



NGHỆ THUẬT TRAO ĐỔI TRI THỨC

Sách hướng dẫn lập kế hoạch lấy kết quả
làm trọng tâm dành cho các đối tượng
hoạt động trong lĩnh vực phát triển

© 2013 Ngân hàng Quốc tế vì Tái thiết và Phát triển /Ngân hàng Thế giới, 1818 đường H, Tây Bắc Washington DC 20433

Điện thoại: 202-473-1000

Internet: www.worldbank.org

Cuốn sách này là sản phẩm của nhân viên Ngân hàng Thế giới với sự đóng góp từ các nguồn lực bên ngoài. Những ghi nhận, luận giải và kết luận trong cuốn sổ tay này không nhất thiết phản ánh quan điểm của Ngân hàng Thế giới, Ban Giám đốc Điều hành, hay các Chính phủ được đề cập.

Ngân hàng Thế giới không đảm bảo tính chính xác của các dữ liệu trong cuốn hướng dẫn này. Đường biên giới, màu sắc, tên gọi, và các thông tin khác được hiển thị trên những bản đồ trong cuốn sách này không thể hiện đánh giá của Ngân hàng Thế giới về tình trạng pháp lý của các lãnh thổ hay việc chứng thực hoặc chấp nhận các ranh giới đó.

Quyền và Sự cho phép

Các tài liệu trong cuốn sách hướng dẫn này thuộc quyền tác giả. Vì Ngân hàng Thế giới khuyến khích phổ biến kiến thức, nên cuốn sách này có thể được sao chép toàn bộ hoặc một phần vì mục đích phi thương mại miễn là bản quyền của sách được đề cập đầy đủ.

Mọi thắc mắc về quyền và giấy phép, bao gồm quyền tái sản xuất cuốn sách, vui lòng gửi tới ban Xuất bản của Nhóm Ngân hàng Thế giới,

1818 đường H, Tây Bắc Washington, DC 20433, Hoa Kỳ;

fax: 202-522-2625;

e-mail: pubrights@worldbank.org.

BẠN, CÓ MUỐN?



Kết nối khách hàng tới những thông tin và cơ hội mới trên khắp các nước và khu vực?



Khuyến khích sáng tạo và tìm ra các giải pháp phát triển tốt hơn?



Truyền cảm hứng cho sự hợp tác giữa các cá nhân, tổ chức, thành phố, đất nước và các khu vực?



Đẩy nhanh tiến trình ra quyết định và cải cách?



Vượt qua những khó khăn và tăng cường tác động của dự án?



Điều chỉnh, sử dụng và mở rộng qui mô các giải pháp phát triển?

LỜI CẢM ƠN

Cuốn sách hướng dẫn này do **Shobha Kumar**, cán bộ của Chương trình Trao đổi Tri thức của Nhóm Ngân hàng Thế giới chủ biên. Ngoài ra còn có các đồng tác giả. Nhóm biên soạn chính bao gồm: **Aaron Leonard, Ryan Watkins, Yianna Vovides, và Brigitte Kerby**.

Xin được chân thành cảm ơn tất cả các đồng nghiệp đã có những đóng góp xây dựng và giúp đỡ hoàn thiện cuốn sách. Nhóm biên soạn xin cảm ơn **Laurent Besancon và Sevi Simavi** vì sự dẫn dắt và hướng dẫn chu đáo trong suốt quá trình biên soạn. **Jessica Poppele** đóng góp to lớn vào nội dung tổng thể. Cuốn sách này cũng nhận được đóng góp quý báu từ **Dawn Roberts** và **Cristina Ling Chard** về Khung kết quả. Lời cảm ơn đặc biệt xin dành cho Han Fraeters, dưới sự lãnh đạo của Han, sáng kiến Nghệ thuật trao đổi tri thức đã lần đầu tiên được khởi xướng và được thực hiện.

Nhóm biên soạn xin cảm ơn đóng góp cho các câu chuyện, nguồn lực và Hộp công cụ từ **Sarah Loh, Enrique Pantoja, Michael Wong, Nicolas Meyer, ESE Emerhi, Alejandro Alcantara, Elisabete Urrea Cuena, SANTANU Lahiri, Mark Ellery, Mei Xie, Ivan Jacques, Colleen Harkin, Kate Pugh, Norma Garza, và Larry Ekin**.

Bản dự thảo cuối cùng cũng đã nhận được đánh giá phản biện từ nhiều đồng nghiệp. Nhóm biên soạn xin đặc biệt cảm ơn **Ilari Lindy, Yolande Coombes, Kene Ezemanari, Juan Blazquez, Dominick Egan, Om Prakash Agarwal, Susana Carrillo, và Charlie Fields** đã dành thời gian đọc và đưa ra ý kiến nhận xét; Cuốn sách này phong phú hơn nhờ những đóng góp của họ.

Trong giai đoạn cuối cùng của cuộc hành trình dài, hai cán bộ đã đóng góp to lớn vào việc hoàn thiện cuốn Hướng dẫn này. Susan Buechler, Chủ biên, không chỉ giúp làm sắc nét các thông điệp, mà còn thực hiện với tốc độ nhanh đáng kinh ngạc, đóng góp trí tuệ và sự sắc xảo ở giai đoạn quan trọng của quá trình. Vladimir Herrera, Giám đốc sáng tạo, không chỉ thiết kế đồ họa, kiến thức truyền thông của anh đã giúp hoàn thiện cuốn Hướng dẫn này.

Kết nối với chúng tôi tại <http://wbi.worldbank.org/sske/>

TỔNG QUAN

Xin chào mừng bạn đến với ấn bản 2 của *Nghệ thuật trao đổi tri thức*

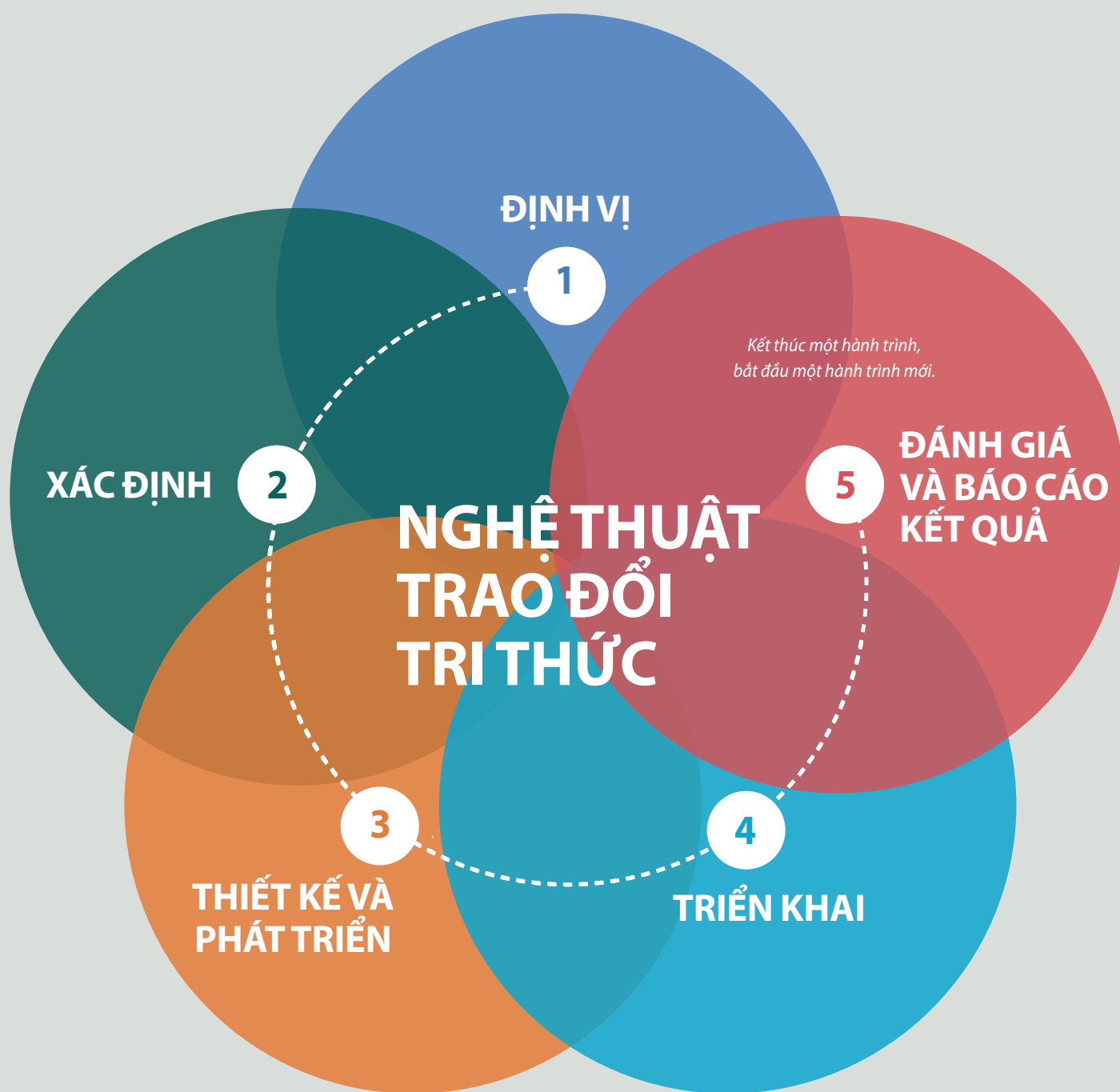
Cuốn sách hướng dẫn lập kế hoạch này dành cho bất kì ai mong muốn thiết kế, triển khai và đánh giá một sáng kiến trao đổi tri thức hướng tới kết quả. Mặc dù đây có thể là tài liệu tham khảo cho tất cả mọi người, mục đích chính của tài liệu này là dành cho những người đóng vai trò cầu nối trao đổi tri thức thông qua việc kết nối và tạo điều kiện để bên tìm kiếm và bên cung cấp tri thức phối hợp được với nhau.

Cuốn Hướng dẫn này sử dụng phương pháp tiếp cận học tập chiến lược bằng cách chia quá trình trao đổi tri thức thành năm bước đơn giản và cung cấp các công cụ giúp người đọc có thể thực hiện vai trò kết nối tri thức hiệu quả hơn.

Cách tiếp cận này sẽ giúp bạn đọc:

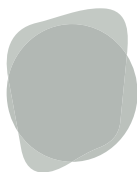
- » Xem xét chương trình trao đổi tri thức trong một bối cảnh phát triển có hệ thống rộng hơn.
- » Đảm bảo sáng kiến của bạn được chấp thuận bởi các bên tham gia và được xây dựng theo nhu cầu.
- » Xác định rõ các thách thức để từ đó tìm ra giải pháp.
- » Thể hiện quá trình thay đổi cần thiết để giải quyết thách thức.
- » Xác định cá nhân hay nhóm cá nhân có thể đóng vai trò hiệu quả trong việc tạo ra những thay đổi cần thiết.
- » Lựa chọn cách kết hợp đúng đắn giữa các công cụ và hoạt động trao đổi tri thức để giúp những người tham gia học hỏi, phát triển và hành động.
- » Triển khai theo hướng tập trung vào việc học hỏi và có tính thích ứng cao.
- » Đo lường và báo cáo kết quả của sáng kiến trao đổi tri thức.

Ấn bản này bao gồm bản sửa đổi đầy đủ của tài liệu Nghệ thuật Trao đổi tri thức nguyên bản cùng với các chương mới về triển khai và kết quả. Ấn phẩm này đã tập hợp các bài học kinh nghiệm từ trên 100 chương trình trao đổi tri thức do Chương trình trao đổi Nam- Nam của Ngân hàng Thế giới tài trợ, cũng như từ công trình phân tích do Viện Ngân hàng Thế giới và Nhóm công tác Hợp tác Nam – Nam thực hiện. Ngoài ra, tài liệu này thể hiện kinh nghiệm của hàng chục cán bộ Ngân hàng Thế giới, các chuyên gia về tri thức, quan chức chính phủ và những người đang làm việc trong lĩnh vực phát triển quốc tế, những người đã kết nối, tổ chức, và tham gia vào các hoạt động trao đổi tri thức.



MỤC LỤC

	GIỚI THIỆU	VI
	ĐỊNH VỊ	7
	1.1 Xác định mục tiêu phát triển	8
	1.2 Xác định các thách thức về mặt thể chế	8
	1.3 Xác định mục tiêu thay đổi.....	10
	XÁC ĐỊNH	13
	2.1 Xác định danh sách người tham gia phù hợp.....	14
	2.2 Xác định kết quả trung gian.....	18
	2.3 Xác định đối tượng cung cấp kiến thức phù hợp nhất.....	25
	THIẾT KẾ VÀ PHÁT TRIỂN	29
	3.1 Lựa chọn người tham gia	30
	3.2 Xác định rõ mục tiêu và kết quả	32
	3.3 Thiết lập nhóm thiết kế và thực hiện	32
	3.4 Hình thành nội dung trao đổi kiến thức	34
	TRIỂN KHAI	55
	4.1 Hướng dẫn người tham gia	56
	4.2 Sắp xếp việc tham gia và xây dựng các mối quan hệ.....	59
	4.3 Ghi lại quá trình triển khai và theo dõi kết quả	61
	ĐÁNH GIÁ VÀ BÁO CÁO KẾT QUẢ	65
	5.1 Tổng hợp các dữ liệu triển khai	66
	5.2 Đánh giá kết quả	68
	5.3 Báo cáo kết quả	76
	THUẬT NGỮ	81
	HỘP CÔNG CỤ CỦA NGHỆ THUẬT TRAO ĐỔI TRI THỨC	83



Giới thiệu

TRAO ĐỔI TRI THỨC GIÚP BẠN ĐẠT ĐƯỢC ĐIỀU GÌ?

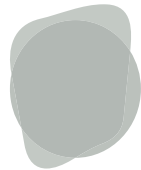
Trao đổi tri thức hay học hỏi lẫn nhau là cách thức hiệu quả để chia sẻ, áp dụng và nhân rộng những kinh nghiệm tốt trong lĩnh vực phát triển. Các tổ chức/cá nhân hoạt động trong lĩnh vực phát triển mong muốn học hỏi những kinh nghiệm thực tiễn từ những người đã hoặc đang trải qua những thách thức tương tự như họ. Họ muốn được kết nối với nhau và được tiếp cận các giải pháp và tri thức thực tiễn.

Khi được thực hiện đúng cách, trao đổi tri thức có thể **xây dựng năng lực, tăng cường sự tự tin và tạo dựng niềm tin cho các cá nhân và các nhóm để họ bắt tay vào hành động**. Ví dụ về những kết quả trực tiếp hay kết quả gián tiếp từ hoạt động trao đổi tri thức bao gồm:

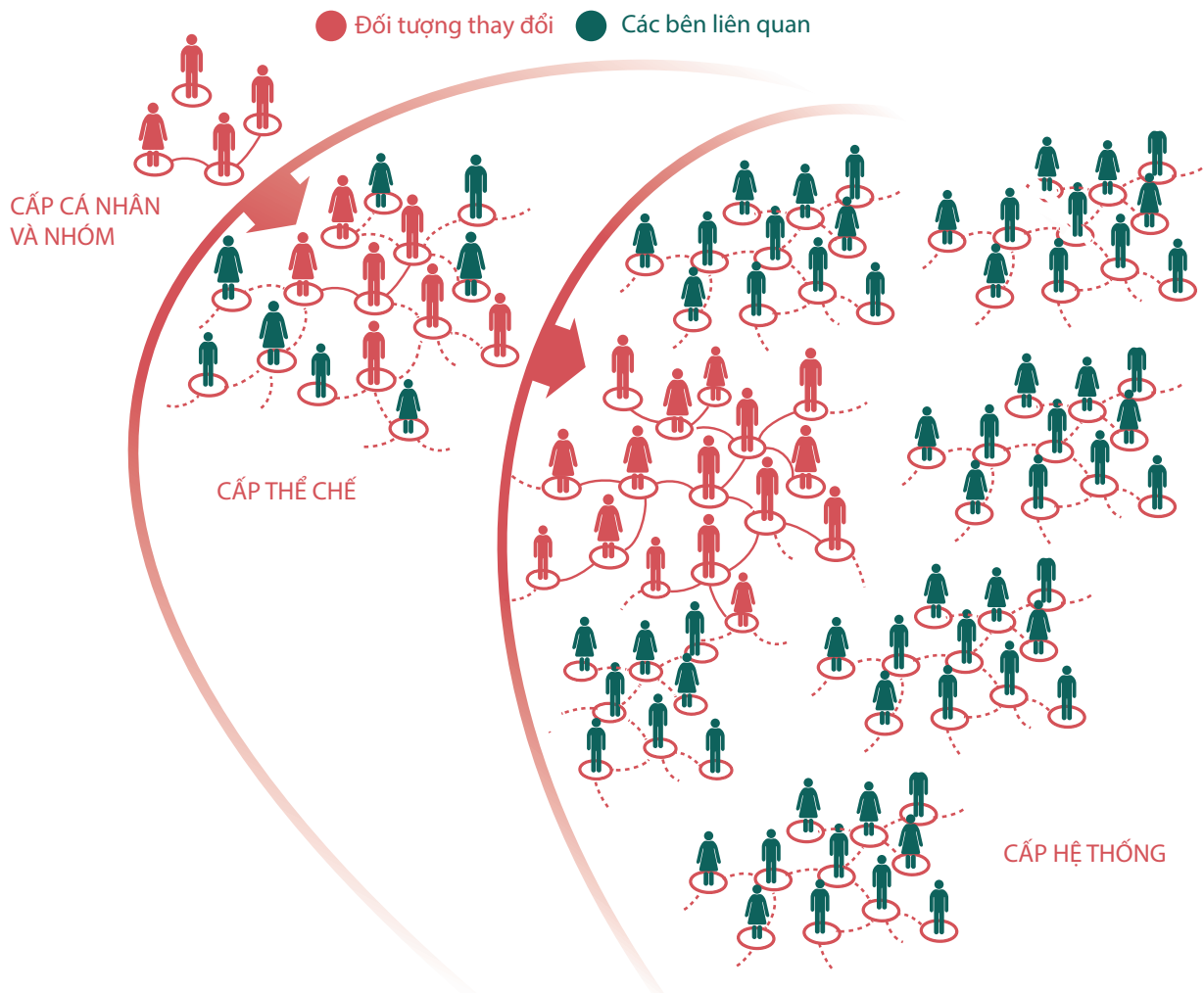
- » Các chuyên gia kỹ thuật ngành nước tại một số quận huyện ở Bangladesh **đã học được các kỹ năng mới** để áp dụng kinh nghiệm thực tiễn tốt (được các đồng sự của họ chia sẻ) để xây dựng và duy trì nguồn cung cấp nước an toàn.
- » Các cán bộ ngành sữa và các cán bộ thuộc Bộ Nông nghiệp ở Tanzania **đã đạt được thỏa thuận** về lộ trình cải cách ngành sữa, đây là kết quả của sự hiểu biết lẫn nhau và tăng cường hợp tác có được thông qua chương trình trao đổi tri thức.
- » Nông dân tại Kenya áp dụng **một phương pháp trồng lúa cải tiến** – Hệ thống canh tác lúa thâm canh (SRI) – để tăng sản lượng lúa trên ruộng đất của họ sau khi học được kinh nghiệm từ các nước đi trước đã áp dụng phương pháp này.

Những kết quả trực tiếp của trao đổi tri thức cũng có thể **ảnh hưởng đến kết quả tại các cấp thể chế và thậm chí ở cấp hệ thống** như thể hiện ở hình 1. Người tham gia trong một hoạt động trao đổi tri thức thành công được trao quyền và động lực để thực hiện các công việc cần thiết. Họ sẽ tìm cách thay đổi môi trường làm việc, tác động đến chính sách và quy chế ảnh hưởng tới cách thức mọi người hành động; và củng cố tổ chức họ đang làm việc. Ví dụ:

- » Khi năng lực được nâng cao, và áp dụng thành công những kinh nghiệm tốt, các chuyên gia nước ở Bangladesh đã **góp phần giảm các bệnh lây truyền qua đường nước**.
- » Việc các ban ngành chủ đạo ngành sữa ở Tanzania đạt được đồng thuận lớn hơn về vấn đề cải cách **đã giúp giảm bớt các quy định và giúp ngành sữa hoạt động hiệu quả hơn**.
- » Được khích lệ bởi những kết quả ban đầu từ phương pháp SRI do những người nông dân Kenya áp dụng, Chính phủ Kenya, các học giả, và khối tư nhân đã ủng hộ việc nhân rộng SRI trên nhiều khu vực thông qua một loạt các sáng kiến. Ví dụ: Ban thủy lợi quốc gia của Kenya đã tổ chức nhiều hội thảo toàn quốc và ngày nông dân để khuyến khích mọi người chia sẻ kiến thức, các trường đại học tài trợ nghiên cứu tiến sĩ về SRI, và khối tư nhân sản xuất máy nhỏ cỏ cho các nông dân đang sử dụng phương pháp SRI.



