP là cách duy nhất để giải quyết vấn đề của bạn không? Đó có phải là cách tiết kiệm chi phí nhất không? Liệu nó có mang lại những lợi ích bổ sung quan trọng cho các hoạt động khác không? Phần nhận lại có xứng đáng không? Hay liệu có cách nào tốt hơn, nhanh hơn hoặc hiệu quả hơn để đạt được cùng kết quả tương tự không? Cơ quan bạn đại diện sẽ nghĩ gì khi bạn tham gia một sáng kiến như vậy? Liệu tổ chức của bạn có được chọn không? Công ty của bạn có thể bị tổn hại danh tiếng không? Làm sao bạn biết được quan hệ hợp tác nào có khả năng mang lại lợi ích? Hãy cân nhắc cẩn thận vì sao bạn cho rằng thông qua sự hợp tác, thay đổi sẽ xảy ra. Một cách để làm điều này thông qua việc trình bày “Lý thuyết về sự thay đổi” của bạn. Nghĩa là điều này trả lời cho câu hỏi: “Chúng ta nghĩ rằng sự thay đổi sẽ xảy ra như thế nào?” Việc làm rõ điều này với tất cả các giả định thường được đưa ra bằng trực giác có thể giúp bạn quyết định liệu MSP có thực sự là một lựa chọn phù hợp cho mình hay không.

	Thuận lợi...	Hạn chế....
Một công cụ hỗ trợ đưa ra quyết định: ưu và nhược điểm của MSP	<ul style="list-style-type: none"> • Có thể giải quyết một vấn đề phức tạp tốt hơn so với việc bạn tự mình giải quyết • Các đối tác tham gia có thể tiếp cận các kỹ năng và nguồn lực bổ sung lẫn nhau • Kết quả sẽ có tính sở hữu rộng hơn (bền vững hơn) • Việc học hỏi và hợp tác gia tăng cơ hội thay đổi hệ thống 	<ul style="list-style-type: none"> • Đòi hỏi thời gian và nguồn lực để thiết kế và triển khai đúng cách • Chỉ có thể hoạt động nếu có đủ đại diện từ các bên liên quan • Thường không mang lại thành công trong ngắn hạn: cần có sự kiên nhẫn • Không dễ dàng tìm được nguồn tài trợ cho các quá trình tương đối mờ và các chủ đề của các quá trình đó có thể thay đổi theo thời gian • Không đảm bảo là sẽ thành công

Theo nguyên tắc chung, MSP sẽ không hữu ích khi một vấn đề hoặc cơ hội có thể chỉ cần được một cá nhân hoặc một tổ chức giải quyết. MSP chỉ hữu ích khi thách thức là phức tạp, và kết quả thu được sẽ phụ thuộc vào hành động và mối liên kết giữa các đối tác liên quan khác nhau.

Thời điểm cũng rất quan trọng. Có thể đã có những sáng kiến được bắt đầu với cùng nhóm các bên liên quan cho các vấn đề tương tự. Trong trường hợp đó, nếu có quyền tiếp cận, bạn có thể thấy sẽ tốt hơn khi hợp tác với các sáng kiến hiện có này. Cũng có thể là quá sớm để triển khai MSP: bạn cần phải xây dựng nền tảng tốt hơn để thuyết phục các bên khác rằng MSP này xứng đáng để họ nỗ lực hợp tác, hoặc vẫn còn có quá nhiều biến động và thiếu niềm tin để hợp tác có thể xảy ra. Điều này có nghĩa là bạn nên bắt đầu bằng việc nâng cao nhận thức và xây dựng niềm tin trước khi phát triển MSP. Có thể chỉ là do hiện tại nguồn lực chưa có sẵn và bạn cần phải làm nhiều hơn để đảm bảo được nguồn tài trợ. Trong trường hợp này, bạn nên tập trung trước vào các yếu tố hẹp hơn mà tổ chức của bạn có thể tự giải quyết và sau đó có thể lập kế hoạch cho MSP vào thời gian sau.

Sẽ có nhiều tình huống trong đó đầu tư vào một MSP sẽ là cách duy nhất để đạt được thành công thực sự và bạn cần thuyết phục những người liên quan rằng Lợi ích lâu dài là xứng đáng để đầu tư. Tuy vậy, trong trường hợp có cách đơn giản hơn để giải quyết vấn đề của bạn một cách hiệu quả thì đừng tham gia vào một MSP.

Ví dụ về trường hợp thương mại áp dụng MSP

Làm sao một khoản đầu tư vào sự gắn kết cộng đồng của một công ty dầu cọ Indonesia đã tạo ra lợi tức đầu tư lớn. Nếu bạn cho rằng việc thu hút các bên liên quan là quá tốn kém, hãy nghĩ lại. Một công ty dầu cọ đã phải hứng chịu những cuộc phản đối và chặn đường đi lại tại đồn điền đầu tiên của họ, khiến họ bị mất doanh thu ước tính khoảng 15 triệu USD. Họ tính toán rằng việc liên kết sớm với cộng đồng có thể tạo ra Lợi tức đầu tư (ROI ~ Lợi nhuận ròng trên chi phí đầu tư) là 880% cho mỗi ngày gián đoạn mà họ đã có thể tránh được. Một đồn điền điển hình với diện tích 10.000 ha có một nhà máy chế biến tới 60 tấn quả cọ tươi mỗi giờ. Vào mùa cao điểm, nhà máy chạy 22 giờ/ngày, 6 ngày/tuần nên khó có thể bù đắp được số ngày đã mất. Với những chùm dầu cọ được bán với giá 200 USD/tấn, chi phí cho một ngày gián đoạn sẽ là 264.000 USD. Một chương trình gắn kết cộng đồng trị giá 30.000 đô la nếu giúp tránh được một ngày bị gián đoạn sẽ cho thấy lợi tức đầu tư (ROI) là 880%. Người ta thấy rằng Công ty không chỉ thu lợi nhuận bằng cách tránh bị mất doanh thu mà còn nhận được nhiều lợi ích hơn từ việc tham gia sớm với cộng đồng. Nó giúp xây dựng lòng tin với cộng đồng và xác định cơ cấu sở hữu đất đai hiện có. Cơ cấu sở hữu đất đai có thể trở nên phức tạp cho cả cộng đồng và công ty nếu không được xác định trước khi các nhà môi giới đất đai tham gia.

Nguồn: WWF (2012), Được sự cho phép của Sáng kiến An ninh Trái đất/Nhóm CDC

BÀI TẬP QUYỀN LỰC

Giải thích cho nhóm rằng bài tập này nhằm xác định ai có quyền ra quyết định cao nhất trong tình huống cụ thể khi xem xét các vấn đề mà địa phương đang phải đối mặt. Mục đích của công cụ là để giúp người tham gia trải nghiệm việc mỗi người sẽ có các vị trí và quyền lực khác nhau cũng như trải nghiệm về ảnh hưởng của quyền lực tới nhóm như thế nào.

Đề nghị người tham gia đứng lên. Hãy phát mỗi người một phiếu (phiếu thứ nhất) trong tập phiếu "Vị trí công tác" (xem trong bảng) và đề nghị họ dành 10 phút để tự xếp hạng: đứng theo một hàng từ người có nhiều quyền ra quyết định nhất (quyền cao nhất), đến người có ít quyền ra quyết định nhất (quyền thấp nhất).

Khi đã hình thành một hàng có thứ bậc quyền lực theo vị trí công tác, người hướng dẫn lần lượt hỏi người được coi là có quyền lực cao nhất và người được coi là quyền lực thấp nhất câu hỏi sau: "Bạn cảm thấy thế nào khi đứng ở vị trí lúc này?" Bên cạnh việc trao đổi một số lập luận về hệ thống chính trị/ kinh tế, điều quan trọng là phải dành không gian để thể hiện cảm xúc (hỏi rõ hơn về cảm xúc của họ - vui, buồn, thờ ơ không quan tâm...).

Sau vòng đầu tiên này, người hướng dẫn đưa cho mỗi người tham gia một phiếu thứ 2 từ tập phiếu "đặc điểm xã hội". Nhiệm vụ là dành 10 phút để kết hợp với mô tả trong phiếu thứ nhất, từ đó điều chỉnh vị trí và xem thứ tự của mọi người đang thay đổi như thế nào. Nếu có sự thay đổi vị trí, người hướng dẫn sẽ hỏi cảm xúc của những người đi lên thứ bậc có quyền lực cao hơn và những người chuyển xuống thứ bậc có quyền lực thấp hơn.