Hình 1. Kết quả trực tiếp và ảnh hưởng đạt được từ trao đổi tri thức



"Khi tôi thăm Chowgacha, tôi học được một giải pháp đặc biệt cho vấn đề nhiễm asen. Khi quay trở về (từ hoạt động trao đổi tri thức), chúng tôi đã điều chỉnh và áp dụng phương pháp này trong hoàn cảnh của chúng tôi. Và bây giờ phương pháp này đã lan rộng ra toàn bộ Upazila và hơn thế nữa" – chia sẻ của Chủ tịch vùng Ranihati Union Parishad, Chapai Nawabganj Sadar Upazila, Bangladesh.

"Tôi thu hoạch được 11 túi thóc từ ¼ mẫu ruộng thử nghiệm phương pháp SRI, trong khi bình thường tôi chỉ thu hoạch được 8 túi từ thửa ruộng đó. Điều ngạc nhiên là mỗi túi nặng 95kg ở ruộng áp dụng SRI, trong khi túi chỉ nặng 80kg cho ruộng dùng phương pháp canh tác truyền thống. Năm tới, tôi sẽ áp dụng phương pháp SRI trên cả 2 mẫu ruộng của tôi." – Chia sẻ của Moses Kareithi, một nông dân tiên phong áp dụng SRI, Kenya.



Ví dụ điển hình

TANZANIA ĐÃ HỌC TỪ CUỘC CÁCH MẠNG TRẮNG CỦA ẤN ĐỘ NHƯ THẾ NÀO

Trong hoạt động trao đổi tri thức này, Tanzania:

**ĐÃ THU ĐƯỢC KIẾN THỨC MỚI
ĐÃ TĂNG CƯỜNG ĐƯỢC KĨ NĂNG
TĂNG SỰ ĐỒNG THUẬN
ĐƯA RA CÁC HÀNH ĐỘNG MỚI VÀ CẢI TIẾN**

Mặc dù tỷ lệ tử vong ở trẻ em của Tanzania đã giảm đều đặn trong những thập kỷ gần đây, tỉ lệ đó vẫn cao hơn mức trung bình của thế giới. Năm 2008, như là một phần trong cam kết của Chính phủ trong việc giải quyết vấn đề sức khỏe bà mẹ và trẻ em, chính phủ Tanzania đã nỗ lực cải thiện chế độ dinh dưỡng và thu nhập ở khu vực nông nghiệp thông qua cách tái cơ cấu ngành nông nghiệp, đặc biệt là ngành công nghiệp sữa đang gặp khó khăn.

Tại Tanzania, ngành công nghiệp sữa bị cản trở bởi quá nhiều quy định và cơ chế thuế không thuận lợi. Để giải quyết vấn đề này, Chính phủ Tanzania muốn học tập mô hình tốt nhất và học cách Ấn Độ tiến hành cuộc “Cách mạng trắng” nổi tiếng của mình giúp tăng sản lượng sữa của Ấn Độ lên 500% để trở thành nhà sản xuất sữa lớn nhất thế giới.

Ngân hàng Thế giới đã tài trợ một hoạt động trao đổi tri thức giữa hai nước, nhằm cải thiện môi trường pháp lý của ngành sữa Tanzania, cải thiện hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng sữa, cũng như nâng cao hiệu quả hoạt động của Ban phát triển quốc gia ngành sữa (NDDB) và Bộ Nông Nghiệp (MoA).



Ví dụ điển hình

“Nếu một phụ nữ Châu Phi ít học được trao cho một con dê hay một con bò, thì ngày hôm sau cô ấy sẽ trở thành một doanh nhân, và cô ấy trở thành một người làm kinh doanh với một điều kiện tiên quyết, đó là cô ấy có thể kết nối với một hợp tác xã giúp cô ấy tiếp cận thị trường.” - B.M. Vyas, Giám đốc điều hành, Liên đoàn Marketing Sữa Hợp tác xã Gujarat.

Một nhóm công tác của Tanzania và Ấn Độ đã cùng lên kế hoạch trao đổi tri thức.

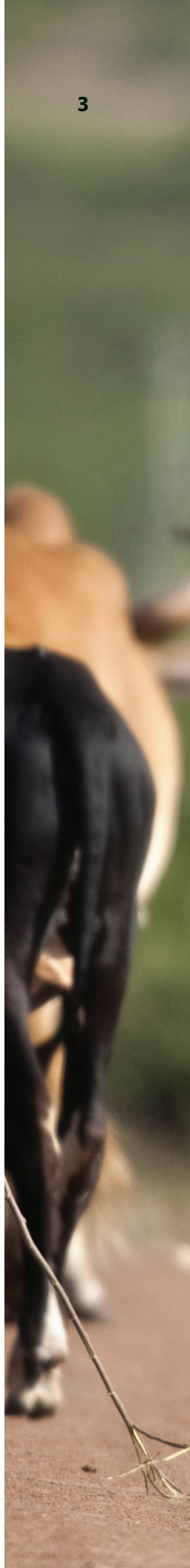
Trước tiên, một cuộc đối thoại giữa các bên đã được tổ chức tại Tanzania để thống nhất các bước tiếp theo để thực hiện cải cách ngành sữa. Sau đó, 6 cán bộ từ Ban phát triển sữa quốc gia của Ấn Độ đã tới thăm Tanzania trong 10 ngày để hiểu tường tận những khó khăn mà Tanzania đang gặp phải, cũng như để nâng cao nhận thức của đối tác Tanzania về các kết quả thu được từ cuộc cải cách ngành sữa của Ấn Độ. Chuyển thăm của các chuyên gia cũng bao gồm đánh giá những nhu cầu khẩn thiết.

Sau đó, một phái đoàn gồm 14 cán bộ Tanzania từ MoA, NDDB, Ban phát triển sữa quốc gia, các nhà sản xuất sữa, nhà chế biến và phân phối, đã đi khảo sát tới Ấn Độ để tận mắt chứng kiến cuộc cách mạng sữa của Ấn Độ. Tiếp theo chuyến thăm đó, nhiều cuộc đối thoại và tham vấn đã được tổ chức với nhiều bên tham gia, các chuyên gia Ấn Độ cũng tới Tanzania để hỗ trợ những kĩ năng mới và phương pháp triển khai cho các nhà sản xuất sữa Tanzania cũng như chuyên gia kĩ thuật của Ban phát triển sữa quốc gia. Các cán bộ tham gia quá trình trao đổi cũng xây dựng một cuốn sổ tay và nhiều video ghi lại những bài học thu được.

Các cán bộ ngành sữa của Tanzania đã sử dụng kiến thức và kĩ năng mới để xây dựng chính sách, phương pháp tiếp cận dựa trên mô hình của Ấn Độ. Tanzania đã tiến hành cải cách ngành sữa thành công, tạo được sự đồng thuận giữa các bên liên quan để lên kế hoạch các bước tiếp theo, áp dụng cách tiếp cận kết quả nhanh chóng của Ấn Độ để mở rộng quy mô cải cách trên cả nước. Rõ ràng Tanzania đang cải thiện chế độ dinh dưỡng và thu nhập ở các khu vực nông thôn.

“Thử thách nằm ở toàn chuỗi giá trị. Nếu bạn chỉ hỗ trợ một phần của chuỗi đó, bạn không thể thành công. Nếu bạn hỗ trợ toàn chuỗi giá trị, từ người nông dân cho tới người tiêu dùng, bạn sẽ thành công.” - Devangura Mmari, Giám đốc điều hành, Công ty Tan Dairies Ltd.

Cán bộ kết nối tri thức: Michael Wong, Chuyên gia trưởng về phát triển khối tư nhân, Ngân hàng Thế giới.





Ví dụ điển hình

ĐẨY MẠNH CÔNG NHẬN QUYỀN SỞ HỮU ĐẤT CỦA NGƯỜI BẢN ĐỊA TẠI HONDURAS

Trong hoạt động trao đổi tri thức này, Honduras đã:

**THU ĐƯỢC KIẾN THỨC MỚI
CẢI THIỆN ĐƯỢC KĨ NĂNG
ĐẠT ĐƯỢC SỰ ĐỒNG THUẬN CAO HƠN
CẢI THIỆN CÁC HOẠT ĐỘNG**

La Mosquita thuộc Honduras nằm trên bờ biển Caribê. Đây là khu vực bảo tồn thiên nhiên và văn hóa và cũng là nơi sinh sống của một cộng đồng lớn người bản địa Miskito. Năm 2004, Chính phủ Honduras đã thông qua luật sở hữu mới theo đó công nhận quyền sở hữu tập thể của người bản địa. Tuy nhiên, việc thực thi luật rất khó khăn và phức tạp. Việc thiếu lòng tin sâu sắc và dai dẳng giữa người Miskito và chính quyền Honduras đã khiến chính quyền phớt lờ đòi hỏi quyền sở hữu đất đai của cộng đồng Miskito.

“Chúng tôi muốn quyền đất đai của chúng tôi được công nhận. Đây là quyền cơ bản phải được thực thi” ~ Norvin Goff Salinas, Chủ tịch MASTA phát biểu.



Ví dụ điển hình

Để giải quyết vấn đề này, cộng đồng Miskito, Chính phủ Honduras và cán bộ của Ngân hàng Thế giới đã xác định Nicaragua và Colombia là các ví dụ thành công điển hình. Cả hai quốc gia này đều đã đạt được những bước tiến triển đáng kể trong việc công nhận quyền đất đai của người bản địa và cũng có lịch sử tương tự như Honduras.

Ngân hàng Thế giới đã tài trợ cho chương trình trao đổi tri thức giữa ba quốc gia nói trên với mục tiêu xây dựng sự đồng thuận và đưa ra các chính sách và chương trình mới để tăng cường quản lý nhà nước.

Một hội thảo lập kế hoạch đã được tổ chức để giới thiệu người tham dự từ cả ba quốc gia với nhau, các cuộc đối thoại/tư vấn từ xa giữa các bên cũng được tổ chức để chuẩn bị cho chuyến tham quan học hỏi tới Nicaragua và Colombia sắp tới. Người Honduras sau đó đã đến thăm Nicaragua để tìm hiểu về quá trình phân chia ranh giới và quyền sở hữu lãnh thổ của người bản địa. Tại Colombia, sau chuyến tham quan, các thành viên đoàn Honduras cũng đã tham gia một hội thảo - tại đó họ có được cái nhìn tổng quan về các khuôn khổ chính sách và pháp lý liên quan cũng như các thách thức mà Colombia gặp phải trong quá trình triển khai. Ba cuộc đối thoại chính sách cũng đã được tổ chức. Cuối cùng, hoạt động trao đổi kết thúc bằng một hội thảo cuối cùng với các bên liên quan chính của Honduras để đưa ra quy trình rõ ràng cho việc cấp giấy chứng nhận quyền sở hữu đất tại Honduras.

"Một trong những mục tiêu của chương trình trao đổi này là tìm hiểu về thành tựu mà các quốc gia khác đã đạt được. Những gì các quốc gia khác làm được thì chúng tôi cũng có thể làm được ở Honduras này" ~ Ông Salinas cho biết.

Sau chương trình trao đổi tri thức, những người Honduras tham gia đã hiểu rõ hơn về các khuôn khổ pháp lý, vai trò của các bên liên quan, quy trình tham vấn và công tác quản lý đất công. Với những hiểu biết mới này, các bên liên quan đã dự thảo kế hoạch hành động với sự đồng thuận cao hơn, và dự thảo một văn bản chiến lược về phân chia đất đai và cấp giấy chứng nhận quyền sở hữu đất công của người Miskito. Điều quan trọng nhất là vùng đất bản xứ của người Miskito cuối cùng đã được phân giới và cấp chứng nhận quyền sở hữu.

"Chương trình trao đổi Nam - Nam đã tạo điều kiện để chính quyền hiểu rõ hơn về những việc có thể thực hiện được. Trong suốt quá trình đó, chúng tôi đã cho thấy rằng không có gì là không thể làm được" ~ Ông Salinas cho biết.

Cán bộ kết nối tri thức: Enrique Pantoja, Chuyên gia cao cấp về quản lý đất đai, Ngân hàng Thế giới





TRONG BƯỚC 1, BẠN SẼ

- 1.1. Xác định mục tiêu phát triển và liên kết nó với sáng kiến trao đổi tri thức
- 1.2. Xác định các thách thức thể chế đối với mục tiêu phát triển đó
- 1.3. Cùng với các đối tác, xác định mục tiêu thay đổi



BƯỚC

1

ĐỊNH VỊ TRAO ĐỔI TRÍ THỨC

Sáng kiến trao đổi tri thức có thể được sử dụng như một phần của quá trình thay đổi để đạt hiệu quả mạnh mẽ. Khi được thực hiện tốt, trao đổi tri thức có thể kịp thời tạo ra những kiến thức liên quan giúp thiết kế, phát triển và triển khai các sáng kiến phát triển đổi mới. Nhưng để việc trao đổi kiến thức có hiệu quả, hoạt động này cần được định vị trong bối cảnh phát triển rộng hơn và được định hướng theo những ưu tiên của phía đối tác.

Trước khi cam kết thực hiện một hoạt động trao đổi tri thức, thảo luận với khách hàng và đối tác để:

- » Thống nhất mục tiêu phát triển mà hoạt động trao đổi tri thức sẽ hỗ trợ
- » Xác định các thách thức chính cản trở việc đạt được mục tiêu
- » Xác định điều gì sẽ thay đổi như là kết quả của sáng kiến trao đổi tri thức



ĐỊNH VỊ TRAO ĐỔI TRI THỨC

BƯỚC 1.1. XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN

Các bên liên quan, bao gồm đối tượng thụ hưởng chính, mong muốn đạt được kết quả gì? Mục tiêu phát triển tập trung vào một mục tiêu chính mà đối tác của bạn mong muốn đạt được. Mục tiêu này được rút ra từ một chiến lược phát triển dài hạn của địa phương, quốc gia hay khu vực. Sáng kiến trao đổi tri thức cần giúp các bên liên quan tiến gần hơn tới mục tiêu này bằng cách giải quyết những hạn chế về mặt thể chế đang cản trở việc đạt được mục tiêu.

Một mục tiêu phát triển hiệu quả là mục tiêu do địa phương sở hữu và cung cấp giá trị kinh tế xã hội rõ ràng cho các bên liên quan. Trong đa số các trường hợp, sáng kiến trao đổi tri thức là một phần trong chương trình hướng tới một mục tiêu phát triển cụ thể. Đôi khi việc trao đổi có thể được dùng để xây dựng sự đồng thuận về chính mục tiêu phát triển đó. Dù là cách nào, cần thừa nhận rằng chỉ một sáng kiến trao đổi tri thức sẽ không thể đạt được mục tiêu phát triển, nhưng nó sẽ đóng góp vào việc đạt được mục tiêu đó.



Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn Độ - mục tiêu phát triển

Mục tiêu phát triển tại Tanzania là cải thiện chế độ dinh dưỡng và thu nhập tại các khu vực nông thôn, và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.



Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Mục tiêu phát triển

Mục tiêu phát triển tại Honduras là thúc đẩy phát triển bền vững cộng đồng người bản địa trong khi vẫn tôn trọng quan điểm văn hóa xã hội của họ.

BƯỚC 1.2. XÁC ĐỊNH THÁCH THỨC THỂ CHẾ

Những thách thức nào đang cản trở việc đạt được mục tiêu phát triển?

Để đạt được mục tiêu phát triển, thường phải cải cách 1 trong 3, hoặc nhiều hơn 1 lĩnh vực thể chế: môi trường cho thay đổi, công cụ chính sách, cơ cấu tổ chức. Thách thức trong những lĩnh vực thể chế này có thể bao gồm:

- » Môi trường yếu cho sự thay đổi: đặc trưng bởi tính quản lý yếu, thiếu sự đồng thuận trong cách tiếp cận phát triển, thất bại trong việc định hình hay xem xét một cách tiếp cận tốt hơn
- » Công cụ chính sách không hiệu quả: đặc trưng bởi sự yếu kém trong các qui tắc hành chính, luật, qui định, tiêu chuẩn và các ưu đãi chính thức khác giúp định hướng hành động vì mục tiêu phát triển
- » Cơ cấu tổ chức không hiệu quả: thiếu hệ thống, tài chính, nhân lực, ưu đãi và các nguồn lực khác để đạt mục tiêu phát triển

Sử dụng kiến thức để giải quyết các thách thức trong 3 lĩnh vực này. Cùng với khách hàng và đối tác của bạn, xác định những trở ngại chính. Điều gì cần thay đổi? Các câu hỏi sau đây sẽ giúp bạn đánh giá.



**ĐỊNH VỊ
TRAO ĐỔI
TRI THỨC**

Đánh giá môi trường cần cho sự thay đổi

- » Tất cả các bên liên quan có nhất trí về thách thức và giải pháp không?
- » Có cơ chế nào cho các bên liên quan nêu lên quan điểm của họ không?
- » Có bằng chứng cho thấy có một giải pháp không? Giải pháp đó đã được áp dụng ở các nước khác chưa?
- » Những lãnh đạo liên quan có cam kết thực hiện mục tiêu không?
- » Lãnh đạo có nhận thức được và có nhiệt huyết để theo đuổi một tiến trình hành động mới không?
- » Có cơ chế nào cho các bên liên quan nêu ý kiến của họ về thách thức hay về mục tiêu không? Các nhà lãnh đạo có hành động gì trước các ý kiến đó không?
- » Các bên liên quan có được chia sẻ thông tin thường xuyên không? Các thông tin đó có dễ tiếp cận không?
- » Mọi người có cho rằng cán bộ và các cơ quan nhà nước cần có trách nhiệm trong khía cạnh này không?

Đánh giá các công cụ chính sách

- » Các chính sách hiện có có đủ để giải quyết thách thức? Có cần thêm các chính sách mới không?
- » Có cơ quan chính quyền nào được thiết lập (ví dụ Bộ, Nghị viện) hay một cơ chế nào đó có thể hỗ trợ những nỗ lực và chính thức dẫn dắt một tiếp cận mới?
- » Những chính sách và cơ chế luật pháp mới có nhất quán với những gì hiện có không?
- » Quy trình xác định và phân bổ tới mục tiêu phát triển hiện tại có minh bạch không?
- » Quá trình xây dựng chính sách có sự tham gia đầy đủ của những bên hữu quan không?
- » Các cá nhân và tổ chức có tuân thủ các chính sách hiện có không? Liệu họ có tuân thủ chính sách mới không?
- » Có đủ năng lực hành chính và chuyên môn để triển khai chính sách không?
- » Các chính sách mới có tính tới các rủi ro không (những tác động tiêu cực không dự tính được)?
- » Công cụ chính sách có thể sửa đổi được nếu cần không?
- » Chính sách và qui định mới có hạn chế cơ hội tham nhũng không?

Đánh giá sắp xếp tổ chức

- » Các tổ chức hiện tại có thể đạt được mục tiêu phát triển không? Có cần xây dựng các tổ chức mới không?
- » Có cần cải cách các tổ chức hiện có không?
- » Tổ chức có:
 - › tư cách pháp lý (ví dụ mục tiêu và nhiệm vụ) để triển khai cách tiếp cận mới không?
 - › kế hoạch hoạt động khả thi với mục tiêu rõ ràng không?
 - › danh sách các hoạt động được xác định, cùng với ngân sách, thời gian, và nhân sự không?
 - › hệ thống đánh giá và giám sát đủ mạnh không?
 - › đủ tài chính để duy trì chi phí hoạt động không?
 - › có sẵn hệ thống tài chính đầy đủ không?
 - › khả năng lãnh đạo tốt không?



ĐỊNH VỊ TRAO ĐỔI TRI THỨC

- › ban điều hành hay một hệ thống giám sát quản lý không?
- › đủ nhân viên với kĩ năng chuyên môn và hành chính để đáp ứng nhu cầu công việc không?
- » Và tổ chức có:
 - › báo cáo tiến độ thường kì không?
 - › báo cáo chi tiêu và thu nhập hàng năm không?
 - › tìm cách để cải thiện các quá trình không?
 - › thích ứng với sự thay đổi hoàn cảnh không?

Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn Độ - nhằm mục đích giải quyết hai thách thức có mối liên hệ với nhau

- » Công cụ chính sách không hiệu quả: chính sách mà Ban phát triển sữa quốc gia Tanzania (NDDB) và các cơ quan khác triển khai không tạo ra những hợp tác xã sữa và chuỗi cung cấp sữa hiệu quả
- » Cơ cấu tổ chức không hiệu quả: NDDB và Bộ nông nghiệp có sứ mệnh không rõ ràng, dịch vụ yếu, không đủ kiến thức kĩ thuật để đạt được mục tiêu phát triển.

Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – trao đổi này cũng giải quyết hai thách thức

- » Môi trường yếu để thay đổi: việc thiếu niềm tin giữa những bên liên quan làm giảm hiệu quả của các cuộc đối thoại và khả năng đạt được đồng thuận.
- » Công cụ chính sách không đầy đủ: Thiếu sự gắn kết trong sở hữu đất đai và chính sách công nhận quyền sở hữu đất bao gồm mâu thuẫn trong pháp luật làm suy yếu việc thực thi quyền đất đai của người bản địa.

BƯỚC 1.3 XÁC ĐỊNH CÁC MỤC TIÊU THAY ĐỔI

Kết quả nào sẽ giúp vượt qua thách thức thể chế?

Mục tiêu thay đổi là sự thay đổi mà đối tác của bạn tin rằng sẽ giúp họ giải quyết tốt nhất các thách thức thể chế mà họ đã chỉ ra. Hãy thảo luận với đối tác và các bên liên quan để trả lời câu hỏi “Làm thế nào để chúng ta biết được khi nào chúng ta đã đạt được sự thay đổi mong muốn? Sự khác biệt thể hiện như thế nào?” Câu trả lời của họ giúp xây dựng mục tiêu thay đổi và đảm bảo rằng trao đổi tri thức hướng tới các kết quả có thể đo lường được. Khi xác định một thách thức thể chế là một mục tiêu thay đổi, sử dụng động từ hành động để mô tả các kết quả mong muốn.



Đảm bảo rằng mục tiêu thay đổi:

- » Liên quan tới đối tác của bạn và các bên liên quan khác
- » Kịp thời, đúng lúc các bên liên quan đã sẵn sàng để tạo ra thay đổi
- » Nhất quán với những thay đổi hay các hoạt động khác họ đang triển khai
- » Phù hợp với các giá trị và chuẩn mực xã hội



**ĐỊNH VỊ
TRAO ĐỔI
TRI THỨC**

Lỗi dễ mắc phải

- » Quyết định thực hiện sáng kiến trao đổi tri thức có thể bao gồm một chuyến đi khảo sát hay một hội thảo trước khi định vị hoạt động trao đổi, điều này có thể lãng phí tiền của và nỗ lực.



Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn Độ - Mục tiêu thay đổi dựa trên thách thức thể chế

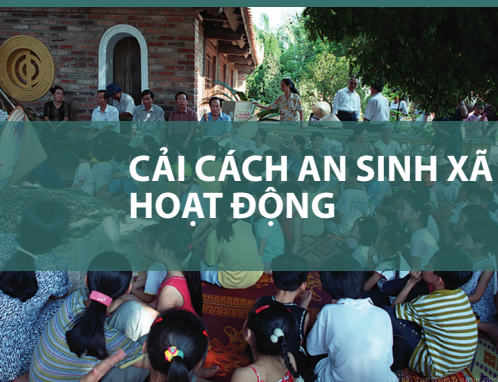


Thách thức thể chế	Mục tiêu thay đổi
Chính sách chưa tạo ra được các hợp tác xã và chuỗi cung ứng sữa hiệu quả	Giảm số lượng quy định và tăng tính hiệu quả của các quy trình pháp lý
Hiệu quả hoạt động kém của NDDB và Bộ nông nghiệp	Giảm thời gian để các hợp tác xã sửa đáp ứng được quy định từ NDDB và Bộ nông nghiệp

Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Mục tiêu thay đổi dựa trên thách thức thể chế



Thách thức thể chế	Mục tiêu thay đổi
Thiếu niềm tin giữa các bên liên quan	Đẩy mạnh đối thoại giữa các bên liên quan để tăng cường sự đoàn kết và đồng thuận để thực hiện thay đổi
Khung pháp lý và qui định mâu thuẫn	Đưa ra cách xử lý thống nhất về quyền đất đai của người bản địa trong các chính sách về quyền sở hữu và công nhận sở hữu đất đai.



CẢI CÁCH AN SINH XÃ HỘI HAY CẤU TRÚC QUY TRÌNH HOẠT ĐỘNG

CÂU CHUYỆN
TRAO ĐỔI
TRI THỨC

✓ Thách thức

Chính phủ Việt Nam muốn cải cách hệ thống an sinh xã hội còn nhiều bất cập và thiếu hiệu quả để tạo ra một hệ thống hiện đại, công bằng và minh bạch. Dù đã có chiến lược để thực hiện mục tiêu này nhưng năng lực thể chế của chính phủ vẫn còn hạn chế.

✓ Giải pháp – Ai làm gì?

Chính phủ Việt Nam đã đề nghị Ngân hàng Thế giới hỗ trợ học tập kinh nghiệm hiện đại hóa hệ thống lương hưu và bảo hiểm y tế của các nước Latvia, Thổ Nhĩ Kỳ và Bungari. Trước khi tổ chức hoạt động trao đổi kiến thức, các cán bộ của Ngân hàng Thế giới ở từng nước tham gia đã làm việc cùng nhau để xác định những nguồn kiến thức phù hợp. Sau khi đạt được đồng thuận, đại diện của các nước đã chia sẻ thông tin và các tài liệu chính qua e-mail để các học viên có thể chuẩn bị trước khi đi tham quan học tập.

Sau đó, các cán bộ của cơ quan Bảo hiểm Xã hội Việt Nam (VSS) ở trung ương và 3 tỉnh thành đã được cử sang Latvia, Thổ Nhĩ Kỳ và Bungari để học hỏi các kinh nghiệm cải cách hệ thống an sinh xã hội tại các nước này. Sau mỗi chuyến đi, Ngân hàng Thế giới đều có báo cáo tổng kết các bài học kinh nghiệm và đưa ra kiến nghị cho Việt Nam. Nhóm cán bộ Việt Nam cũng có báo cáo kết quả tham quan học tập trong đó chia sẻ những suy

nghĩ và bài học thu nhận được sau mỗi chuyến đi.

Sau các chuyến tham quan học tập, nhóm cán bộ Việt Nam đã tổ chức một hội thảo cho các đồng nghiệp từ tất cả các phòng ban chuyên môn của Bảo hiểm Xã hội Việt Nam cũng như các cán bộ đại diện các cơ quan ban ngành khác như Bộ Lao động Thương binh Xã hội, Bộ Tài chính, các tổ chức xã hội dân sự và các chuyên gia chính sách. Tại hội thảo, các cán bộ đến từ Latvia, Thổ Nhĩ Kỳ và Bungari đã có bài trình bày về các thành công và thông lệ tốt nhất trong quản lý dự án ở đất nước họ. Các cán bộ của Bảo hiểm Xã hội Việt Nam cũng chia sẻ các bài học tiếp thu được từ các chuyến tham quan học tập. Các đại biểu trong hội thảo cũng xem nhiều đoạn phim về các quốc gia và các hệ thống an sinh xã hội khác để có một cái nhìn thấu đáo hơn.

✓ Kết quả

Việt Nam đã tìm hiểu cách thức quản lý quá trình tái cấu trúc quy trình hoạt động và nâng cấp công nghệ thông tin truyền thông tại các cơ quan an sinh xã hội của Latvia, Thổ Nhĩ Kỳ và Bungari. Bà Nguyễn Nguyệt Nga, cán bộ Ngân hàng Thế giới, người đã hỗ trợ tổ chức hoạt động trao đổi kiến thức này, cho biết “Đáng chú ý là từ các sai lầm cũng có thể rút ra nhiều bài học... Lần đầu tiên các cán bộ Việt Nam được biết về tầm quan trọng của

việc tái cấu trúc quy trình hoạt động. Trước đây, khi chưa đi học, họ luôn cho rằng cải cách an sinh xã hội chỉ là phát triển và ứng dụng công nghệ thông tin truyền thông”. Việt Nam cũng đã tìm hiểu cách quản lý nguồn nhân lực và các thủ tục giám sát quản lý quỹ bảo hiểm xã hội tại cơ quan an sinh xã hội của từng nước tham gia trao đổi kiến thức. Có lẽ quan trọng nhất là các công cụ phân tích nhằm hỗ trợ chính phủ Việt Nam tăng cường năng lực quản lý hành chính. Qua đó, Chính phủ đã có thể tăng cường những hiểu biết và năng lực phân tích, tư liệu hóa, và xây dựng một tầm nhìn cho nhiệm vụ tái cấu trúc các quy trình hoạt động của hệ thống an sinh xã hội ở Việt Nam.

Một tác động chính sách trực tiếp từ hoạt động trao đổi kiến thức này là Chính phủ Việt Nam đang tiến hành đánh giá khả năng tích hợp hệ thống thu thuế với hệ thống các nguồn thu an sinh xã hội.

✓ Công cụ Hội thảo

Đi tham quan học tập

Đối thoại và Tham vấn liên ngành

✓ Cán bộ liên hệ tổ chức trao đổi kiến thức:

Nguyễn Nguyệt Nga, Chuyên gia kinh tế cao cấp, Ngân hàng Thế giới.

BƯỚC

2

XÁC ĐỊNH TRAO ĐỔI TRI THỨC

Ở BƯỚC 1 BẠN ĐÃ ĐỊNH VỊ SÁNG KIẾN TRAO ĐỔI TRI THỨC BẰNG CÁCH

- » Gắn nó với mục tiêu phát triển.
- » Xác định những thử thách để đạt được mục tiêu phát triển đó
- » Cùng với đối tác, xác định mục tiêu thay đổi



Xác định chương
trình trao đổi
tri thức

BƯỚC 2.1. XÁC ĐỊNH NGƯỜI THAM GIA

Người/nhóm người nào có khả năng cao tạo ra sự thay đổi?

Tại sao họ lại là người phù hợp nhất để làm điều đó?

Sự thành công của một sáng kiến trao đổi tri thức phụ thuộc vào việc lựa chọn được đối tượng tham gia phù hợp. Trước hết, nghĩ tới những người chịu ảnh hưởng của vấn đề. Sau đó, xem xét ai có thể và sẽ đề xuất các hành động cần thiết để đạt được mục tiêu phát triển. Những đại diện cho sự thay đổi này có thể thuộc nhiều nhóm khác nhau (chính phủ, xã hội dân sự, tư nhân hay học giả) và có thể ở cấp độ kĩ thuật/chuyên môn, quản lý, hay là sự kết hợp của nhiều tổ chức và cấp độ (Bảng 1). Họ có điểm chung là khả năng lãnh đạo, gây ảnh hưởng, tập hợp mọi người, hoặc khả năng hành động để giải quyết những thách thức thể chế. Đôi khi, mỗi cá nhân không ý thức được vai trò của họ. Trong trường hợp đó, bạn cần truyền cảm hứng cho họ để họ có thể trở thành người đại diện tiến hành sự thay đổi.



DANH
SÁCH VIỆC
CẦN LÀM

XÁC ĐỊNH NGƯỜI THAM GIA

Trước hết, thảo luận với đối tác của bạn về những nhóm người có thể giúp đạt được sự thay đổi mong muốn. Hãy đặt câu hỏi:

Ai sẽ lãnh đạo?

✓ Ai sẽ dẫn dắt quá trình và tạo ra sự thay đổi thành công?

✓ Giải pháp – Ai làm gì?

Ai sẽ tạo ra ảnh hưởng?

Tập hợp những con người có kiến thức chuyên môn và quan điểm khác nhau có thể tạo nên một hoạt động học tập rất hữu hiệu, cũng như có thể tạo cảm hứng để các mạng lưới liên kết tiếp tục hoạt động kể cả sau khi quá trình trao đổi tri thức đã kết thúc.



GHI NHỚ





Xác định chương trình trao đổi tri thức

Bảng 1. Hồ sơ những đại diện tiềm năng vì sự thay đổi

Nhóm đối tượng	Đại diện tiềm năng vì sự thay đổi		
	Cấp lãnh đạo	Cấp quản lý	Technical/ Professional Level
Cơ quan nhà nước Cấp quốc gia Cấp khu vực/tỉnh	Các Bộ trưởng Các Thứ trưởng Trưởng các cơ quan Các Giám đốc	Quản lý Phụ trách chương trình	Chuyên gia kĩ thuật Trưởng nhóm Cán bộ chương trình
Cơ quan quản lý/ Nghị Viện/Quốc hội	Các cán bộ được bầu cử/ Các nghị sĩ	Trợ lý cao cấp Thành viên cao cấp của Ủy ban	Nhà phân tích Cán bộ văn phòng
Các tổ chức xã hội dân sự/ Tổ chức phi chính phủ	Giám đốc điều hành/ Chủ tịch Giám đốc Thành viên ban điều hành	Quản lý Phụ trách chương trình	Chuyên viên kĩ thuật Trưởng nhóm Cán bộ chương trình
Khối tư nhân Các doanh nghiệp Hiệp hội	Giám đốc điều hành/ Chủ tịch Phó chủ tịch/Giám đốc Thành viên ban điều hành Chủ biên	Quản lý Phụ trách chương trình	Trưởng nhóm Nhân viên
Truyền thông	Giám đốc phụ trách tin tức Chủ tịch	Biên soạn chuyên mục Nhà sản xuất	Phóng viên
Học giả	Giám đốc Thành viên ban điều hành	Phụ trách chương trình Trưởng phòng	Giáo sư Sinh viên



Xác định chương
trình trao đổi
tri thức

Ví dụ sau đây nêu bật vai trò của người đại diện vì sự thay đổi và kết quả trực tiếp từ sáng kiến trao đổi

VAI TRÒ CỦA NGƯỜI ĐẠI DIỆN THỰC HIỆN THAY ĐỔI



Hiệu quả năng lượng tại Chi Lê luôn bị coi là đứa con bị bỏ bê. Suy nghĩ chung tại đây là “Nếu đó là vấn đề kinh tế thì thị trường sẽ tự điều tiết nó”. Và kết quả là gì? Chỉ có một vài sáng kiến cá nhân, ngân sách nhà nước không đáng kể và một vài dự án được tài trợ với sự hợp tác quốc tế. Vào giữa những năm 2000, mọi việc bắt đầu thay đổi khi Bộ trưởng của Ủy ban năng lượng quốc gia chỉ định một nhóm công tác về hiệu quả năng lượng. Khi có Bộ trưởng mới nhậm chức, khó khăn của nhóm là phải có được sự ủng hộ về mặt chính trị từ ông ấy để tiếp tục công việc và mở rộng công việc đang tiến triển tốt đẹp kể từ sáng kiến của người tiền nhiệm của ông. Họ đề ra một chiến lược trao đổi tri thức, theo đó, vị Bộ trưởng sẽ có chuyến khảo sát tới California để tận mắt chứng kiến tầm quan trọng của hiệu quả năng lượng. Trong chuyến thăm đó, ông đã gặp với các cán bộ nhà nước và các chuyên gia phụ trách thiết kế và triển khai cơ cấu năng lượng, chương trình năng lượng, cũng như lí do thúc đẩy hiệu quả năng lượng. Và kết quả là gì? Vị Bộ trưởng đã trở thành người lãnh đạo hoạt động hiệu quả năng lượng, đưa hiệu quả năng lượng thành vấn đề cốt lõi trong chính sách năng lượng của Chi Lê, sử dụng phần lớn ngân sách của Ủy ban để ủng hộ hoạt động này. Nhờ có sự ủng hộ đó, Chương trình hiệu quả năng lượng của Chi Lê đã giành giải Tầm nhìn hiệu quả năng lượng quốc tế của Hội đồng tiết kiệm năng lượng vào năm 2010.

Câu chuyện này được chia sẻ bởi Ivan Jacques, Chuyên gia năng lượng cao cấp, Chương trình hỗ trợ quản lý năng lượng, Ngân hàng Thế giới.

Lựa chọn người tham gia là một công việc đòi hỏi sự điều chỉnh và cân đối. Danh sách người tham gia trao đổi tri thức sẽ thay đổi cùng với tiến trình lập kế hoạch. Đây là một phần tự nhiên của quá trình, không nên vì vậy mà nhụt chí. Điều quan trọng nhất là cần điều chỉnh chương trình trao đổi cho phù hợp với nhu cầu năng lực của người tham gia. Nhưng đồng thời phải lưu ý không đánh mất mục tiêu thay đổi.





Xác định chương trình trao đổi tri thức



Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn Độ - hồ sơ của người tham gia

- » Đại diện từ Ủy ban sữa quốc gia của Tanzania và Bộ Nông nghiệp. Đây là những tổ chức chịu trách nhiệm về các chính sách về sữa và giám sát ngành sữa, vì vậy họ là đối tượng đặc biệt phù hợp để cải thiện hiệu quả vận hành của chuỗi cung ứng sữa.
- » Những nhà sản xuất sữa hàng đầu, nhà chế biến, nhà phân phối, những người có thể thúc đẩy cải cách mạnh mẽ hơn, và được hưởng lợi khi có một hệ thống tốt hơn.



Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Hồ sơ người tham gia

- » Đại diện các cơ quan nhà nước chủ chốt về công nhận quyền đất đai và khung pháp lý về đất. Đây là những cơ quan sẽ chịu trách nhiệm triển khai.
- » Đại diện của các cơ quan nhà nước phụ trách công nhận và bảo vệ quyền của người bản địa. Những người tham gia từ các cơ quan này đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự nhất quán của chính sách quốc gia về người bản địa.
- » Đại diện từ cộng đồng Miskito, người có cơ hội học hỏi các mô hình khác, liên kết với các tổ chức bản địa quốc tế, tham gia trực tiếp vào soạn thảo chính sách tác động đến quyền của họ, và xây dựng mối quan hệ với các đối tác chính phủ nước họ.

BƯỚC 2.2 XÁC ĐỊNH CÁC KẾT QUẢ TRUNG GIAN

Những thay đổi cụ thể nào và có thể đánh giá được mà người tham gia mong muốn đạt được?

Thành công sẽ như thế nào?

Những thay đổi này có giúp người tham gia tiến gần hơn tới mục tiêu thay đổi không?






Tại điểm này, sáng kiến trao đổi tri thức của bạn nên được đặt vào mục tiêu phát triển và mục tiêu thay đổi. Mặc dù cũng có thể đạt được một số mục tiêu thay đổi chỉ bằng việc sử dụng trao đổi tri thức, điều này không phổ biến. Trao đổi tri thức gần như luôn luôn là một phần của nỗ lực phát triển rộng hơn, vì thế nó giúp thúc đẩy tiến độ đạt tới mục tiêu thay đổi hơn là giúp đạt được mục tiêu. Tiến độ được đánh giá qua những kết quả trung gian đạt được.

Những kết quả trung gian là những gì ta thường mong muốn nhìn thấy, đánh giá và báo cáo sau một sáng kiến trao đổi tri thức. Chúng phản ánh những gì người tham gia muốn học, họ muốn làm việc với ai và như thế nào, và họ muốn hành động như thế nào.



Xác định chương
trình trao đổi
tri thức

Trao đổi tri thức thường dẫn tới 5 kết quả đầu ra (đôi khi trùng nhau). **Bốn kết quả đầu tiên có thể tự chúng hoặc cùng kết hợp với nhau để dẫn tới kết quả cuối cùng là “những hành động mới và được cải thiện”:**

- 
Kiến thức mới: một người có thể hành động nhờ sự thay đổi trong nhận thức, thái độ hay sự hiểu biết.
- 
Kĩ năng được tăng cường: một người có khả năng hành động nhờ khả năng mới hoặc khả năng được cải thiện.
- 
Tăng cường đồng thuận: một nhóm người có mối quan tâm hay chương trình hành động chung thường sẽ hoặc có thể hành động nhờ kiến thức mới, thái độ thay đổi, hiểu biết chung và hợp tác được cải thiện.
- 
Tăng cường kết nối: một nhóm người có thể hoạt động hiệu quả hơn nhờ mối quan hệ và lòng tin được tăng cường, sự chia sẻ được giảm thiểu.
- 
Hành động mới và được cải thiện: một người hoặc nhóm người thực hiện hoặc điều chỉnh hoạt động của họ nhờ những gì đã học được, đã thực hành, được công nhận và/hoặc như là kết quả của sự thống nhất chung và mối quan hệ được tăng cường.