Ở vòng thứ 3, nơi những người tham gia được phát một phiếu thứ 3 từ tập phiếu "tính cách cá nhân". Hãy phát các phiếu tạo ra những kết hợp khác thường hoặc ít logic hơn - ví dụ như người ở vị trí 'chính quyền địa phương' kết hợp với 'người có tố chất lãnh đạo bẩm sinh', hoặc 'Nhà tài trợ từ Ngân hàng Thế giới' kết hợp với tính cách 'rất không an toàn'. Điều này sẽ dẫn đến một số thay đổi trong hàng.

Sau 5 hoặc 10 phút, hãy hỏi phản hồi từ một số người tham gia (đảm bảo bạn mời những người chưa được nói)

Phiếu

Vị trí công tác	1. Cán bộ tổ chức phi chính phủ (quản lý dự án)
	2. Giám đốc Phi chính phủ đa quốc gia
	3. Giám đốc các tổ chức xã hội nghề nghiệp/tổ chức phi Chính phủ
	4. Nhà hoạt động nhân quyền
	5. Bộ trưởng Bộ Kinh tế
	6. Giám đốc đa quốc gia
	7. Viện tri thức nhà nghiên cứu
	8. Viện trưởng Viện Tài chính (ngân hàng)
	9. Nhà báo nổi tiếng
	10. Lãnh đạo cộng đồng
	11. Chính quyền địa phương
	12. Thợ mỏ
	13. Nhà tài trợ (Ngân hàng Thế giới)

Đặc điểm xã hội	1. Nam giới
	2. Phụ nữ
	3. Giới trẻ (25)
	4. Người già (55+)
	5. Tiến sĩ
	6. Người nổi tiếng
	7. Nhóm thiểu số
	8. Gia đình rất có ảnh hưởng
	9. Độc thân
	10. Đông con
	11. Bị khuyết tật
	12. Gia đình nghèo
	13. Gia đình giàu có

Tính cách cá nhân	1. Lòng tự trọng cao
	2. Có sức lôi cuốn
	3. Không an toàn
	4. Khó gây ảnh hưởng đến người khác
	5. Rất hiệu quả trong việc gây ảnh hưởng đến người khác
	6. Ngại/ né tránh xung đột
	7. Kỹ năng giao tiếp hạn chế
	8. Trí tuệ cảm xúc cao
	9. Rất cạnh tranh
	10. Rất can đảm
	11. Rất quảng giao
	12. Rất nhút nhát
	13. Người có tố chất Lãnh đạo bẩm sinh

Nguyên mẫu

Hành vi mang tính hệ thống phổ biến trong
hệ thống lương thực thực phẩm

Helena Posthumus và Bart de Steenhuijsen-Piters

Viện Nhiệt đới Hoàng gia KIT

Just Dengerink và Sietze Vellema

Trung tâm Nghiên cứu và Đại học Wageningen

Nguyên mẫu hệ thống chỉ các khuôn mẫu hành vi chung – hoặc động lực của hệ thống – trong bất kỳ hệ thống nào. Khái niệm nguyên mẫu chủ yếu được áp dụng trong bối cảnh quản lý kinh doanh và trong các tổ chức đang hoạt động. Thuật ngữ nguyên mẫu lần đầu tiên được Peter Senge (1990)¹ nhắc tới trong cuốn sách nổi tiếng “Nguyên lý thứ năm (The Fifth Discipline)”. Ông sử dụng tư duy hệ thống để biến các công ty thành những tổ chức học tập. Ông cho rằng nắm rõ sự phức tạp và duy trì trao đổi phản ánh tư tưởng là những năng lực chính cần có để giải quyết các vấn đề phức tạp. Những nguyên mẫu tương tự về hành vi hệ thống có thể bắt gặp trong hệ thống lương thực thực phẩm.

Giả định được đặt ra là khi áp dụng nguyên mẫu, nếu nắm rõ được cấu trúc hệ thống cơ bản dẫn đến các mô hình hành vi cụ thể, thì có thể thực hiện hành động để thay đổi cấu trúc từ đó thay đổi hành vi hệ thống và dẫn đến thay đổi các kết quả. Nguyên mẫu chất lọc “những câu chuyện chung” trong tư duy hệ thống; là những hiện tượng động xảy ra trong các bối cảnh đa dạng. Các nguyên mẫu được sử dụng làm khuôn mẫu để nhận biết các vấn đề phức tạp (Kim, 2000). Dưới đây, tám nguyên mẫu dựa trên nghiên cứu của Kim (2000)² sẽ được lần lượt làm rõ.