Nghĩ tới các kết quả trung gian như là bước đệm dẫn tới mục tiêu thay đổi. Trao đổi tri thức có thể giúp người tham gia tiến gần hơn tới mục tiêu bằng cách giúp họ giải quyết khoảng cách nhận thức (biết vì sao), mối quan hệ (biết ai), và thái độ (biết vì sao). Thảo luận với đối tác của bạn để nhận định khoảng cách nào cần giải quyết trước tiên và trao đổi tri thức có thể giải quyết nó như thế nào.

Khi xác định các kết quả trung gian, hãy nghĩ tới người hay nhóm người nào đang cản trở tiến trình đạt tới mục tiêu thay đổi. Có lẽ người tham gia không rõ làm thế nào để giải quyết một khó khăn. Hoặc do họ không thống nhất cách thức thực hiện. Một khả năng khác là đối tác của bạn tìm cách để đưa một tình huống đã thành công lên một cấp độ cao hơn.

Cùng với xác định kết quả trung gian, bạn sẽ cần chỉ ra làm thế nào để đánh giá thành tựu của học viên. Tức là bạn cần chỉ ra những chỉ số chứng minh rằng học viên đã học và thay đổi theo cách thức mong đợi. Bảng 2 sẽ giúp bạn có cái nhìn rõ hơn về kết quả trung gian và chỉ số.



BƯỚC 2

Xác định chương trình trao đổi tri thức

Bảng 2. Ví dụ về kết quả trung gian và các chỉ số

Bảng này minh họa quá trình xây dựng các chỉ số đo lường kết quả của chương trình trao đổi tri thức:

1. Xác định thay đổi mà bạn và những người tham gia mong muốn là ở cấp độ nhóm hay cá nhân.
2. Nghĩ tới những thay đổi lý tưởng mà người tham gia mong muốn có được từ chương trình trao đổi tri thức - họ muốn học những gì và muốn phát triển như thế nào. Đây chính là những các kết quả trung gian.
3. Tiếp đó, xem xét các hình thức tiến bộ để đạt được kết quả. Hình thức tiến bộ được minh họa cụ thể hơn thông qua các chỉ số đo lường mẫu.
4. Cuối cùng, xây dựng các chỉ số đo lường dựa trên những tiến bộ mà hoạt động trao đổi muốn tạo ra. Các chỉ số này có thể sử dụng làm bằng chứng thể hiện việc đạt được kết quả.

Kết quả trung gian	Hình thức tiến bộ	Ví dụ về Chỉ số đo lường sự thành công
Tri thức mới  Người tham gia sẵn sàng hành động nhờ thay đổi ở nhận thức, thái độ hay sự hiểu biết	Nhận thức được nâng cao	<p>Vào cuối chương trình trao đổi, tối thiểu 70% những người tham gia cho biết họ đã tìm ra các lựa chọn vay thế chấp cho người không có thu nhập chính thức.</p> <p>Sau chương trình trao đổi, 25% cán bộ lập kế hoạch của chính quyền thành phố sẽ biết về các ứng dụng vẽ bản đồ cộng đồng cho Dar es Salaam.</p>
	Động lực/thái độ được cải thiện	Sáu tuần sau chương trình trao đổi, 80% người tham gia sẽ tiến hành ít nhất hai bước đi cụ thể nhằm đạt đến một thỏa thuận liên ngành về tiêu chuẩn giáo dục.
	Tự tin hơn	Chín trên mười người tham gia cho biết rằng sau chương trình trao đổi, họ tự tin hơn vào khả năng của mình để tạo ra các thay đổi mong muốn tại Bộ Y tế của nước họ.
	Hiểu biết được nâng cao	Vào cuối chương trình trao đổi, toàn bộ những người tham gia mô tả được vai trò của quan hệ đối tác công – tư (PPP) để cải thiện cung cấp dịch vụ y tế tại đất nước mình.
	Tiếp thu tri thức	Vào cuối chương trình trao đổi, ít nhất 90% người tham gia có thể nhận diện được 8 đặc điểm chính yếu của các dự án thủy sản bền vững trong khu vực của họ.
Kỹ năng được cải thiện  Người tham gia có khả năng làm việc tốt hơn nhờ có thêm năng lực mới hoặc năng lực được cải thiện.	Áp dụng tri thức	<p>Tỷ lệ hồ sơ tham gia tín dụng vi mô đạt tiêu chuẩn tăng từ 45% lên 95% trong vòng 3 tháng kể từ hội thảo.</p> <p>Sau chương trình trao đổi, 75% nông dân có thể áp dụng phương pháp trồng lúa mới cho sản lượng cao để tăng năng suất.</p>




Xác định chương trình trao đổi tri thức

Kết quả trung gian	Hình thức tiến bộ	Ví dụ về chỉ số đo lường sự thành công
Mức đồng thuận cao hơn <p>Một nhóm có lợi ích chung hoặc chương trình nghị sự chung thường có xu hướng hoặc có khả năng hành động cao hơn do có các kiến thức mới, thái độ thay đổi, hiểu biết lẫn nhau và việc phối hợp được cải thiện.</p>	Giao tiếp hiệu quả hơn	Tỷ lệ thành viên nhóm chia sẻ và trình bày quan điểm trong các cuộc họp tăng từ 20% lên 80% trong vòng ba tháng kể từ chương trình trao đổi.
	Phối hợp hiệu quả hơn	Vào cuối chương trình trao đổi, các bên sẽ thống nhất về vai trò và trách nhiệm của các thành viên chủ chốt trong Nhóm Triển khai Dự án đến từ các bộ và cơ quan khác nhau.
	Tính gắn kết chặt chẽ hơn	Sau chương trình trao đổi, tất cả người tham gia nhất trí rằng hậu duệ của người gốc Phi ở những khu ổ chuột cần tham gia tích cực hơn vào chương trình mạng lưới an toàn quốc gia và nhất trí sẽ phối hợp cùng nhau để xây dựng cách tiếp cận chung.
	Cam kết mạnh mẽ hơn	Trong vòng một tháng kể từ chương trình trao đổi, các đối tác sẽ thống nhất với nhau về chương trình quản lý đất đai quốc gia bao gồm đất nông thôn và đô thị và phác thảo vai trò chính ở cấp vùng và bang.
	Cam kết mạnh mẽ hơn với chương trình nghị sự/nhóm	Sau chương trình trao đổi, tình trạng thường xuyên không tham dự các cuộc họp nhóm sẽ giảm từ 50% xuống dưới 10%.
Kết nối vững chắc hơn <p>Nhóm có xu hướng và có khả năng hoạt động tốt hơn nhờ mối quan hệ được cải thiện, sự gắn kết mật thiết hơn, niềm tin được củng cố và tình trạng biệt lập được giảm thiểu.</p>	Liên kết thành viên được tăng cường	Một năm sau chương trình trao đổi, số lượng cơ quan chính phủ nhận được trợ giúp hoặc tư vấn thông qua Mạng lưới Di cư và Kiều hối tăng 50%.
	Mật độ mạng lưới tăng lên	Trong vòng 6 tháng kể từ chương trình trao đổi, số thành viên của các mạng lưới hiện tại giúp đỡ lẫn nhau trong hoạt động lập chương trình hòa nhập xã hội tăng gấp đôi.
	Ý thức tổ chức tăng lên	Trong vòng một tháng kể từ chương trình trao đổi, số thành viên mời những người khác tham gia nhóm của mình tăng gấp đôi (từ 20 lên 40).
	Niềm tin được củng cố	Tỷ lệ thành viên mạng lưới tự cho biết họ tin tưởng vào các lời khuyên từ các thành viên khác tăng từ 30% lên 50% trong cuộc khảo sát thành viên thường niên tiếp theo.
	Thông tin liên lạc nhanh hơn	Trong vòng 6 tháng, các câu hỏi đăng lên diễn đàn trực tuyến sẽ được giải đáp thỏa đáng, trung bình trong khoảng ba ngày (giảm xuống từ 8 ngày).
	Số lượng thành viên biệt lập giảm xuống	Trong cuộc khảo sát thành viên hàng quý tiếp theo, tối thiểu 75% thành viên báo cáo có liên hệ với ít nhất một thành viên khác (chẳng hạn như bằng điện thoại, thư điện tử hoặc gặp gỡ).

BƯỚC 2

Xác định chương trình trao đổi tri thức

Kết quả trung gian	Hình thức tiến bộ	Ví dụ về chỉ số đo lường sự thành công
<p>Các hành động mới và được cải thiện</p>  <p>Một người hoặc một nhóm người khởi xướng hoặc điều chỉnh các hoạt động/hành động của mình nhờ những gì đã được học, được thực hành, được nhận ra và/hoặc nhờ sự hợp tác chặt chẽ hơn</p>	Chuẩn bị hành động	<p>Vào cuối chương trình trao đổi, tổ chức và các đối tác thuộc các Bộ sẽ nhất trí về một kế hoạch hành động để triển khai chính sách thuế mới.</p> <p>Chính quyền địa phương phân bổ ngân sách để áp dụng các thực tiễn tốt của các chính quyền địa phương khác mà họ quan sát được trong chuyến trao đổi tri thức.</p>
	Thay đổi thói quen công việc/làm việc theo cách thức mới	<p>Tiếp sau chương trình trao đổi, lần đầu tiên nhóm dự án sẽ bắt đầu lấy ý kiến phản hồi từ đối tượng thụ hưởng.</p>
	Duy trì thay đổi	<p>Trong vòng ba tháng kể từ chương trình trao đổi, Bộ sẽ ban hành sổ tay hướng dẫn triển khai chính sách mới và thành lập cộng đồng thực hành dành cho các nhà quản lý.</p>

Lấy từ cuốn *Khung kết quả phát triển năng lực: tiếp cận học tập chiến lược hướng tới kết quả để xây dựng năng lực*, Viện Ngân hàng Thế giới, Washington DC. Xem thêm tại <http://wbi.worldbank.org/wbi/about/capacity-and-results>.



GỢI Ý

Với vai trò là người kết nối tri thức, bạn có khả năng kiểm soát nhất ở khâu thiết kế và triển khai hoạt động trao đổi tri thức. Còn sau đó, mọi việc tùy thuộc vào cách người tham gia hành động dựa trên những gì họ đã học được.

Xây dựng kết quả trung gian phù hợp với mục tiêu thay đổi do người tham gia đặt ra sẽ tăng khả năng đạt được điều gì đó sau khi kết thúc hoạt động trao đổi.

Dùng hiểu biết của bạn về quá trình thay đổi để giúp định hình những kì vọng thiết thực về kết quả trực tiếp của một hoạt động trao đổi, và những khía cạnh nào hoạt động đó có thể gây tác động. Thường thì những nhà tài trợ, người cung cấp kiến thức và người tham gia hay kì vọng nhiều hơn những gì thực tế có thể thu được. Kiểm soát kì vọng (đặc biệt là những kì vọng không được nói ra) đóng vai trò quan trọng vì kì vọng quyết định việc đánh giá sự thành công.



Xác định chương trình trao đổi tri thức

Kết quả trung gian có thể thay đổi tùy thuộc vào những khó khăn mà đối tác của bạn và người tham gia đang giải quyết, cách thức họ muốn giải quyết và những ai liên quan vào quá trình đó. Khi thiết kế hoạt động trao đổi, cần trao đổi thường xuyên với những người tham gia. Yêu cầu họ tham gia vào các quyết định và đảm bảo rằng sự tham gia của họ sẽ đóng góp tạo ra thay đổi mong muốn. Hãy hỏi họ “Việc này sẽ giúp bạn dẫn dắt, kêu gọi mọi người, tạo ảnh hưởng và hành động như thế nào?”



Xây dựng chỉ số đúng đắn là một phần tích hợp trong khung kết quả của bạn. Chỉ số quyết định đến đánh giá tiến độ và sự thành công. Cần xây dựng chỉ số dựa trên tham khảo sát sao ý kiến của đối tác, đặc biệt những người sẽ thu thập và sử dụng dữ liệu trong và sau hoạt động trao đổi. Những câu hỏi sau đây sẽ giúp bạn xây dựng chỉ số hữu ích cụ thể, có thể đo lường được, có thể đạt được, phù hợp và khả thi về mặt thời gian (hay còn gọi là chỉ số SMART)*

Cụ thể (S):

- » Chỉ số có nêu rõ ràng vấn đề gì đang được đánh giá không?
- » Chỉ số có thể hiện được tính chất của kết quả trung gian không?

Có thể đánh giá được (M):

- » Đó có phải cách thức đánh giá không thay đổi theo thời gian và áp dụng được với tất cả các bên liên quan không?
- » Liệu các dữ liệu đánh giá có thể được xác thực không?

Có thể đạt được (A):

- » Trong phạm vi hoạt động trao đổi, kết quả có khả thi không?
- » Dữ liệu có được thu thập với mức chi phí và nỗ lực hợp lý không?
- » Có dữ liệu cơ sở để so sánh không?

Phù hợp (R):

- » Đánh giá có phù hợp với các bên liên quan không (ví dụ: cụ thể, dễ hiểu, có nghĩa)?
- » Các bên liên quan có thống nhất chính xác việc gì sẽ được đánh giá không?
- » Liệu đánh giá chỉ số có giúp đưa ra những quyết định tốt hơn không?

Phù hợp về mặt thời gian (T):

- » Khi nào có thể thu được kết quả (trong quá trình triển khai, ngay sau khi kết thúc hoạt động trao đổi, 6 tháng hay 1 năm sau hoạt động trao đổi)

* Doran, G. T. (1981). Cách S.M.A.R.T để viết mục tiêu của ban lãnh đạo. Management review, Volume 70, Issue 11 (Diễn đàn AMA), trang 35-36.


**BƯỚC
2**

Xác định chương trình trao đổi tri thức

Bảng 3. Chỉ số kết quả kém và chỉ số SMART

Ví dụ về các chỉ số kém	Tại sao lại là chỉ số kém	Ví dụ về chỉ số SMART
Cán bộ Bộ y tế sẽ tham gia chương trình dinh dưỡng cộng đồng sau chuyến đi thăm quan khảo sát	Tham gia không đủ cụ thể để đánh giá tiến độ, và việc đánh giá sự tham gia của tất cả các cán bộ Bộ y tế là không thực tế	Thứ trưởng Bộ Y tế tham gia 3 trong số 4 cuộc họp quý của Ban dinh dưỡng cộng đồng sau chuyến đi thăm quan khảo sát
Các học viên tham gia hội thảo sẽ học cách sử dụng công cụ dự báo kinh tế vĩ mô	Số lượng nhân viên học sử dụng công cụ dự báo kinh tế vĩ mô không phải sự quan tâm của các đối tác, vì họ quan tâm nhất tới việc các công cụ đó sẽ được áp dụng như thế nào	Trong vòng 6 tháng sau hội thảo, 80% kế hoạch ngân sách trung hạn sẽ được xây dựng nhờ công cụ dự báo kinh tế vĩ mô (tăng từ 5 như hiện nay)
Những người tham gia chuyến đi thực tế hiểu rõ hơn về giá trị của bệ xí nhựa	Khái niệm hiểu rất mơ hồ và khó đo lường. Chỉ số này cũng không đề cập tới thời gian	Sau chuyến đi khảo sát, tất cả thành viên tham gia sẽ xác định ít nhất 3 tổ hợp giá trị của việc sử dụng bệ xí nhựa

Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn Độ - kết quả trung gian

- » Kiến thức mới: Các cán bộ Bộ Nông nghiệp của Tanzania, NDDB, những nhà sản xuất, chế biến và phân phối sữa sẽ hiểu rõ hơn những khó khăn ngành sữa của Tanzania đang gặp phải và sẽ tin hơn vào khả năng xây dựng được những chính sách hiệu quả để cải thiện tình hình.
- » Kỹ năng được nâng cao: các cán bộ được nâng cao kỹ năng để có thể thu thập và phân tích thông tin một cách có hệ thống trong toàn chuỗi cung ứng sữa của Tanzania.
- » Hành động mới và hành động được cải thiện: những cán bộ tham gia từ NDDB xây dựng một kế hoạch hành động để triển khai những thay đổi thông qua cách thức tiếp cận kết quả nhanh. Trước tiên họ vạch ra một mốc thời gian chặt chẽ (3 tháng thay vì 1 năm) để thử nghiệm những thay đổi.

Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – kết quả trung gian

- » Kiến thức mới: các khảo sát ban đầu và sau hoạt động trao đổi với đối tác Honduras sẽ giúp tăng cường hiểu biết về khung pháp lý, vai trò của đối tác, quy trình tham vấn và quản trị đất công.
- » Tăng cường kỹ năng: đại diện từ các tổ chức công chủ chốt chịu trách nhiệm triển khai công nhận quyền đất đai và các quy định đất đai sẽ tăng cường năng lực trong quá trình phân giới cắm mốc và công nhận quyền đất đai của người bản địa.
- » Tăng sự đồng thuận: người Miskito và chính phủ Honduras đạt được sự đồng thuận và tin tưởng cao hơn (sự ngờ vực dai dẳng được tháo gỡ), từ đó đi đến quyết định soạn thảo một kế hoạch hành động để giải quyết vấn đề đất đai đang gây tranh cãi.
- » Hành động mới và hành động được cải thiện: chính phủ Honduras đưa ra quy trình rõ ràng để phân giới cắm mốc và công nhận quyền đất đai của người Miskito.



Xác định chương
trình trao đổi
tri thức

BƯỚC 2.3. XÁC ĐỊNH ĐỐI TƯỢNG CUNG CẤP TRI THỨC PHÙ HỢP NHẤT

Cá nhân hay nhóm người nào có kiến thức liên quan, kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực phát triển và có khả năng đưa ra giải pháp khả thi nhất?

Họ có điều kiện và năng lực để chia sẻ kiến thức không?

Một người chia sẻ kiến thức cần có giải pháp hay kinh nghiệm phát triển đã được kiểm chứng để chia sẻ. Các cá nhân, tổ chức, cơ quan từ khối tư nhân, nhà nước, dân sự đều có thể trở thành người chia sẻ kiến thức. Họ có thể đến từ cùng một quốc gia hay khu vực với những người mong muốn học hỏi kiến thức, hoặc có thể từ một vùng đất hoàn toàn khác. Trong một số trường hợp, vai trò của người cung cấp và người tìm kiếm kiến thức không rõ ràng, cả 2 phía đều tạo ra, cung cấp và tiếp nhận kiến thức về một chủ đề chung.

Với vai trò là người kết nối, bạn thường có nhiệm vụ tìm đối tượng chia sẻ kiến thức. Khi lựa chọn đối tượng này, cần xem xét liệu họ có:

- » Thành công khi giải quyết một vấn đề tương tự không.
- » Kinh nghiệm phù hợp để chia sẻ kiến thức này với những đối tượng có nền tảng kiến thức khác, đến từ một vùng đất khác và một nền văn hóa khác.
- » Quen thuộc với bối cảnh văn hóa và lịch sử của người tham gia không.
- » Nguồn lực để lên kế hoạch và tiến hành trao đổi tri thức trong khoảng thời gian đề xuất không.
- » Sẵn sàng chia sẻ, thể hiện qua cam kết và ý thức về trách nhiệm của họ không.
- » Mối quan hệ trước đó với các tổ chức, nhóm hay các cá nhân muốn tiếp nhận kiến thức không.
- » Ý thức được sự phức tạp và rủi ro tiềm tàng, ví dụ vấn đề ngôn ngữ hay di chuyển không

Tương tự như khi chọn người tham gia, bạn hãy cố gắng chọn một nhóm các nhà cung cấp kiến thức để có thể chia sẻ nhiều quan điểm khác nhau về cùng một vấn đề. Bạn sẽ muốn giúp người tham gia tiếp cận nhiều quan điểm khác nhau để giúp họ nhận ra điều gì là hữu ích, biết được những khó khăn nào đã được vượt qua, và những nguy cơ nào để tránh. Vấn đề càng phức tạp thì càng khó tìm được người cung cấp kiến thức phù hợp. Trên thực tế, có thể bạn sẽ không chọn được đúng người ngay trong lần đầu tiên. Đừng nản chí. Bạn và những người tham gia có thể lựa chọn nhiều khả năng trước khi tìm ra được người phù hợp nhất. Hãy lắng nghe ý kiến của đối tác của bạn, hiểu nhu cầu của họ và điều chỉnh kế hoạch của bạn cho phù hợp. Nên nhớ rằng việc tìm ra một người cung cấp kiến thức với kinh nghiệm phù hợp quan trọng hơn là lấy người sử dụng những “thực tiễn tốt nhất”.



Xác định chương trình trao đổi tri thức



Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn Độ - nhà cung cấp kiến thức

- » Ban phát triển ngành sữa quốc gia Ấn độ (NDDB): cơ quan giám sát ưu việt này đóng vai trò quyết định trong việc thúc đẩy “Cách mạng trắng” của Ấn độ, giúp tăng sản lượng sữa từ 20 triệu tấn lên 100 triệu tấn chỉ trong vòng 40 năm. NDDB muốn chia sẻ kinh nghiệm phân tích khó khăn và cấu trúc hoạt động ngành sữa, và mang tới bằng chứng hoạt động chia sẻ kinh nghiệm trên khắp thế giới.
- » Hiệp hội Marketing sữa hợp tác xã Gurajat: có thể giúp kết nối trực tiếp với một hợp tác xã, đối tượng đã giúp mở rộng nhanh chóng hoạt động của họ, đặc biệt thông qua nhãn hàng toàn cầu AMUL.
- » Cả hai tổ chức đều xác nhận có đủ nguồn lực để thực hiện hoạt động trao đổi tri thức trong phạm vi thời gian đưa ra.



Hoạt động trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Nhà cung cấp kiến thức

- » Cộng đồng Miskito, Chính phủ Honduras và Ngân hàng Thế giới xác định Nicaragua và Colombia là hai nước cung cấp kiến thức lý tưởng bởi cả hai nước đã đạt được tiến bộ vượt bậc trong việc công nhận quyền lãnh thổ và đất đai của người bản địa, và có lịch sử ngôn ngữ và văn hóa tương tự với Honduras.
- » Nicaragua là một trong những nước tại Châu Mỹ Latinh có khung pháp lý tiên tiến nhất về công nhận quyền lãnh thổ và đất đai của người bản địa. Colombia thì đã thay mặt cộng đồng người bản địa và người gốc Phi, lần đầu tiên công nhận quyền đất đai của người bản địa với khoảng 30% diện tích trong nước.



Xác định chương trình trao đổi tri thức

Sức mạnh của việc kết nối với kinh nghiệm phù hợp

Hơn một thập kỉ nội chiến và xung đột gần như đã phá hủy hệ thống quản lý công của Liberia. Những công chức có năng lực trong đấu thầu, kế toán, kiểm toán và các lĩnh vực khác đã rời đi vì lương và điều kiện làm việc ngày càng tệ. Mặc cho những nỗ lực của chính phủ và đối tác quốc tế, bao gồm Ngân hàng Thế giới, các cơ quan tổ chức đào tạo cho cán bộ nhà nước như Viện hành chính công của Liberia (LIPA) vẫn thiếu năng lực để hoạt động hiệu quả. Trong khi đó, Viện hành chính Kenya nổi tiếng với thành công trong cải cách hành chính công và đẩy mạnh minh bạch và trách nhiệm giải trình. Ngân hàng Thế giới đã hỗ trợ một hoạt động trao đổi tri thức để kết nối các cán bộ cao cấp của LIPA với các đồng sự Kenya để học kinh nghiệm thiết kế và triển khai các chương trình đào tạo cho công chức Kenya, cũng như tăng cường kĩ năng quản lý.



VÍ DỤ

“Hoạt động trao đổi đã giúp chúng tôi sắp xếp và ghi lại những chính sách hoạt động chủ đạo để đưa vào nguồn nhân lực, đào tạo, nghiên cứu, tham vấn, đấu thầu, tài chính, dịch vụ thư viện và nhiều hoạt động khác.” – phát biểu của Harris Tarnue, Vụ phó vụ Nghiên cứu và Tham Vấn của LIPA, cũng là Trưởng nhóm trao đổi. “Áp dụng chiến lược marketing và các kĩ năng khác đã giúp tăng số lượng công chức và khách hàng tư nhân tiếp cận các dịch vụ của LIPA”. Liberia cũng thành lập một Ban điều hành của LIPA (LIPA hoạt động mà không có ban điều hành kể từ khi thành lập vào năm 1969) và chuẩn bị danh sách thành viên cho Chủ tịch Liberia phê duyệt. Tiếp theo hoạt động trao đổi, LIPA và KIA đã đạt được một biên bản thỏa thuận để tiếp tục hướng dẫn và hỗ trợ cho nỗ lực cải cách của Liberia.

Cán bộ liên hệ tổ chức hoạt động trao đổi tri thức: Raymond Muhula, Chuyên gia ngành công, Ngân hàng Thế giới.

Một cán bộ kết nối có năng lực và quan hệ tốt với đối tác sẽ giúp ích rất nhiều cho hoạt động trao đổi, giúp thực hiện đối thoại và xây dựng lòng tin. Chất lượng của hoạt động trao đổi thường cao hơn khi người kết nối hiểu rõ cả hai bên, bên có nhu cầu học hỏi kinh nghiệm và bên chia sẻ kinh nghiệm và kiến thức.



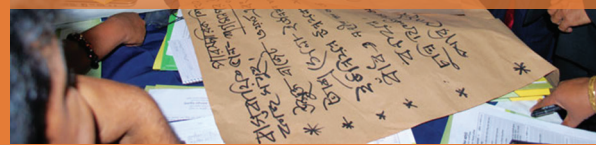
GỢI Ý

Khi lựa chọn phía cung cấp kiến thức cho chuyến tham quan khảo sát, tránh những địa điểm du lịch. Như vậy, bạn có thể giảm tâm lý “xả hơi” của chuyến khảo sát.



CÂU CHUYỆN
TRAO ĐỔI
TRI THỨC

SAN SẺ TÀI SẢN: MỞ RỘNG HOẠT ĐỘNG HỌC TẬP Ở CẤP ĐỊA PHƯƠNG



✓ Thách thức

Băng-la-đét có vô số dự án phát triển đã gặt hái những thành công lớn, nhưng nhiều dự án trong số đó vẫn còn bị cô lập, chưa được chia sẻ và nhân rộng. Để giải quyết vấn đề này, Chương trình Học tập trên Quy mô rộng (HLP) cố gắng thúc đẩy hoạt động học tập và trách nhiệm giải trình tập thể giữa các cơ quan chính phủ địa phương, đồng thời nâng cao năng lực địa phương nhằm mở rộng và duy trì các thực hành tốt một cách bền vững.

✓ Giải pháp – Ai làm gì?

Tại Băng-la-đét, Bộ Chính quyền địa phương, Phát triển nông thôn và Hợp tác xã luôn tạo điều kiện cho những hoạt động của HLP cùng với 32 đối tác phát triển. HLP đưa ra một công cụ cho các nhà hoạch định chính sách sử dụng để lọc ra những chương trình có thể nhân rộng trong điều kiện kiến thức và nguồn lực sẵn có tại địa phương. HLP tập trung vào một loạt các thông lệ tốt liên quan đến quản trị tốt và cải tiến cung cấp dịch vụ. Các bên liên quan ở cấp địa phương sẽ quyết định nội dung, cách thức và thời gian học tập thông qua hoạt động trao đổi kiến thức. Họ cùng nhau:

1. Xác định các thông lệ tốt của địa phương cùng với các chỉ số cụ thể và đo lường được
2. Chia sẻ các thông lệ tốt với các bên quan tâm

3. Lựa chọn những gì họ muốn học

4. Lựa chọn những gì họ muốn nhân rộng

5. Cam kết ngân sách cho các dự án nhân rộng

6. Phân bổ nguồn lực thông qua lập kế hoạch ngân sách mở

7. Hỗ trợ các bên thực hiện các dự án nhân rộng

8. Cùng đưa thông tin về các thay đổi chính sách

Các sáng kiến học tập này dựa trên cơ sở cho rằng kiến thức nằm trong kinh nghiệm, không phải ở mức thu nhập hay nền tảng giáo dục. Do đó, việc kế thừa các kiến thức và tập quán địa phương là ưu tiên hàng đầu, tiếp theo là hỗ trợ mở rộng mạng lưới và trao đổi thông tin giữa các nhóm xã hội và văn hóa. HLP cũng giám sát và đánh giá việc nhân rộng các thông lệ tốt, các cam kết ngân sách và số người được tiếp cận trong mỗi hoạt động trao đổi kiến thức.

✓ Kết quả

Từ năm 2007 đến năm 2013, tổng cộng 303 hội đồng xã ở Băng-la-đét đã phân bổ 6 triệu đô-la để nhân rộng 17 thông lệ tốt. Kết quả thật đáng kinh ngạc. Chỉ riêng trong năm 2012 đã có 3,6 triệu người được hưởng lợi từ việc nhân rộng các thông lệ tốt thông qua chương trình HLP. Việc nhân rộng các thông lệ tốt tại

các làng xã vệ sinh và thân thiện với sinh thái đã giúp ích cho 1,37 triệu người. Chia sẻ các chiến thuật thành công và duy trì hoạt động của hệ thống cấp nước sạch đã giúp ích cho 1,67 triệu người. Phổ biến các bài học kinh nghiệm về cách điều hành các cuộc họp ngân sách mở rộng và các trung tâm thông tin của chính quyền địa phương đã đem lại lợi ích cho 0,55 triệu người. Tổng số người hưởng lợi từ việc chia sẻ các thông lệ tốt thông qua chương trình HLP ngày càng tăng: năm tài chính 2013, ước tính con số này đã lên đến 5 triệu người.

Chủ tịch hội đồng Ranihati, xã Chapai Nawabganj Sadar nói: "Khi đến Chowgacha, tôi được biết một cách làm rất độc đáo để xử lý ô nhiễm thạch tín. Sau khi quay trở về từ hoạt động trao đổi kiến thức này, chúng tôi đã cho áp dụng và nhân rộng cách làm này trong điều kiện ở địa phương chúng tôi. Bây giờ cách làm này đã được phổ biến khắp trong và ngoài xã."

✓ Hình thức thực hiện trao đổi kiến thức Thực hành ở cộng đồng

Hội thảo

Đi tham quan học tập

Đối thoại và Tham vấn liên ngành

Cán bộ liên hệ tổ chức trao đổi kiến thức Santanu Lahiri và Mark Ellery, Chương trình Nước và Vệ sinh, Băng-la-đét, Ngân hàng Thế giới.

BƯỚC

3

THIẾT KẾ VÀ XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH TRAO ĐỔI TRI THỨC

Ở BƯỚC 2 BẠN ĐÃ XÁC ĐỊNH TRAO ĐỔI TRI THỨC BẰNG CÁCH

- ✓ Xác định nhóm đối tượng cần đạt được mục tiêu thay đổi
- ✓ Xem xét kết quả trung gian mong muốn
- ✓ Xác định đối tượng cung cấp kiến thức tốt nhất

Ở BƯỚC 3 BẠN SẼ

- 3.1 Lựa chọn người tham gia
- 3.2 Xác nhận mục tiêu thay đổi và kết quả mong đợi
- 3.3 Thành lập nhóm thiết kế và thực hiện
- 3.4 Hoàn thiện ý tưởng



BƯỚC 3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Bạn và đối tượng tham gia sẽ cùng nhau thiết kế hoạt động trao đổi tri thức để đạt được kết quả trung gian. Phác thảo và định hình hoạt động là một quá trình lặp đi lặp lại có thể kéo dài vào trong quá trình triển khai bởi bạn sẽ cần cân bằng kế hoạch ban đầu với nhu cầu học, giúp bạn có hành động đáp ứng với những bài học thu được trong quá trình triển khai.

Nhiệm vụ của bạn là kết nối chặt chẽ thiết kế và lựa chọn công cụ trao đổi tri thức với các kết quả trung gian mà đối tượng tham gia mong đạt được. Cần lưu ý rằng, nhu cầu học và sự quan tâm của đối tượng tham gia cũng có thể thay đổi trong quá trình triển khai, đặc biệt khi giải quyết một vấn đề phức tạp đòi hỏi sự kết hợp nhiều nhân tố và không nhân tố nào đơn lẻ có thể hoàn toàn quyết định quá trình đạt được mục tiêu. Ví dụ, tương tác tại đối thoại đa phương, các chuyến đi khảo sát, hội thảo có thể tạo ra nhiều ý kiến mới, đưa ra nhiều quan điểm khác nhau về một vấn đề cải cách phức tạp và giải pháp, hoặc đòi hỏi cần nghiên cứu về những chủ đề không có trong thiết kế ban đầu. Do đó, những thách thức phức tạp thường đòi hỏi nhiều tác động, thử nghiệm và có sự lặp đi lặp lại.

BƯỚC 3.1 LỰA CHỌN ĐỐI TƯỢNG THAM GIA

Đối tượng nào sẽ được hưởng lợi nhất từ hoạt động trao đổi tri thức và sẽ hành động dựa trên những gì đã được học?

Ở bước 2 bạn đã xem xét nhóm đối tượng tham gia cần thiết để có một hoạt động trao đổi tri thức thành công. Bây giờ là lúc bạn phải lựa chọn cụ thể ai từ phía tiếp nhận kiến thức sẽ tham gia hoạt động này. Ở giai đoạn này, hãy cùng thảo luận với đối tác của bạn và những thành viên đã được xác định. Tìm kiếm người lãnh đạo – những người cởi mở sẵn sàng thực hiện cải cách và có thể dẫn dắt thay đổi mong muốn. Đừng quên những đối tượng có thể tạo ra ảnh hưởng – những người ở vị trí có thể đảm bảo sự hỗ trợ từ đối tác. Tham khảo lại bảng 1 (bước 1) để giúp lựa chọn thành phần tham gia.



GỢI Ý

Một khi đã có danh sách hoàn thiện, đừng quá hài lòng bởi danh sách có thể thay đổi. Khi kế hoạch được hoàn thiện, một số thành viên không thể tham dự được nữa, một số xin rút lui, và một số mới muốn tham gia. Điều quan trọng là biết được ai cần phải tham gia hoạt động trao đổi để đảm bảo hiệu quả, và thu xếp để họ tham gia, thậm chí vì điều này có thể gây ra trì hoãn cho cả hoạt động.



Danh sách kiểm tra đối với người tham gia

- ✓ Mục tiêu phát triển và mục tiêu thay đổi sẽ hướng dẫn việc lựa chọn người tham gia
- ✓ Làm việc với đối tác để xác định người tham gia là những nhà lãnh đạo, những người có sức ảnh hưởng, có khả năng kêu gọi mọi người, hoặc người có tiềm năng đảm nhiệm những vai trò này trong chính phủ hay tổ chức của họ.
- ✓ Nên thảo luận ngắn gọn với đối tác của bạn về lí do nên đưa những người đó vào danh sách tham gia, và họ sẽ đóng góp được gì. Bạn có thể sử dụng những luận điểm này để đảm bảo rằng những người tham gia thay thế sau này vẫn có thể đóng góp như kì vọng.


 BƯỚC
3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Cố gắng trao đổi sớm với các thành viên để khi hoạt động trao đổi bắt đầu, mọi người đều nắm rõ mục tiêu và kết quả mong đợi. Nếu một thành viên mới có thể giúp đạt được hay mở rộng kết quả, anh ấy/cô ấy sẽ là sự bổ sung tốt cho toàn nhóm.



GỢI Ý

Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn độ - Thành viên được lựa chọn

- » Thành viên tham gia trao đổi từ phía Tanzania là những nhà lãnh đạo và nhân vật chủ chốt chịu trách nhiệm về các chính sách và giám sát ngành sữa, những người đặc biệt phù hợp để cải thiện hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng sữa. Những người dẫn đầu cải cách cũng là những cán bộ có ảnh hưởng và khả năng kêu gọi mọi người, không chỉ mong muốn áp dụng những gì họ học được, mà còn muốn chia sẻ điều đó.
- » Cụ thể hơn, ngoài những nhà sản xuất, chế biến, và phân phối sữa hàng đầu, đối tượng tham gia từ Tanzania còn bao gồm Giám đốc hoạt động và Tổng thư ký của Bộ Nông nghiệp, cũng như Giám đốc chương trình, Vụ phó Vụ kỹ thuật và một chuyên gia vận hành từ Ủy ban sữa quốc gia.



Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Thành viên được lựa chọn

Thành viên tham gia trao đổi từ Honduras bao gồm các tổ chức và cộng đồng Miskito thuộc Vùng Gracias a Dios, các cơ quan chính phủ phụ trách chính sách liên quan tới quyền lãnh thổ và đất đai của người bản địa:

- » 10 lãnh đạo người bản địa từ nhiều vùng Miskito khác nhau như Suhi Rio Coco, Morcorn, Tanzin, Puerto Lempira, Yahurabila, Kaukira, Brus Laguna, và Belen;
- » 8 đại diện từ Viện Sở hữu, bao gồm Chủ tịch và Tổng thư ký của ban cố vấn cao cấp, Vụ trưởng vụ Địa chính, Vụ trưởng vụ điều chỉnh tài sản thuế, Điều phối viên quốc gia, Điều phối viên Quy định và Địa chính, Điều phối viên tăng cường thể chế, và Nhà hoạt động vì cộng đồng;
- » 2 đại diện từ Viện ruộng đất quốc gia, bao gồm luật sư và cố vấn kỹ thuật cho Ban người thiểu số; Điều phối viên Di sản rừng bất khả nhượng của Honduras; và
- » Giám đốc ban phát triển xã hội thuộc Bộ người Châu Phi Honduras và người bản địa (SEDINAFROH)



Nên xem xét mời đại diện truyền thông có tầm ảnh hưởng tham gia một hoạt động trao đổi nếu hoạt động đó nhằm hỗ trợ nỗ lực cải cách công. Để loại bỏ “tâm lý xả hơi thư giãn”, nên cho thành viên tham gia biết họ cần hoàn thành các hoạt động trước và sau hoạt động trao đổi.



GỢI Ý



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

BƯỚC 3.2 XÁC ĐỊNH MỤC TIÊU VÀ KẾT QUẢ

Người tham gia muốn học điều gì?

Họ mong muốn phát triển như thế nào?

Họ cần gì để có thể hành động, tập hợp mọi người, ảnh hưởng và dẫn dắt?

Bây giờ khi bạn đã xác định được hết hoặc một số người tham gia, hãy rà soát lại công việc đầu tiên khi bạn lập kế hoạch trao đổi. Cùng với cả nhóm, xác nhận rằng hoạt động trao đổi tri thức của bạn phù hợp với mục tiêu phát triển, thách thức thể chế và mục tiêu thay đổi, và rằng mọi người đều có hiểu biết như nhau về vấn đề này. Nếu không, làm việc với đối tác của bạn và các thành viên tham gia để làm rõ cho họ trước khi tiến hành bước tiếp theo.

Nên nhớ rằng kết quả trung gian là những thay đổi cụ thể mà thành viên tham gia muốn đạt được như là kết quả trực tiếp của hoạt động trao đổi tri thức. Những kết quả này có thể được tăng cường nhờ kiến thức về một vấn đề hoặc một nhóm đồng sự có thể gây tác động tới sự thay đổi trong tổ chức của họ. Tại thời điểm này, bạn cần rà soát lại những kết quả này cùng với người tham gia để đảm bảo rằng bạn có thể đạt được và đánh giá được các kết quả đó.



Xác định và/hoặc chọn lọc kết quả trung gian

Xem xét

- ✓ Tổ chức một buổi họp lập kế hoạch hành động (có thể gặp mặt trực tiếp hay thực hiện qua mạng) để lên danh sách ban đầu. Bạn có thể mời tất cả hoặc một đại diện của học viên tham gia vào buổi họp.
- ✓ Tổ chức một buổi thảo luận trực tuyến và đưa ra các kết quả trung gian để xuất, do bạn hoặc đối tác của bạn soạn thảo, để các thành viên tham gia đóng góp ý kiến. Bạn cũng có thể tổ chức một buổi thảo luận trực tuyến để khuyến khích mọi người xác định kết quả đầu ra hoặc đề xuất kết quả mới.
- ✓ Tại thời điểm này, thống nhất với bên cung cấp kiến thức. Những gì họ biết sẽ giúp định hình kết quả trung gian. Việc này cũng giúp làm bật nhu cầu có một bên cung cấp kiến thức nữa hoặc thay thế bên cung cấp hiện có.

BƯỚC 3.3 THÀNH LẬP NHÓM THIẾT KẾ VÀ TRIỂN KHAI

Với vai trò người kết nối kiến thức, bạn làm thế nào để tổ chức hoạt động trao đổi tri thức thành công?

Đội thiết kế và triển khai chủ chốt cần bao gồm những ai?

Mặc dù các kỹ năng chuyên môn có thể thay đổi tùy dự án, đa số các dự án trao đổi kiến thức có một số vai trò chung. Một thành viên trong nhóm có thể đóng góp nhiều hơn một vai trò. Bảng 4 nêu vai trò và những trách nhiệm tiêu biểu của nhóm thiết kế và triển khai.