Những ví dụ về các nguyên mẫu trong hệ thống lương thực thực phẩm được chúng tôi nêu ra dựa trên kiến thức chuyên môn và thông tin được thu thập trong hội thảo giữa các bên liên quan với các chuyên gia về hệ thống lương thực thực phẩm và Dịch vụ Dinh dưỡng và Thực phẩm (FNS). Với mỗi nguyên mẫu, một tập hợp các điểm đòn bẩy được xác định, từ đó đưa ra giải pháp cho hành vi có vấn đề xảy ra trong nguyên mẫu đó (Nguyen và Bosch, 2013).

Sửa chữa thất bại (Fixes that fail)

Trong tình huống “Sửa chữa thất bại”, có một vấn đề xảy ra ngoài mong muốn cần được giải quyết. Một giải pháp nhanh chóng được triển khai để giảm bớt dấu hiệu (B1), nhưng những hậu quả không lường trước được của việc khắc phục lại khiến vấn đề trở nên trầm trọng hơn (R2) – cùng với sự chậm trễ. Theo thời gian, vấn đề ngoài mong muốn sẽ trở lại mức độ trước đó hoặc trở nên tồi tệ hơn.



- Việc phá vỡ chu kỳ “Sửa chữa thất bại” đòi hỏi thừa nhận rằng việc sửa chữa chỉ đơn thuần là làm giảm bớt một triệu chứng và cam kết giải quyết vấn đề thực sự ngay lúc đó.
- Tấn công theo hai hướng: tiến hành sửa chữa lỗi và lên kế hoạch cho giải pháp khắc phục sẽ giúp đảm bảo rằng bạn không bị mắc kẹt trong một chu kỳ tái diễn liên tục của việc giải quyết những giải pháp của ngày hôm qua.

Ví dụ minh họa trong hệ thống lương thực thực phẩm:

Việc hỗ trợ lương thực ở những vùng thường xuyên bị hạn hán, gây ra sự phụ thuộc vào viện trợ và giảm đầu tư vào xây dựng hệ thống nông nghiệp hoặc sinh kế có khả năng chống chịu tốt hơn với biến đổi khí hậu. Tuy nhiên, cũng có những trường hợp thành công của hệ thống hỗ trợ khẩn cấp (ví dụ: chiến dịch truyền thông thay đổi hành vi và phát hiện ca bệnh sớm ở Ethiopia/Kenya).

Ở quy mô toàn cầu, có những xung đột lợi ích trong thương mại quốc tế: bảo vệ thị trường ở châu Âu và đặc biệt là việc bán phá giá sản phẩm ở nơi khác có thể làm trầm trọng thêm nạn đói và tình trạng di cư ở nơi khác.

Yếu tố đòn bẩy:

- Tập trung vào giải pháp dài hạn và nếu việc khắc phục là điều tất yếu cần thiết thì chỉ sử dụng tạm thời trong khi tìm ra biện pháp khắc phục dài hạn.
- Nâng cao nhận thức về những hậu quả không lường trước được của việc sửa chữa.
- Tập trung vào vấn đề cơ bản chứ không phải các triệu chứng.
- Tìm cách đo lường những hậu quả đã dự kiến cũng như những hậu quả không lường trước được của các giải pháp bằng cách học hỏi từ các giải pháp khắc phục trong quá khứ.

Chuyển đổi gánh nặng (Shifting the burden)

Trong nguyên mẫu "chuyển đổi gánh nặng", giải pháp bề nổi (B1) được áp dụng để "giải quyết" vấn đề với mục đích hướng sự chú ý khỏi các giải pháp cốt lõi hơn (R3). Trong khung lý thuyết bổ sung, giải pháp "chuyển đổi gánh nặng" trở thành một mô hình được yêu thích mà trong đó tác dụng phụ gây ra còn nặng nề hơn các vấn đề không mong muốn ban đầu.



- Các vấn đề không mong muốn ban đầu thường dễ nhận biết hơn các yếu tố khác của cấu trúc.
- Nếu tác dụng phụ trở thành vấn đề, có thể bạn đang phải đối mặt với một tình huống nghiện sử dụng quy trình.
- Giải pháp mang tính "bề nổi" hay "cốt lõi" thường phụ thuộc vào quan điểm của mỗi người. Cần nhìn nhận vấn đề từ một góc nhìn khác để có hiểu biết toàn diện hơn để tìm ra đâu là giải pháp cốt lõi.