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Bảng 4: Vai trò nhóm thiết kế và triển khai

STT	Vai trò	Trách nhiệm tiêu biểu	Bước tiến hành
1.	Người thiết kế	<ul style="list-style-type: none"> Hướng tới kết quả và tính chất phù hợp của mục tiêu Tìm kiếm và xác định đối tượng tham gia Tìm kiếm người cung cấp kiến thức Lên kế hoạch có sự tham gia đầy đủ của các bên liên quan Lựa chọn công cụ và hoạt động, sắp xếp thứ tự và thiết kế 	<ul style="list-style-type: none"> Định vị Xác định Thiết kế
2.	Đối tác thực hiện (tại địa phương)	<ul style="list-style-type: none"> Hỗ trợ hành chính và hậu cần Xác định những đầu mối liên lạc chủ yếu Tìm kiếm người cung cấp kiến thức Điều hành Dịch thuật Ghi kết quả 	<ul style="list-style-type: none"> Xác định Thiết kế Triển khai Báo cáo
3.	Người điều hành chuyên nghiệp	<ul style="list-style-type: none"> Tìm hiểu nền tảng kiến thức của học viên, mục tiêu của họ, vai trò và thách thức họ gặp phải Hướng dẫn cho học viên Dẫn dắt thảo luận Giải quyết và quản lý mâu thuẫn Điều hành họp trừ bì và báo cáo vắn tắt hoạt động Xác định các nhu cầu phát sinh Điều chỉnh chương trình trao đổi với trường nhóm 	<ul style="list-style-type: none"> Triển khai
4.	Lãnh đạo hoạt động trao đổi	<ul style="list-style-type: none"> Thiết kế, lập kế hoạch và triển khai chương trình trao đổi tri thức Lựa chọn đối tượng tham gia và đối tượng cung cấp kiến thức Quản lý và thành lập nhóm triển khai Giám sát và báo cáo kết quả Giúp học viên tham gia, khuyến khích họ áp dụng những gì đã học được 	<ul style="list-style-type: none"> Tất cả 5 bước
5.	Điều phối viên truyền thông	<ul style="list-style-type: none"> Lập kế hoạch giao tiếp giữa nhóm triển khai dự án và học viên trước, trong và sau hoạt động trao đổi Lập chiến lược truyền thông với đối tác, các bên liên quan và với truyền thông trước, trong và sau hoạt động trao đổi Báo cáo kết quả tới nhiều đối tượng khác nhau 	<ul style="list-style-type: none"> Tất cả 5 bước



BƯỚC
3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Khi đã có nhóm nòng cốt, bạn sẽ xác định mục tiêu, đặt ưu tiên và lên kế hoạch triển khai tập trung vào những ưu tiên của học viên.



Với vai trò người kết nối tri thức, đừng đảm nhận hết mọi vai trò. Điều này tạo điều kiện cho bạn có thời gian giám sát sự tham gia của học viên và hành động khi cần thiết, đảm bảo học viên có hoạt động trao đổi ý nghĩa. Ví dụ, trong quá trình triển khai, xem xét thuê một người điều hành và những nhà tổ chức sự kiện tại địa phương.



Hoạt động trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – nhóm thiết kế và triển khai

Nhóm thiết kế và triển khai bao gồm (i) nhà nhân loại học, chuyên về văn hóa Miskito, được thuê để tư liệu hóa (hệ thống hóa) toàn bộ hoạt động trao đổi. Ông ấy đã chuẩn bị tài liệu cơ sở, tổ chức các buổi họp trừ bì trong giai đoạn chuẩn bị, và tham gia vào 2 chuyến đi tới Colombia và Nicaragua để tư vấn về đối thoại với học viên Miskito.; (ii) một người điều hành chuyên nghiệp, chuyên thiết kế và quản lý các trao đổi tri thức, đã tổ chức nhiều buổi thảo luận và áp dụng nhiều phương pháp khác nhau dựa trên khía cạnh văn hóa của cuộc trao đổi; và (iii) đại diện từ tổ chức chính của Miskito MASTA.

BƯỚC 3.4 RÁP NỐI CHƯƠNG TRÌNH TRAO ĐỔI TRI THỨC

Sự kết hợp của các công cụ, hoạt động, và phương thức thực hiện nào sẽ giúp đạt kết quả trung gian mong đợi?

Mỗi ý tưởng trao đổi tri thức là tổng hòa của nhiều công cụ, hoạt động và phương thức thực hiện. Lưu tâm tới các cơ hội và thách thức trong quá trình hoạt động, lập kế hoạch và lựa chọn sự kết hợp phù hợp sẽ giúp người tham gia đạt được kết quả trung gian mong đợi. Khi lắp ráp hoạt động trao đổi, làm theo các bước trong Hình 2.

BƯỚC
3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Hình 2. Ráp nối chương trình trao đổi tri thức





Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Bước 3.4A XEM XÉT CÁC CƠ HỘI VÀ TRỞ NGẠI TRONG HOẠT ĐỘNG

Những nhân tố chính nào ảnh hưởng tới tiềm năng và hạn chế của trao đổi tri thức?

Tiềm năng và hạn chế của một sáng kiến trao đổi tri thức thường được quyết định bởi ngân sách, con người (người tham gia, người cung cấp kiến thức, người kết nối kiến thức), thời gian, công nghệ và công cụ hướng dẫn, cũng như bối cảnh. Tuy nhiên, tùy từng trường hợp, bạn thường có thể biến thách thức thành cơ hội.



Ngân sách

Chi phí cho một chương trình trao đổi tri thức khác nhau đáng kể, tùy vào qui mô (số nước, tổ chức tham gia và số hoạt động), độ dài của chương trình, và sự lựa chọn công cụ. Một loạt đối thoại trực tuyến có thể tốn vài nghìn đô la, trong khi một chuyến đi thực tế có sự tham gia của nhiều người từ nhiều nước có thể tốn đến hơn 100,000 đô la.

Những cơ hội cần xem xét

- » Tìm cách thức ít tốn kém nhất để đạt cùng một kết quả. Ví dụ, tập hợp mọi người họp trực tuyến thay vì mọi người phải bay từ nhiều nước khác nhau.
- » Lồng ghép trao đổi tri thức vào một hoạt động rộng hơn. Ví dụ, có thể đưa vào cấu phần xây dựng năng lực trong một dự án vay hay tài trợ.
- » Tìm kiếm tài trợ từ nhiều nguồn để đảm bảo tiến hành hoạt động trao đổi sâu rộng và bền vững.
- » Tìm đối tác giúp tài trợ hoạt động trao đổi.
- » Đề nghị phía cung cấp kiến thức hay các tổ chức tham gia học hỏi cung cấp hỗ trợ bằng hiện vật. Ví dụ, chính phủ Bolivia đã hỗ trợ địa điểm và phương tiện cho cộng đồng thực hành mà Chính phủ nước này tham gia.
- » Với những việc cần làm trên web, sử dụng những công nghệ sẵn có thay vì xây dựng các giải pháp riêng.



Con người

Bao gồm bất kỳ ai liên quan tới quá trình trao đổi tri thức: người tham gia, người cung cấp kiến thức, người kết nối kiến thức, đối tác triển khai, thành viên đoàn, v.v. Những trở ngại thường gặp là liệu mọi người có thời gian để tham gia không, có sẵn sàng tham gia không, số lượng người tham gia, sự chuẩn bị, nhân sự, sự quen thuộc với vấn đề hay một công nghệ, vai trò trong tổ chức và vấn đề đi lại.

Cơ hội cần xem xét

Đối tượng tham gia

- » Tập trung vào những người lãnh đạo và người có ảnh hưởng tới nỗ lực cải cách.
- » Tập hợp người tham gia theo cách thức phù hợp với vị trí của họ. Ví dụ, các bộ trưởng thường muốn họp mặt trực tiếp hoặc có cuộc đối thoại riêng qua video.
- » Chuẩn bị yêu cầu đối với người tham gia.
- » Đề nghị đối tác hay các chuyên gia ngành/chuyên gia của đất nước đó giúp xác định đối tượng tham gia phù hợp.



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

- » Lưu tâm tới tiêu chuẩn xã hội và văn hóa về cấp bậc, thứ tự, giới khi lựa chọn người tham gia

Người cung cấp tri thức

- » Làm việc với những đối tượng cung cấp kiến thức được giới thiệu, hoặc những người bạn biết.
- » Làm việc với đối tác hay doanh nghiệp để tập hợp tài liệu trước chương trình trao đổi.
- » Với vai trò người kết nối tri thức, xem xét xây dựng mối quan hệ lâu dài hơn với người cung cấp kiến thức và giữa nước cung cấp kiến thức và nước nhận kiến thức.
- » Tìm cách công nhận đóng góp của người cung cấp kiến thức một cách công khai (ví dụ, giải thưởng, chứng chỉ, thông cáo báo chí/phỏng vấn với các phương tiện truyền thông).
- » Đề nghị bên cung cấp kiến thức chia sẻ những khó khăn và thất bại, cũng như thành công họ đã có để có cái nhìn thực tế về các vấn đề thực trên thế giới.

Người kết nối tri thức

- » Giải thích cho đối tác hiểu tầm quan trọng của trao đổi tri thức và khả năng ảnh hưởng tới thay đổi.
- » Tìm sự hỗ trợ từ đối tác triển khai ở địa phương.

Tìm hiểu về những thử thách tiềm năng

Chính phủ Ghana muốn dùng chương trình hợp tác công-tư (PPP) để cải thiện hoạt động tài trợ và quản lý các dự án tưới tiêu, nhưng thiếu kiến thức về những chương trình hiện có. Kinh nghiệm thiết kế và triển khai Hệ thống tưới tiêu Pontal của Brazil là một nguồn tham khảo hữu ích. Thông qua một chương trình trao đổi tri thức do Ngân hàng Thế giới hỗ trợ, các cán bộ của Ghana không chỉ được tìm hiểu về thành công của Brazil mà còn tìm hiểu những thất bại của nước này. Cái nhìn thực tế về những gì Ghana có thể gặp phải nếu thực hiện hệ thống tưới tiêu PPP giúp những người tham gia hoạt động trao đổi tăng khả năng giải quyết rủi ro, đàm phán hợp đồng và hình thành các tổ chức nhà nước phù hợp.

Cán bộ kết nối kiến thức: Christopher Paul Jackson, Chủ nhiệm Chương trình Nông nghiệp và phát triển nông thôn, Ngân hàng Thế giới.



GỢI Ý

Làm việc với đối tượng cung cấp kiến thức sớm và đảm bảo họ hiểu rõ vai trò của mình.



GỢI Ý



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức



Thời gian

Mọi người *luôn luôn* đánh giá thấp thời gian cần thiết cho lập kế hoạch và hoàn thành chương trình trao đổi tri thức. Hộp công cụ trao đổi tri thức liệt kê quãng thời gian trung bình cho các công cụ và hoạt động, vì không thể đưa ra khung thời gian chính xác cho một chương trình trao đổi. Có quá nhiều yếu tố có thể dẫn đến sự thay đổi, bao gồm mức độ phức tạp và bản chất của kết quả đang tìm kiếm. Ví dụ, nâng cao nhận thức thì dễ đạt được hơn là xây dựng sự đồng thuận.

Những cơ hội cần xem xét

- » Phân chia nhiệm vụ (thiết kế, hậu cần, điều hành,...) cho các thành viên trong đội triển khai và đối tác địa phương.
- » Xem xét liệu việc trao đổi có là một phần của chương trình dài hạn hơn hay liệu nó có cần đáp ứng nhu cầu học tập ngay lập tức không. Bạn có thể hoãn lại hoặc bỏ một vài phần trong chương trình trao đổi.
- » Dùng các công nghệ sẵn có để hạn chế việc phải làm đi làm lại việc gì đó ví dụ như hậu cần, lập kế hoạch, họp, chuẩn bị tài liệu, giám sát và báo cáo. Xem hướng dẫn Truyền thông xã hội ở Hình 3.



Nguồn lực lập kế hoạch và công nghệ

Công nghệ và công cụ hướng dẫn cung cấp nhiều tiềm năng cho hoạt động trao đổi. Tuy nhiên, không phải mọi người đều có thể tiếp cận như nhau hay có cùng sự hiểu biết và khả năng để sử dụng chúng.

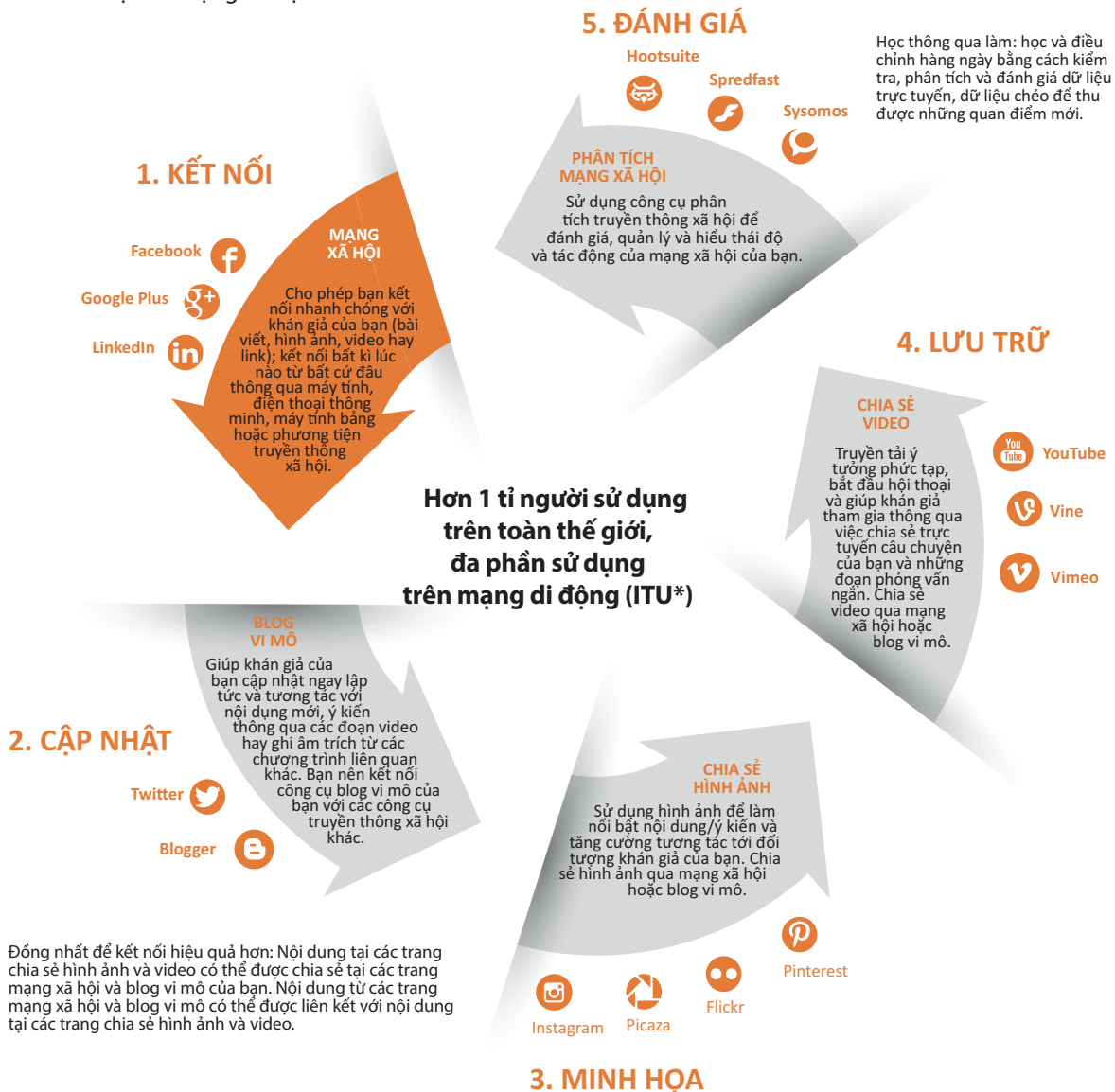
Những cơ hội để xem xét

- » Dùng chương trình trao đổi để giúp người tham gia tăng khả năng áp dụng công nghệ phục vụ cho chương trình trao đổi.
- » Gặp người tham gia tại nơi họ sống. Bắt đầu với những công nghệ và phương pháp giao tiếp họ thường xuyên sử dụng nhất.
- » Lập kế hoạch dự trù trong trường hợp công nghệ gặp trục trặc.
- » Tận dụng công cụ hướng dẫn trao đổi tri thức đã được thử nghiệm, các nguồn lực lập kế hoạch, mô hình và lộ trình. Xem thêm tại <http://wbi.worldbank.org/sske/>
- » Dùng Mạng lưới học tập phát triển toàn cầu (GDLN) <http://wbi.worldbank.org/sske/> để phục vụ các hoạt động đòi hỏi các công cụ học tập từ xa và nhận hỗ trợ từ đối tác địa phương để triển khai chương trình trao đổi tri thức.
- » Sử dụng mạng xã hội nếu phù hợp.

BƯỚC 3

Lên kế hoạch và thực hiện trao đổi tri thức

Hình 3. Khái lược về mạng xã hội



Đóng nhất để kết nối hiệu quả hơn: Nội dung tại các trang chia sẻ hình ảnh và video có thể được chia sẻ tại các trang mạng xã hội và blog vi mô của bạn. Nội dung từ các trang mạng xã hội và blog vi mô có thể được liên kết với nội dung tại các trang chia sẻ hình ảnh và video.

LỢI ÍCH

- + Tạo ra và duy trì mạng lưới liên kết qua các nước, ngành và cấp độ kinh tế
- + Có sẵn tại hầu hết các nước
- + Thường là miễn phí
- + Là những môi trường ảo an toàn và ổn định
- + Có thể tiếp cận được từ máy tính, điện thoại, máy tính bảng, tin nhắn
- + Thân thiện với người sử dụng, cần ít thời gian để học
- + Dân chủ hóa quá trình tạo ra tri thức, hợp tác và truyền tải tri thức
- + Được công nhận rộng rãi là một yếu tố quan trọng trong công việc
- + Giúp tiếp cận dễ dàng tới các câu chuyện thành công và các bài học rút ra
- + Giúp tiếp cận kiến thức, tiếp cận những người tạo ra kiến thức và những người muốn học hỏi

BẤT CẬP

- Cấu trúc của nhiều tổ chức có thể hạn chế việc sử dụng mạng xã hội
- Có thể phải đàm phán với đối tác
- Sự khác biệt trong hiểu biết về công nghệ có thể ảnh hưởng tới việc sử dụng/duy trì
- Sự tiếp cận và chi phí dịch vụ internet có thể khác nhau giữa các quốc gia, hay giữa các vùng trong một quốc gia
- Cơ sở hạ tầng công nghệ có thể hạn chế việc sử dụng mạng xã hội
- Văn hóa một số cơ quan không chấp nhận mạng xã hội hoặc có những chiến lược số phù hợp
- Trong một số hoàn cảnh, sử dụng mạng xã hội không được khuyến khích vì nội dung thuộc về một bên thứ 3.

* <http://www.itu.int/>



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức



Môi trường triển khai

Hạn chế thường gặp bao gồm chuyển giao chính trị, xung đột vũ trang hay xung đột dân sự, quan niệm văn hóa xã hội và ngôn ngữ. Hiểu được vấn đề kinh tế chính trị của nơi tiến hành trao đổi tri thức sẽ giúp quá trình làm việc với người truyền đạt kiến thức và bên tiếp nhận được thuận lợi.

Các cơ hội cần xem xét:

Bối cảnh chính trị

- » Tận dụng giai đoạn chuyển giao chính trị và bầu cử, lúc mà có những ý tưởng mới và sự háo hức thực hiện cải cách. Đối tác địa phương có thể giúp xác định người đại diện thực hiện sự thay đổi. Hãy nắm bắt cơ hội!
- » Tại những khu vực chịu ảnh hưởng của xung đột, xác định đối tượng cung cấp kiến thức có kinh nghiệm vượt qua những thử thách tương tự, và có khả năng dẫn dắt, hướng dẫn tốt.

Bối cảnh văn hóa xã hội

- » Huy động thành viên trong nhóm và đối tác có hiểu biết về giá trị văn hóa về cấp bậc và thứ tự địa vị, giới để mang đến những kinh nghiệm rộng nhất và có giá trị nhất cho học viên.
- » Tại những môi trường có khó khăn về văn hóa chính trị, nên sử dụng người điều hành bản địa, đặc biệt là khi học viên sẽ được chia nhóm để thảo luận.

Ngôn ngữ

- » Trong hoạt động trao đổi dùng nhiều ngôn ngữ, đề nghị đối tượng cung cấp kiến thức đơn giản hóa các bài học, thông điệp, hạn chế việc dùng biệt ngữ.
- » Bố trí phiên dịch để đảm bảo mọi người hiểu được nhau và đảm bảo họ tham gia tích cực hơn.
- » Cố gắng tìm đối tượng cung cấp kiến thức sử dụng cùng ngôn ngữ với đối tượng tham gia.
- » Nếu các đối tượng tham gia có trình độ học vấn thấp, hãy lựa chọn các hoạt động ưu tiên đối thoại và trình diễn, lựa chọn giáo cụ trực quan làm công cụ học tập.



GỢI Ý

Tránh dịch qua nhiều lớp ngôn ngữ (ví dụ, dịch từ tiếng Lào sang tiếng Anh, rồi sau đó dịch từ Anh sang tiếng Nga). Nếu có thể, nên tránh bố trí nhóm gồm nhiều thành viên sử dụng nhiều ngôn ngữ khác nhau. Việc phiên dịch làm chậm đáng kể tiến độ của hoạt động trao đổi, có thể hạn chế khả năng truyền tải kiến thức, và đòi hỏi các thu xếp hậu cần khác.



Lên kế hoạch và thực hiện trao đổi tri thức

Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Môi trường triển khai



Ngân sách

Ngân sách. Chương trình trao đổi này được tài trợ từ nhiều nguồn khác nhau:

- » Từ một hoạt động lớn hơn của Ngân hàng Thế giới với ngân sách 35 triệu đô la Mỹ
- » Tài trợ từ Quỹ tín thác đa phương cho hoạt động trao đổi Nam – Nam với số tiền 144,100 đô la Mỹ



Con người

Con người. Đối tượng tham gia

- » Các cơ quan nhà nước làm việc trong lĩnh vực quyền lãnh thổ và đất đai của người bản địa.
- » Đại diện của cộng đồng Miskito

Đối tượng cung cấp kiến thức

- » Nicaragua và Colombia bố trí đối tượng phù hợp với thành phần tham gia từ Honduras

Người kết nối

- » Ngân hàng Thế giới đóng vai trò bên kết nối hoạt động trao đổi



Thời gian



Nguồn lực lập kế hoạch và công nghệ

Thời gian, Công nghệ và Nguồn lực. 2 năm

Quá trình chuẩn bị bắt đầu sớm để có đủ thời gian tìm người bản địa thích hợp và bố trí cho họ di chuyển từ nơi ở xa xôi của họ đến các nước khác.

Nhiều cuộc họp qua video đã được tổ chức trong suốt quá trình để thảo luận kế hoạch tổ chức hội thảo và các chuyến đi thực tế. Một video ghi lại quá trình cũng được chuẩn bị để tóm tắt và chia sẻ kinh nghiệm từ hoạt động trao đổi.



Môi trường triển khai

Môi trường triển khai. Có hàng loạt trở ngại do bối cảnh gây ra và cũng có cơ hội để xem xét:

- » Bối cảnh chính trị. Giữa giai đoạn một và hai của dự án, có sự thay đổi chính quyền, do đó lại phải xây dựng lại niềm tin giữa cộng đồng Miskito với Chính phủ mới.
- » Bối cảnh văn hóa xã hội. Những người lập kế hoạch đặc biệt chú ý đến bối cảnh văn hóa xã hội. Họ:
 - › mời một nhà nhân loại học có chuyên môn về tổ chức xã hội, lịch sử, và văn hóa của người Miskito để đảm bảo quá trình trao đổi tri thức tôn trọng tập tục và truyền thống của họ.
 - › mời một lãnh đạo tín ngưỡng địa phương hoặc đại diện chính quyền cộng đồng được tôn trọng để bắt đầu chương trình trao đổi với những nhà cầu nguyện truyền thống;
 - › đưa vào chương trình các sự kiện văn hóa (hát, nhảy múa, và các hoạt động trao đổi văn hóa khác);
 - › bố trí phiên dịch ngôn ngữ bản địa; và
 - › làm việc chặt chẽ với chính quyền địa phương và khu vực để đảm bảo sự hỗ trợ của họ trong quá trình thực hiện chương trình trao đổi.



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Bước 3.4B LỰA CHỌN GÓI CÔNG CỤ VÀ TRÌNH TỰ CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

Công cụ nào sẽ giúp người tham gia đạt được kết trung gian?

Công cụ là phương tiện thực hiện trao đổi tri thức (Bảng 5) và giúp người tham gia tiến gần hơn tới mục tiêu của họ. Các hoạt động trao đổi tri thức sẽ làm các công cụ mạnh mẽ hơn (Bảng 8), hình thành nên những khối công cụ. Bạn có thể sử dụng một hay kết hợp nhiều công cụ với nhau (đi khảo sát, hội chợ tri thức, đối thoại đa phương). Mỗi công cụ có điểm mạnh và hạn chế riêng, một số sẽ phù hợp hơn với kết quả mong muốn so với các công cụ khác (Bảng 6). Một số công cụ, ví dụ như hội thảo, đòi hỏi sự chuẩn bị của nhiều người trong thời gian ngắn (cùng với người tham gia và nội dung), trong khi đó một số khác như cộng đồng thực hành thì cần sự tham gia lâu dài hơn và ít căng thẳng hơn (Bảng 7). Hộp công cụ trao đổi tri thức (trang 83) mô tả chi tiết từng công cụ, sử dụng khi nào và như thế nào, và ví dụ minh họa.

Vai trò của công cụ có thể thay đổi:

- » Một công cụ có thể giúp đạt nhiều kết quả. Ví dụ, đi khảo sát giúp người tham gia tiếp cận cách thức thực hành mới và tạo cơ hội chia sẻ kiến thức kín đáo, từ đó có thể giúp họ phát hiện ra những cơ hội mới, tạo sự kết nối, xây dựng sự đồng thuận – 3 kết quả trung gian tiềm năng riêng biệt. Bạn có thể ghi nhớ điều này khi thiết kế chương trình và nhớ rằng bạn có thể khám phá ra những kết quả bất ngờ nữa.
- » Cùng một công cụ khi sử dụng ở giai đoạn khác nhau của dự án có thể tạo ra kết quả khác nhau. Ví dụ, tổ chức một chuyến thăm cho chuyên gia có thể giúp nâng cao nhận thức và xây dựng đồng thuận ở giai đoạn xác định dự án; trong giai đoạn triển khai, việc này giúp tháo gỡ những bế tắc và xây dựng kỹ năng thông qua quá trình hỗ trợ tại chỗ và đào tạo.
- » Kết hợp nhiều công cụ rất hiệu quả, đặc biệt khi giải quyết các thách thức hay các vấn đề phát triển phức tạp, ví dụ những trường hợp cần có sự hỗ trợ về mặt chính trị hay chuyển giao kiến thức công nghệ. Ví dụ, khi bắt đầu, bạn có thể tổ chức một hội thảo để nâng cao nhận thức về các lựa chọn phát triển mới, sau đó, xây dựng một cộng đồng thực hành để tăng cường mạng lưới và niềm tin, rồi tiếp theo tổ chức chuyến đi khảo sát và chuyến thăm cho các chuyên gia để thu nhận kiến thức chuyên môn để chuẩn bị cho quá trình hoạt động.



Việc lựa chọn và kết hợp các hoạt động luôn nhằm tới kết quả trung gian mà mọi người muốn đạt được.


 BƯỚC
3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Bảng 5: Các công cụ trao đổi tri thức

 <p>CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH (COP) Một nhóm tương tác thường xuyên với nhau về một chủ đề chung để học hỏi lẫn nhau.</p>	 <p>CUỘC THI/THỬ THÁCH Một cuộc thi nhằm tìm kiếm và hỗ trợ các ý tưởng mới và đẩy nhanh hoạt động sáng tạo, thường được tập hợp lại trong một cuộc triển lãm để xác định những người tham gia cuộc thi và người chiến thắng.</p>	 <p>HỘI NGHỊ Một sự kiện chính thức có nhiều người tham gia để chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm về một chủ đề/nội dung cụ thể.</p>	 <p>CỬ CHUYÊN GIA Một chuyên gia làm việc trong lĩnh vực hoặc chuyên gia kỹ thuật từ quốc gia/khu vực/tổ chức trao đổi tri thức được cử đến quốc gia/khu vực/tổ chức tìm kiếm tri thức để đánh giá thực trạng và/hoặc hướng dẫn giải quyết một thách thức cụ thể.</p>	 <p>HỘI CHỢ TRI THỨC Một sự kiện chia sẻ tri thức trực tiếp nhằm giới thiệu các kinh nghiệm, thành tựu và đổi mới của các bên tham gia và tiếp thị các chương trình mới đến các nhà tài trợ và đối tác tiềm năng.</p>
 <p>HỮU TRI THỨC Một cuộc trao đổi có người điều phối diễn ra giữa người nắm giữ tri thức và người thực hiện (tác nhân thay đổi) để làm rõ các bí quyết còn ẩn giấu về các chủ đề mục tiêu và biến các hiểu biết thành hành động hoặc sản phẩm cụ thể.</p>	 <p>TƯ VẤN VÀ ĐỐI THOẠI ĐA PHƯƠNG Một chuỗi trao đổi giữa các bên liên quan/nhóm đồng đẳng để có được cái nhìn đa chiều và hiểu biết sâu hơn, từ đó đạt được sự đồng thuận hoặc khuyến khích hành động.</p>	 <p>THAM QUAN HỌC TẬP Một hoặc một chuỗi chuyến đi của một cá nhân hoặc một nhóm đến một hoặc nhiều quốc gia hoặc trong nước, trong vùng với một mục tiêu học tập cụ thể và để trực tiếp trải nghiệm cách một hoạt động đã hoặc đang được triển khai.</p>	 <p>KẾT NGHĨA Việc một tổ chức liên kết với một tổ chức tương tự, nhưng thường là có nhiều kinh nghiệm hơn để tạo thành quan hệ đối tác đôi bên cùng có lợi.</p>	 <p>HỘI THẢO Một sự kiện được sắp xếp nhằm mục đích giúp những người tham gia giải quyết các vấn đề gặp phải bằng cách làm việc với nhau về một chủ đề chung, có thể là một vấn đề hoặc nhiệm vụ.</p>

BƯỚC 3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Cần lưu ý rằng việc lựa chọn và kết hợp các công cụ chịu ảnh hưởng bởi những điều sau:

- » Bản chất của thách thức (rõ ràng hay phức tạp)
- » Thời gian
- » Hồ sơ người tham gia
- » Khó khăn về mặt hậu cần
- » Qui mô nhóm học viên
- » Nguồn lực

Bảng 6. Thế mạnh của công cụ trao đổi tri thức để đạt các kết quả trung gian

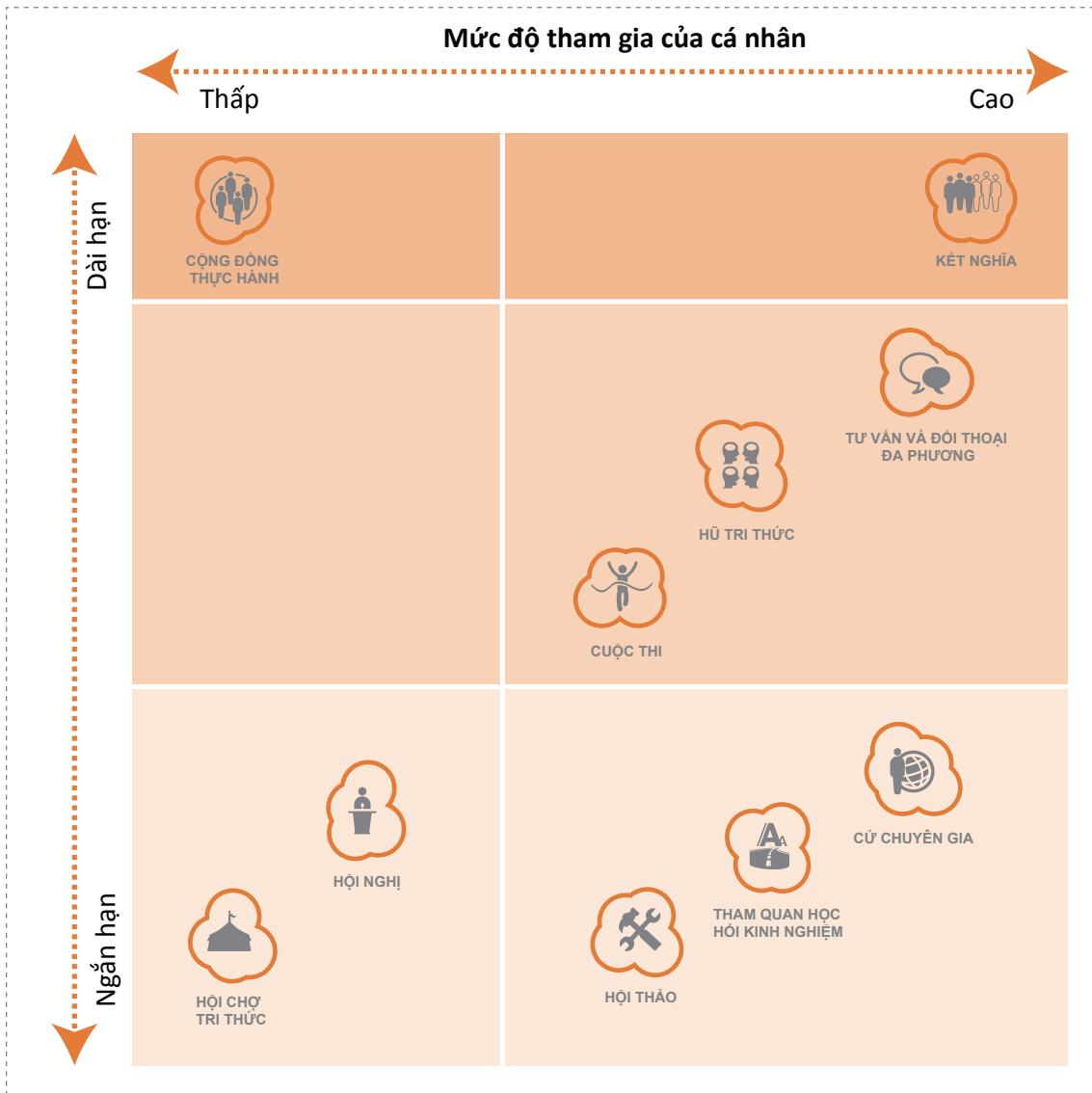
Kết quả trung gian	Hiệu quả hơn	Kém hiệu quả hơn
 Kiến thức mới	Tham quan học hỏi kinh nghiệm, hội chợ tri thức, hội nghị, cộng đồng thực hành, cuộc thi/thử thách, cử chuyên gia, hội thảo	Tư vấn và đối thoại đa phương, hỗ trợ tri thức, kết nghĩa
 Kỹ năng được cải thiện	Hội thảo, cử chuyên gia, kết nghĩa, tham quan học hỏi kinh nghiệm, hỗ trợ tri thức	Hội chợ tri thức, hội nghị, tư vấn và đối thoại đa phương, cộng đồng thực hành, cuộc thi/thử thách
 Mức đồng thuận cao hơn	Tư vấn và đối thoại đa phương, tham quan học hỏi kinh nghiệm, cử chuyên gia hội thảo	Cộng đồng thực hành, cuộc thi/thử thách, hội nghị, hội chợ tri thức, hỗ trợ tri thức, kết nghĩa
 Cải thiện kết nối	Cộng đồng thực hành, hội nghị, hội chợ tri thức/thị trường, tư vấn và đối thoại đa phương, tham quan học hỏi kinh nghiệm, hội thảo, kết nghĩa	Cuộc thi/thử thách, cử chuyên gia, hỗ trợ tri thức
 Hành động mới và cải thiện	Cử chuyên gia, hội thảo, tham quan học hỏi kinh nghiệm, hỗ trợ tri thức, cuộc thi/thử thách, tư vấn và đối thoại đa phương, kết nghĩa	Hội nghị, hội chợ tri thức, cộng đồng thực hành

BƯỚC
3

Lên kế hoạch và thực hiện trao đổi tri thức

Bảng 7. Tổng hợp công cụ theo thời gian và mức độ tham gia của các cá nhân

Bảng này hướng dẫn bạn thiết kế chương trình trao đổi dựa trên hồ sơ người tham gia, qui mô nhóm, thời gian, và khó khăn về hậu cần.





Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn độ - Lựa chọn và sắp xếp công cụ

Một nhóm công tác của Tanzania và Ấn độ đã cùng nhau lên kế hoạch trao đổi tri thức. Đầu tiên, họ tổ chức một buổi đối thoại với nhiều bên tham gia tại Tanzania để thống nhất về các bước tiếp theo cho cải cách ngành sữa. Sau đó, 6 cán bộ từ Ban phát triển sữa quốc gia của Ấn độ và Liên đoàn marketing sữa hợp tác xã Gujarat đã tới thăm Tanzania trong 10 ngày. Các cán bộ Ấn độ tận mắt chứng kiến những khó khăn mà Tanzania gặp phải. Đối tác Tanzania của họ đã hiểu rõ hơn về kết quả cải cách ngành sữa tại Ấn độ. Trong chuyến đi, các chuyên gia cũng tiến hành đánh giá nhu cầu của Tanzania.

Sau đó, một đoàn 14 cán bộ Tanzania đến từ Bộ nông nghiệp, Ban phát triển sữa quốc gia, các nhà sản xuất, chế biến và phân phối sữa đã tới Ấn độ để tận mắt chứng kiến thành tựu cuộc cách mạng sữa của Ấn độ. Tiếp theo chuyến đi, nhiều cuộc hội thảo tham vấn đa phương đã được tổ chức. Sau đó, các chuyên gia Ấn độ lại tới thăm Tanzania để các nhà sản xuất sữa, các chuyên gia kĩ thuật của Ban phát triển sữa quốc gia Tanzania vận dụng những kĩ năng mới và cách thức triển khai. Các thành viên tham gia trao đổi đã xây dựng một cuốn sổ tay và video tóm tắt lại những bài học đã học được.

Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Lựa chọn và sắp xếp các công cụ

Trước tiên, nhiều cuộc thảo luận và tham vấn với các đối tác chính tại Honduras được tổ chức để các bên đạt được sự nhất trí về các hành động cần thiết để giải quyết vấn đề tranh chấp đất đai. Sau đó, để chuẩn bị cho chuyến đi thực tế khảo sát, cán bộ nhà nước Honduras, lãnh đạo người Miskito, chuyên gia về luật bản địa từ Nicaragua và Colombia đã tham gia một hội thảo trừ bì tại Puerto Lempira. 22 đại diện Honduras đã tham gia chuyến đi thực tế tới Khu vực tự trị Bắc Atlantic thuộc Nicaragua để tìm hiểu các vấn đề công nhận quyền đất đai của người bản địa, và cách thức Nicaragua đã xử lý quá trình công nhận và trao quyền sở hữu lãnh thổ cho người bản địa. Một chuyến đi khác tới vùng tự trị bắc Atlantic của Colombia giúp thành viên Honduras hiểu bức tranh tổng thể về khung chính sách và pháp lý tại Colombia và tăng sự hiểu biết về các thách thức trong quá trình triển khai. Sau những chuyến khảo sát đó, một hội thảo đã được tổ chức tại Colombia để tăng cường kết nối và sự đồng thuận, cũng như niềm tin giữa các đối tác chính. Cuối cùng, 3 đối thoại chính sách và một hội thảo tổng kết đã tổ chức với các đối tác chính Honduras nhằm đề ra những thủ tục rõ ràng hơn về công nhận quyền sở hữu đất tại Honduras.

Bước 3.4C LỰA CHỌN VÀ SẮP XẾP CÁC HOẠT ĐỘNG TRAO ĐỔI TRI THỨC

Hoạt động nào có thể giúp người tham gia đạt được kết quả trung gian mong muốn?

Cách tốt nhất để sắp xếp chúng là gì?

Hoạt động là tập hợp xây dựng bởi các công cụ và là nơi quá trình học tập diễn ra (Bảng 8). Tương tự như công cụ, mỗi hoạt động có thể mạnh và hạn chế riêng, và mỗi hoạt động có thể phù hợp hơn hoặc ít phù hợp với một hình thức học tập cụ thể. Việc kết hợp và sắp xếp các hoạt động quan trọng hơn bản thân một hoạt động nào đó. Kết quả trung gian bạn đang tìm kiếm sẽ giúp bạn lựa chọn hoạt động phù hợp, trên cơ sở xem xét cả hồ sơ người tham gia, qui mô nhóm, khung thời gian, trở ngại hậu cần, và nguồn lực.