Ví dụ minh họa trong hệ thống lương thực thực phẩm:

Trợ cấp cho nông nghiệp thâm canh dẫn đến tác động tiêu cực đến môi trường và cạn kiệt hoặc ô nhiễm tài nguyên môi trường.

Bột vi chất dinh dưỡng (micronutrient powder, MNP, còn được gọi là 'giải pháp chữa cháy' do DSM sản xuất) giúp tăng khả năng phục hồi của cộng đồng trong ngắn hạn nhưng không bền vững. Tương tự, có những lo ngại về tiêu chuẩn bổ sung Vitamin A của UNICEF.

Canh tác theo hợp đồng để trồng cây công nghiệp (ví dụ: lúa mạch làm bia, khoai tây Ailen, cà phê). Cây công nghiệp có thể thay thế cây lương thực, mang lại thu nhập cao hơn nhưng đồng thời làm tăng tình trạng suy dinh dưỡng do người dân không muốn chi tiêu cho lương thực thực phẩm (lành mạnh, đa dạng!) (ví dụ nghịch lý Sikasso). Mối quan tâm hiện nay tập trung vào hệ thống nông nghiệp chú trọng dinh dưỡng là nhằm mục đích khắc phục lỗi hệ thống này.

Hay một ví dụ khác, nền kinh tế phi chính thức vô hình và hoạt động canh tác tự cung tự cấp thường bị phá hủy khi các bên thuộc khu vực tư nhân được hỗ trợ như các giải pháp xóa đói giảm nghèo.

Yếu tố đòn bẩy:

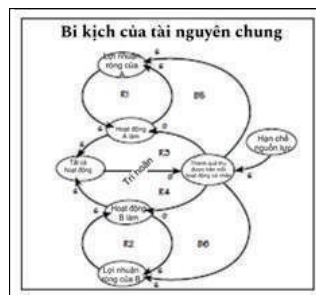
- Tiên lượng các triệu chứng để xác định nguyên nhân gốc rễ của vấn đề.
- Cố gắng phát triển các chiến lược (giải pháp cốt lõi) nhằm giải quyết các nguyên nhân gốc rễ của vấn đề, thay vì chỉ giải quyết các triệu chứng bề nổi.
- Áp dụng đồng thời cả giải pháp bề nổi và giải pháp cốt lõi (ví dụ: Bớt dinh dưỡng vi lượng và Đa dạng khẩu phần + thực hành nuôi dưỡng trẻ nhỏ tốt).

Bi kịch của tài nguyên chung (Tragedy of the commons)

Trong nguyên mẫu “bi kịch của tài nguyên chung”, mỗi người theo đuổi những hành động có lợi cho cá nhân (R1 và R2). Nếu những hành động này quá nhiều sẽ khiến hệ thống không thể hỗ trợ, lúc đó lợi ích chung sẽ giảm đi.

- Giải pháp hiệu quả cho bi kịch của tài nguyên chung không bao giờ nằm ở cấp độ cá nhân.
- Đặt những câu hỏi như: “động lực nào để cá nhân kiên trì thực hiện hành động của mình?” “Liệu sự tổn thất tập thể về lâu dài có trở nên thực tế và tác động trực tiếp lên các cá nhân tham gia không?”

- Tìm cách dung hòa những hậu quả tích lũy ngắn hạn. Sẽ tốt hơn nếu có một cơ quan quản lý chịu trách nhiệm đảm bảo tính bền vững của giới hạn tài nguyên.



Ví dụ trong hệ thống lương thực thực phẩm:

Đây là một nguyên mẫu quan trọng trong các hệ thống thực phẩm hiện tại. Vấn đề này được đưa ra ở Hà Lan bởi Hội nghị Đa dạng Thực phẩm (Voedse-IAnders) và Liên minh chuyển đổi thực phẩm (Transitie Coalitie Voedsel) nhằm mục đích đẩy nhanh tiến độ về Chi phí thực/Giá thực (nội hóa các yếu tố bên ngoài). Ví dụ là:

- Suy thoái tài nguyên thiên nhiên, chăn thả quá mức.
- Phát thải khí nhà kính do vận chuyển/phân bón cho nông nghiệp thâm canh (và chăn nuôi bò!).

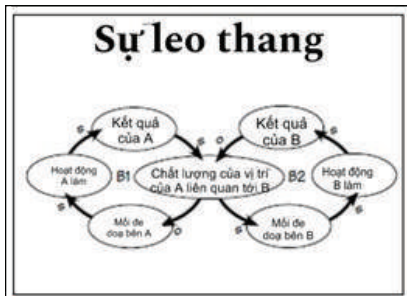
Yếu tố đòn bẩy:

- Tổ chức cộng đồng để cùng nhau xây dựng các nguồn lực chung thông qua tự điều chỉnh.
- Tư nhân hóa các nguồn tài nguyên mang lại động lực cho chủ sở hữu để thực thi tính bền vững của tài nguyên.
- Quy định của chính phủ (luật pháp, hiệp ước) và việc thực thi nhằm ngăn cấm hành vi cá nhân gây tổn hại cho cộng đồng.
- Nội hóa các yếu tố bên ngoài tác động tiêu cực vào giá sản phẩm.

Sự leo thang (Escalation)

Trong nguyên mẫu "leo thang", một bên (A) thực hiện các hành động mà bên kia coi là mối đe dọa. Bên kia (B) phản ứng theo cách tương tự, làm tăng mối đe dọa đối với A và dẫn đến A có nhiều hành động đe dọa hơn. Để phá vỡ cấu trúc leo thang, hãy đặt những câu hỏi sau:

- Biện pháp tương đối khiến một bên chống lại bên kia là gì và bạn có thể thay đổi nó không?
- Những cản trở đáng kể trong hệ thống có thể làm sai lệch bản chất thực sự của mối đe dọa là gì?
- Những giả định sâu xa đằng sau các hành động được thực hiện để đối phó với mối đe dọa là gì?



Ví dụ trong hệ thống lương thực thực phẩm:

Các nhóm đối lập xung đột với nhau; chiến tranh thương mại; căng thẳng sắc tộc; người sử dụng nước ở thượng lưu và hạ lưu; các cuộc tấn công gia súc.

Yếu tố đòn bẩy:

- Phá vỡ hiệu ứng vòng xoáy của sự leo thang thông qua việc thay đổi các quy tắc của hệ thống (hòa giải, quy định, tham vấn, v.v.).
- Thay đổi các quy tắc của hệ thống theo hướng khuyến khích hợp tác và tạo ít không gian cho cạnh tranh.
- Giải quyết vấn đề về thế giới quan và các giả định tiềm ẩn đang làm tăng mức độ đe dọa từ cả hai phía.

Tăng trưởng và đầu tư dưới mức (Growth and underinvestment)

Trong nguyên mẫu “giới hạn thành công”, những nỗ lực liên tục ban đầu sẽ dẫn đến hiệu suất được cải thiện. Tuy nhiên, theo thời gian, hệ thống gặp phải một giới hạn khiến hiệu suất chậm lại hoặc thậm chí suy giảm (B2), ngay cả khi nỗ lực tiếp tục tăng lên.



- Nguyên mẫu này hữu ích nhất khi nó được sử dụng xem xét trước khi xảy ra bất kỳ vấn đề nào, để xem những tác động tích lũy của thành công liên tục có thể dẫn đến vấn đề gì trong tương lai.
- Sử dụng nguyên mẫu này để khám phá những câu hỏi như “những loại áp lực nào đang hình thành trong hệ thống là kết quả của sự tăng trưởng?”
- Tìm cách giảm bớt áp lực bằng cách tăng cường các vòng cân bằng (làm chậm sự tăng trưởng theo cấp số nhân không bền vững) hoặc loại bỏ các giới hạn hệ thống để cho phép tăng trưởng hơn nữa trước khi các mắt xích trong hệ thống đó trục trặc.

Ví dụ trong hệ thống lương thực thực phẩm:

Ở Châu Âu: trọng tâm vẫn là sản xuất số lượng lớn để tránh nạn đói, với tất cả những tác động tiêu cực đến sức khỏe và môi trường mà chúng ta thấy hiện nay.

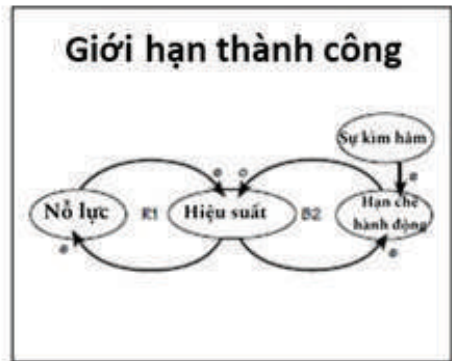
Yếu tố đòn bẩy:

- Xác định các điều kiện giới hạn (limits) dẫn tới tăng cường vòng lặp có tác động làm chậm hành động mong muốn.
- Cố gắng tác động đến điều kiện giới hạn bằng cách làm suy yếu hoặc loại bỏ nó.
- Nếu điều này là không thể, hãy cố gắng xác định các vòng lặp tăng cường mới để giúp hỗ trợ và phát triển theo hướng trạng thái mong muốn.

Giới hạn thành công (Limits to success)

Trong nguyên mẫu "giới hạn thành công", những nỗ lực liên tục ban đầu sẽ dẫn đến hiệu suất được cải thiện. Tuy nhiên, theo thời gian, hệ thống gặp phải một giới hạn khiến hiệu suất chậm lại hoặc thậm chí suy giảm (B2), ngay cả khi nỗ lực tiếp tục tăng lên.

- Nguyên mẫu này hữu ích nhất khi nó được sử dụng xem xét trước khi xảy ra bất kỳ vấn đề nào, để xem những tác động tích lũy của thành công liên tục có thể dẫn đến vấn đề gì trong tương lai.
- Sử dụng nguyên mẫu này để khám phá những câu hỏi như "những loại áp lực nào đang hình thành trong hệ thống là kết quả của sự tăng trưởng?"
- Tìm cách giảm bớt áp lực bằng cách tăng cường các vòng cân bằng (làm chậm sự tăng trưởng theo cấp số nhân không bền vững) hoặc loại bỏ các giới hạn hệ thống để cho phép tăng trưởng hơn nữa trước khi các mắt xích trong hệ thống đó trục trặc.



Ví dụ trong hệ thống lương thực thực phẩm:

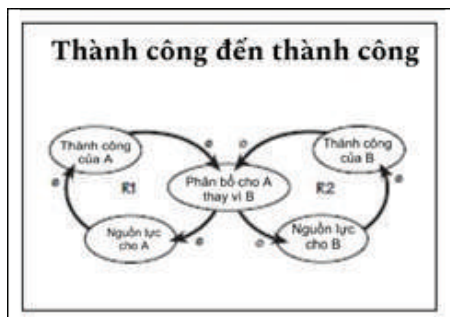
Ở Châu Âu: trọng tâm vẫn là sản xuất số lượng lớn để tránh nạn đói, với tất cả những tác động tiêu cực đến sức khỏe và môi trường mà chúng ta thấy hiện nay.

Yếu tố đòn bẩy:

- Xác định các điều kiện giới hạn (limits) dẫn tới tăng cường vòng lặp có tác động làm chậm hành động mong muốn.
- Cố gắng tác động đến điều kiện giới hạn bằng cách làm suy yếu hoặc loại bỏ nó.
- Nếu điều này là không thể, hãy cố gắng xác định các vòng lặp tăng cường mới để giúp hỗ trợ và phát triển theo hướng trạng thái mong muốn.

Thành công đến thành công (Success to the successful)

Trong nguyên mẫu “thành công đến thành công”, nếu một người hoặc nhóm (A) được cung cấp nhiều nguồn lực hơn B thì người đó có khả năng thành công cao hơn (giả sử họ có khả năng ngang nhau). Thành công ban đầu biện minh cho việc dành nhiều nguồn lực hơn cho A, và thành công của B giảm dần, càng biện minh cho việc phân bổ nhiều nguồn lực hơn cho A (R2).



- Tìm lý do tại sao hệ thống được thiết lập chỉ để tạo ra người chiến thắng.
- Phân tách nửa nguyên mẫu bằng cách tập trung nỗ lực và nguồn lực vào một nhóm, thay vì tạo ra một cuộc cạnh tranh “người thắng được tất cả”.
- Tìm cách tạo ra cộng tác thay vì đối đầu.
- Xác định các mục tiêu hoặc mục đích hướng tới thành công ở cấp độ cao hơn mức độ cá nhân A và B.

Ví dụ trong hệ thống lương thực thực phẩm:

Các doanh nghiệp nông nghiệp Hà Lan hoạt động trong ngành nông nghiệp ở các nước đang phát triển. Ưu tiên cho các đối tác trong lĩnh vực tư nhân Hà Lan (từ “tập đoàn Dutch Diamond”) thay vì các doanh nghiệp vừa và nhỏ và các tổ chức địa phương. Những ông lớn có xu hướng được hưởng lợi nhiều nhất từ các cơ sở và quỹ hợp tác (như quỹ Mục tiêu Phát triển Bền vững - SDG). Các khoản tài trợ quá lớn để những bên nhỏ lẻ hơn có thể quản lý được.

Một ví dụ khác ở cấp địa phương là những người hưởng lợi từ dự án: nông dân kiểu mẫu, nhóm nông dân hưởng lợi, v.v.

Yếu tố đòn bẩy:

- Thực hiện các quy định để đảm bảo có sự cạnh tranh công bằng và bình đẳng giữa các bên khác nhau, tạo cơ hội cho các bên ít thành công hơn có cơ hội phát triển.
- Cố gắng tìm cách tách rời hoạt động của hai bên, theo cách mà cả hai đều có quyền tiếp cận các nguồn lực như nhau.

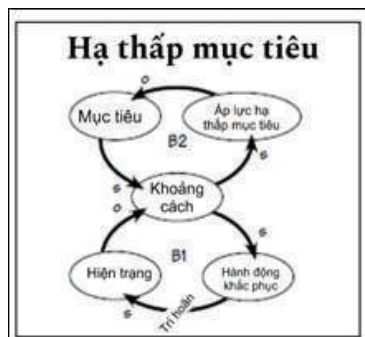
- Định nghĩa lại thành công: Không phải lợi nhuận (hoặc lợi tức đầu tư) là chỉ số thành công chính mà là sự bình đẳng, tạo cơ hội việc làm, tăng khả năng tiếp cận thực phẩm lành mạnh với giá cả phải chăng.

Hạ thấp mục tiêu (Drifting goals)

Trong nguyên mẫu “hạ thấp mục tiêu”, khoảng cách giữa mục tiêu và hiện trạng có thể được giải quyết bằng cách thực hiện hành động khắc phục (B1) hoặc hạ thấp mục tiêu (B2). Sự khác biệt cốt yếu là việc hạ thấp mục tiêu sẽ ngay lập tức thu hẹp khoảng cách, trong khi các hành động khắc phục thường mất thời gian.

- Các số liệu về hiệu suất của mục tiêu hạ thấp thường là dấu hiệu cho thấy nguyên mẫu “hạ thấp mục tiêu” đang hoạt động và các hành động khắc phục thực tế không được thực hiện.

- Một khía cạnh quan trọng giúp tránh tình huống “hạ thấp mục tiêu” tiềm ẩn là xác định điều gì thúc đẩy thiết lập mục tiêu.



Ví dụ trong hệ thống lương thực thực phẩm:

Đặt mục tiêu chính sách không còn nạn đói vào năm 2030 (SDG2) có thể là quá tham vọng. Tỷ lệ suy dinh dưỡng ước tính là 31,4% ở Đông Phi (SOFI, 2018). Việc chia nhỏ các mục tiêu chính sách đầy tham vọng thành các mục tiêu ngắn hạn có thể hữu ích.

UNICEF và WHO sử dụng Tỷ lệ giảm thiểu trung bình hàng năm (AARR) để theo dõi tiến độ giảm tỷ lệ suy dinh dưỡng thấp còi. Ở Ethiopia, AARR ước tính là 2,17%, nhưng để giảm số trẻ em thấp còi từ 6,13 triệu xuống còn 3,68 triệu vào năm 2025 (mục tiêu của Đại hội đồng Y tế Thế giới) thì con số phải là 4,75%.

Yếu tố đòn bẩy:

- Đặt kỳ vọng thực tế khi thiết lập mục tiêu – các mục tiêu đặt ra quá cao sẽ làm giảm động lực đạt được chúng.
- Tăng cường các hành động khắc phục để giảm khoảng cách giữa trạng thái hiện tại và trạng thái mong muốn.
- Cần lên kế hoạch các bước khác nhau rõ ràng hơn để đạt được mục tiêu cụ thể này.

BỘ TÀI LIỆU HỆ THỐNG THỰC PHẨM DÀNH CHO TẬP HUẤN VIÊN, Tập 3

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/7-161/DT. Quyết định xuất bản số 3966/QĐXB-NXBDT do Nhà xuất bản Dân Trí cấp ngày 21 tháng 10 năm 2024. Mã ISBN 978-604-40-6092-7. In xong nộp lưu chiểu năm 2024.

ISBN: 978-604-406-092-8



9 786044 060927