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Nên ghi nhớ rằng hoạt động trao đổi tri thức thành công khi đạt được các kết quả trung gian đặt ra, không phải khi thực hiện được hết được các hoạt động để ra. Bạn có thể sẽ cần điều chỉnh các hoạt động riêng rẽ trong cùng một công cụ, hay thậm chí là điều chỉnh công cụ, để đảm bảo đạt được mục tiêu học tập.



GỢI Ý

Khi lựa chọn hoạt động và bố trí sắp xếp thứ tự các hoạt động, cần tính tới loại hình giao tiếp và tương tác mà học viên sẽ áp dụng. Các hoạt động trong cuốn hướng dẫn này được chia thành 4 nhóm: thuyết trình, thảo luận, hoạt động trải nghiệm, và hoạt động phân tích. Mỗi nhóm nhấn mạnh vào các hình thức giao tiếp và tương tác khác nhau giữa những người tham gia.

Hoạt động thuyết trình ban đầu là cách thức truyền tải thông tin một chiều và đòi hỏi dùng cách thức sáng tạo để khuyến khích người nghe tham gia. Hoạt động này bao gồm các hình thức trình diễn, phiên thảo luận của chuyên gia, những buổi nói chuyện ngắn, trưng bày hình ảnh/poster, và kể chuyện.

Hoạt động thảo luận là hình thức chia sẻ kiến thức đa chiều đòi hỏi sự tham gia của một nhóm người, và thường được sử dụng sau hoạt động thuyết trình. Thảo luận có thể bao gồm các phiên động não, thảo luận theo chủ đề, thảo luận trực tuyến, cà phê tri thức, hỗ trợ đồng cấp, và thảo luận bàn tròn để chia sẻ những câu chuyện.

Hoạt động trải nghiệm giúp người tham gia không chỉ chia sẻ kiến thức và thảo luận, mà còn giúp họ trải nghiệm những điều mới, suy ngẫm về kinh nghiệm mới, biến kiến thức thành hành động. Hoạt động này có thể bao gồm lập kế hoạch hành động, đi thực tế, đóng vai, phương pháp bể cá, luân chuyển công tác,...

Hoạt động phân tích giúp người tham gia kiểm tra và nhìn chủ đề hay tình huống từ một lăng kính tương lai và/hoặc quá khứ. Hoạt động này có thể bao gồm hội thảo tổng kết, nhóm tập trung, phỏng vấn, tự đánh giá, hội thảo, phân tích SWOT.

Hoạt động được chuẩn bị tốt sẽ giúp cho người tham gia:

- » Có trải nghiệm mới.
- » Điều chỉnh mức độ quan trọng của kinh nghiệm mới thu được cho phù hợp với hoàn cảnh của người tiếp nhận.
- » Quan sát, đặt câu hỏi, phản ánh và đóng góp kinh nghiệm của họ.
- » Tương tác với chuyên gia và những người tham gia khác, xem xét những ý tưởng mới.
- » Tăng cường hiểu biết dựa trên các kinh nghiệm được chia sẻ.
- » Biến kiến thức học được thành hành động.
- » Tóm tắt kiến thức học được bằng văn bản và ghi lại trong băng, đĩa để có thể chia sẻ với những đối tác khác.

BƯỚC 3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Bảng 8: Các hoạt động chia sẻ kiến thức

Hoạt động trình bày



Trình diễn

Một chuyên gia giới thiệu cách sử dụng một sản phẩm hoặc thực hiện một quy trình; cách thức này cũng được dùng để trình diễn một sản phẩm hoặc quá trình để giới thiệu và quảng bá các ý tưởng đổi mới sáng tạo



Hội đồng chuyên gia

Một nhóm các bài trình bày về cùng một chủ đề được nhìn nhận từ nhiều góc độ khác nhau bởi một nhóm chuyên gia.



Thảo luận nhanh

Một chuỗi các bài trình bày ngắn về cùng một chủ đề hoặc các chủ đề khác nhau bởi các diễn giả khác nhau, mỗi phần kéo dài trong vài phút



Phiên Poster

Một bài trình bày dưới dạng poster (áp phích), thường kết hợp chữ và hình ảnh và cho phép những người trình bày và những người tham gia cùng đối thoại xung quanh nội dung của poster đó.



Báo cáo

Một bài trình bày dưới dạng nói hoặc viết trong đó tóm tắt và nêu bật những điểm chính của chủ đề hoặc đề tài (các khái niệm, dữ liệu, quá trình, bài học rút ra, v.v...).



Kể chuyện

Một bài tường thuật có mục đích trong đó mô tả một kết quả cụ thể và nhằm mục tiêu khơi mào để các cá nhân, cộng đồng hay tổ chức xem xét hành động sẽ thực hiện trong tương lai.

Hoạt động thảo luận



Kể chuyện vòng tròn

Một hoạt động sử dụng các đề tài kể chuyện và đặt câu hỏi gợi chuyện để lôi kéo các thành viên trong một nhóm chia sẻ kinh nghiệm của mình.



Tư duy động não

Hoạt động tìm kiếm các ý tưởng hoặc giải pháp về một chủ đề cụ thể bằng cách khơi dậy kiến thức và khuyến khích nhóm người tham gia tìm tòi các ý tưởng mới lạ.



Phiên thảo luận chuyên đề

Một cuộc thảo luận trong thời gian rất ngắn về một chủ đề hẹp, có nhiều nhóm nhỏ thảo luận cùng một lúc (thường là nhóm đôi) và khuyến khích sự từng thành viên nhóm đóng góp vào thảo luận.



Thảo luận trực tuyến

Một cuộc thảo luận trực tuyến diễn ra đồng thời hoặc không đồng thời



Cà phê tri thức

Các trao đổi cởi mở, sáng tạo, có sự điều phối để tận dụng được kiến thức của tập thể, chia sẻ ý tưởng và khuyến khích đối thoại mang tính chất phối hợp, cộng tác trong một không gian thoải mái, thư giãn như trong quán cà phê.



Hỗ trợ đồng cấp

Một sự kiện được điều phối gồm nhiều đồng sự có kinh nghiệm liên quan chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm của mình, thường là các thực hành tốt nhất và bài học kinh nghiệm, với nhóm để nghị được hỗ trợ về một vấn đề, dự án hay hoạt động cụ thể.



GỢI Ý

Sử dụng Liberating Structures!

Ngoài các hoạt động kể trên, bạn cũng có thể tham khảo trang Liberating Structures. Trang này đưa ra 33 hoạt động để lựa chọn và giúp khơi gợi ý tưởng của mọi người. <http://www.liberatingstructures.com/>


 BƯỚC
3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Hoạt động thực nghiệm



Lập kế hoạch hành động

Đây là một bài tập mang tính chiến lược, kết quả của bài tập này là một lộ trình của cá nhân hoặc nhóm hoặc một thời gian biểu mô tả các bước cụ thể cần thực hiện để đạt được một hoặc nhiều mục tiêu.



Viết sách trong thời gian ngắn

Một quá trình được điều phối theo đó một nhóm người sẽ phối hợp với nhau để sản xuất ra một cuốn sách trong vòng ba đến năm ngày



Thăm thực địa

Là một chuyến đi trực tiếp đến một địa điểm, trong đó các thành viên sẽ được trải nghiệm thực tế dự án trực tiếp và gặp gỡ với nhóm triển khai dự án và các đối tượng thụ hưởng.



Bể cá

Một cuộc trao đổi hoặc đối thoại giữa một nhóm nhỏ, ở vòng ngoài có một nhóm người nghe/người quan sát đồng hơn.



Đóng vai

Một hoạt động tương tác trong một bối cảnh được dàn dựng trước trong đó cho phép những người tham gia trải nghiệm tình huống từ góc nhìn của một người khác, áp dụng hoặc phát triển các kỹ năng để giải quyết mâu thuẫn hoặc vấn đề và phân tích trải nghiệm đó với sự trợ giúp của những người quan sát



Luân chuyển công tác

Cử một nhân sự sang làm việc tại một phòng ban hoặc đơn vị khác trong thời gian ngắn.



Mô phỏng

Một tình huống thực tế, có tổ chức giúp người tham dự tham gia vào các tương tác khác nhau trong một bối cảnh cụ thể.

Hoạt động phân tích



Đánh giá sau khi hoàn thành công việc (AAR)

Một quá trình đánh giá có tổ chức của các nhóm dự án để phân tích những việc đã xảy ra, tại sao lại xảy ra và có thể làm gì tốt hơn hoặc khác đi trong tương lai.



Nhóm tập trung

Một phương thức thảo luận có tổ chức trong đó tập hợp một nhóm người, thường không quen biết nhau nhưng có một mối quan tâm chung, để đưa ra quan điểm về một chủ đề hay lĩnh vực cụ thể.



Phỏng vấn

Một cuộc hỏi – đáp với một cá nhân về một chủ đề cụ thể, thường là theo một bộ câu hỏi đã có sẵn.



Tự đánh giá

Kỹ thuật khảo sát nhằm thu thập thông tin tự đánh giá của một cá nhân về năng lực/hành vi và/hoặc thái độ của mình.



Khảo sát

Thu thập dữ liệu hoặc quan điểm từ những người tham gia bằng cách sử dụng một bộ câu hỏi đã soạn trước.



Phân tích SWOT

Một phân tích theo mẫu để xác định các điểm mạnh, điểm yếu nội tại cũng như các cơ hội và thách thức nội tại/bên ngoài của một chương trình hay tổ chức (Phân tích Điểm mạnh (Strength), Điểm yếu (Weakness), Cơ hội (Opportunity), Thách thức (Threat))

BƯỚC 3

Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức



Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn Độ - lựa chọn và sắp xếp hoạt động



» Tổ chức họp qua video để cùng suy nghĩ xác định phạm vi chuyên khảo sát.



» Thảo luận trực tuyến để chuẩn bị khung khái niệm cho chuyên khảo sát.



» Tổ chức đi thực tế để tìm hiểu quá trình triển khai đã diễn ra như thế nào từ quan điểm thực tế và chính trị.



» Trình bày các chu trình khác nhau trong chuỗi cung ứng sữa



» Cùng với các nhà kinh doanh Ấn độ suy nghĩ để tìm ra các ý tưởng thúc đẩy hợp tác kinh doanh giữa ngành sữa Ấn độ và Tanzania.



» Chia sẻ những bài học thu được với đồng nghiệp và những nhà ra quyết định tại Tanzania và đưa ra đề xuất.



Trao đổi giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – lựa chọn và sắp xếp hoạt động



» Tổ chức các buổi họp qua video, điện thoại với đối tác Honduras, Nicaragua và Colombia để thống nhất qui mô hội thảo.



» Thảo luận với các chuyên gia từ Nicaragua và Colombia để hiểu thấu đáo vấn đề công nhận quyền đất đai của người bản địa.



» Tổ chức thảo luận bàn tròn, tại đó người bản địa chia sẻ câu chuyện của họ, từ đó giúp hiểu hơn về quan điểm của họ, tăng sự giao tiếp giữa các bên liên quan.



» Phiên poster làm bật những gì thu được từ thảo luận bạn tròn.



» Kế hoạch hành động để xác định các bước tiếp theo

Xuyên suốt hội thảo, các hoạt động văn hóa xã hội như múa hát, cầu nguyện truyền thống cũng được tổ chức để làm phong phú thêm cho hoạt động trao đổi.



» Tiến hành khảo sát để đánh giá các bài học thu được và tận dụng sự hữu ích của hoạt động trao đổi.



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Các hoạt động trao đổi tri thức trong một chuyến tham quan khảo sát

Mô hình tăng cường phát triển hướng tới cộng đồng (CDD)

Vào năm 2011, Lào và Cam pu chia tham gia một chương trình trao đổi kiến thức với Băng-la-đét, Ấn độ và Sri Lanka để tìm cách thức mới giúp người nghèo nông thôn tiếp cận được với các ngân hàng thương mại và tổ chức tài chính vi mô.



Đối tượng

Hoạt động trao đổi nhằm tới các quan chức chính phủ cao cấp của hai nước (bao gồm Thứ trưởng của Văn phòng Thủ tướng Lào, Giám đốc cao cấp của Quỹ giảm nghèo Lào, Giám đốc dự án Cải thiện đời sống của Cam pu chia và Hiệp hội người nghèo), đại diện từ Bộ kế hoạch, Bộ phát triển nông thôn, Bộ nội vụ, Bộ Nông nghiệp, cũng như các Sở ban ngành của các tỉnh.



**CHUYẾN THAM
QUAN KHẢO SÁT**



Lập kế hoạch



KHẢO SÁT



TƯ DUY ĐỒNG
NĂO



VIDEO
CONFERENCE

- » Khảo sát để sắp xếp thứ tự ưu tiên các nhu cầu học tập.
- » Thảo luận nhóm để giúp bên cung cấp kiến thức Nam Á định hình việc triển khai và xây dựng tài liệu phù hợp.
- » Trước chuyến đi, nhiều cuộc thảo luận với các bên liên quan được tổ chức qua video để tạo lòng tin, giúp mọi người tham gia làm quen với nhau và giúp họ chuẩn bị tốt cho chuyến đi.



Thực hiện



ĐI THỰC ĐỊA



ĐÁNH GIÁ SAU
KHI THỰC HIỆN

- » Tổ chức đi thực tế, họp với các nhóm dự án, cán bộ chính quyền địa phương và nhóm người hưởng lợi để trực tiếp hiểu việc áp dụng mô hình CDD tại những nước này.
- » Các phiên lập kế hoạch hành động và rà soát lại những gì đã thu được, tư liệu hóa những kinh nghiệm học được và giúp người tham gia xác định cách thức áp dụng những gì họ học được như thế nào.



Hoạt động tiếp theo



THẢO LUẬN
TẬP TRUNG

- » Thảo luận nhóm để trình bày những bài học thu được trước những nhà ra quyết định và tiếp thu ý kiến đóng góp của họ về các kế hoạch hành động đưa ra.

Cán bộ liên hệ thực hiện chương trình trao đổi tri thức: Janmejay Singh, Cán bộ hoạt động và chiến lược cao cấp, Dịch vụ hỗ trợ hoạt động cho khu vực Trung Đông và Bắc Phi, Ngân hàng Thế giới.



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

Bước 3.4D THIẾT KẾ HOẠT ĐỘNG

Mỗi hoạt động nên được thiết kế và triển khai như thế nào?

Sau khi lựa chọn và sắp xếp các hoạt động, bạn cần tính sẽ thiết kế và thực hiện chúng như thế nào. Ví dụ, khi thiết kế một phiên lập kế hoạch hành động, bạn sẽ bắt đầu bằng một cuộc họp trừ bị để:

- » Xác định bạn muốn đạt được điều gì.
- » Chỉ định vai trò và nhiệm vụ (người điều hành, người tham gia chính, những người giúp chuẩn bị nội dung,...)
- » Thống nhất đầu ra hữu hình từ hoạt động đó.
- » Chuẩn bị chương trình nghị sự và danh sách tài liệu cần có.
- » Xây dựng thời gian biểu với một vài mốc chính.
- » Rà soát ngân sách và các việc hậu cần.

Mỗi chương trình trao đổi tri thức sẽ bao gồm nhiều hoạt động. Một số sẽ phức tạp hơn số còn lại và đòi hỏi chuẩn bị kỹ lưỡng hơn. Ví dụ, một chương trình học tập mới sẽ đòi hỏi nhiều đầu tư và có thể cần nhiều người hỗ trợ để thực hiện, trong khi đó bạn có thể tổ chức một thảo luận nhóm mà không cần đến nhiều sự giúp đỡ.



GỢI Ý

Xem xét cách thức thực hiện các hoạt động: diễn ra đồng thời hay xen kẽ, trực tiếp hay qua mạng. Một số phương pháp sẽ phù hợp hơn để xây dựng niềm tin và sự đồng thuận, một số khác thì tăng cường sự tham gia và phản xạ tốt hơn của học viên. Một số phương pháp chi phí thấp, một số lại tốn kém.



Lên kế hoạch và thực hiện
trao đổi tri thức

BƯỚC 3.4E CÁC PHƯƠNG PHÁP THỰC HIỆN HOẠT ĐỘNG

Cách nào giúp người tham gia tương tác tốt nhất?

Cách thức người tham gia trao đổi tri thức tương tác với nhau hay với nội dung học được gọi là phương pháp thực hiện, và có thể được tiến hành đồng thời hoặc khác thời điểm.

Hình thức trao đổi đồng thời bao gồm trao đổi trực tiếp, qua audio, chat online và họp qua video. Phương pháp này phù hợp để khích lệ đối thoại, xây dựng niềm tin và sự đồng thuận.

Hình thức trao đổi không đồng thời bao gồm các khóa học online, diễn đàn thảo luận online, mạng xã hội, và email. Các hình thức này ngày càng được kết hợp với hình thức mặt đối mặt, vì chúng tạo sự linh hoạt cho học viên tiếp cận và tham gia trao đổi, tương tác ít tốn kém, và thể hiện suy nghĩ tốt hơn.

Khi lựa chọn hình thức thực hiện trao đổi, bạn cần xem xét những yếu tố sau:

- » Chi phí: họp mặt trực tiếp và họp qua video có chi phí tương tự nhau. Chi phí cho từng học viên khi tổ chức họp qua video ít tốn kém hơn, nhưng trong cả hai trường hợp lợi thế chi phí về qui mô đều không lớn. Trong khi đó, học trực tuyến đòi hỏi đầu tư lớn ban đầu, nhưng khi mọi thứ đã sẵn sàng đây là hình thức ít tốn kém nhất.
- » Tiếp cận công nghệ: họp qua video, học trực tuyến và các hoạt động online khác đòi hỏi phải kết nối và có công nghệ. Nhiều diễn đàn giao tiếp tốt miễn phí hoặc chi phí rất thấp. Họp qua video thì đòi hỏi có các thiết bị và cơ sở vật chất chuyên dụng.
- » Đặc điểm của đối tượng: với những cán bộ cấp cao thì hình thức đồng thời như họp trực tiếp mặt đối mặt hay họp qua video là phù hợp nhất với kế hoạch của họ. Với số lượng đối tượng lớn thì các hình thức không đồng thời là phù hợp nhất.
- » Trình độ (bao gồm trình độ kĩ thuật số): người tham gia phải cảm thấy thoải mái với công nghệ sử dụng cho quá trình trao đổi thì mới tham gia một cách hiệu quả.
- » Ngôn ngữ: đảm bảo ngôn ngữ cho môi trường nhiều ngoại ngữ là một vấn đề khó khăn. Với những hoạt động được tổ chức hệ thống hay hoạt động thuyết trình, dịch cabin là cách thức dễ dàng hơn. Với các hoạt động không đồng thời thì có thời gian để bố trí biên dịch.
- » Bối cảnh văn hóa và phong cách học tập của mỗi cá nhân: một số người thích học thụ động hơn (ví dụ qua thuyết trình hay trình diễn) một số khác lại thích chủ động, học trải nghiệm (ví dụ qua đóng vai, hoán vị, đối thoại).
- » Môi trường bên ngoài: thiên tai, xung đột có thể ảnh hưởng đến đi lại, tập hợp mọi người và tiếp cận công nghệ thông tin.



XÁC ĐỊNH CÁC BIỆN PHÁP PHÁT TRIỂN KHU VỰC NÔNG THÔN TẠI NAM PHI



CÂU CHUYỆN
TRAO ĐỔI TRI
THỨC

✓ Thách thức

Nhằm giải quyết tình trạng bất bình đẳng kinh tế ở các vùng nông thôn, chính phủ Nam Phi đã tìm cách tăng cường các sáng kiến phát triển nông thôn, nhưng nỗ lực này bị hạn chế bởi chính phủ chưa đủ năng lực nhân rộng các chương trình sáng kiến và chưa đạt được sự đồng thuận về các vấn đề cần ưu tiên.

✓ Giải pháp – Ai làm gì?

Bộ Phát triển Nông thôn và Cải cách ruộng đất Nam Phi đã đề nghị Ngân hàng Thế giới tổ chức đi tham quan học tập ở Trung Quốc, vì quốc gia này đã đạt được những thành công nổi bật trong lĩnh vực xây dựng và thực thi các chương trình ruộng đất và phát triển nông thôn trong 3 thập kỷ qua.

Tháng 4/2010, mười một cán bộ cấp cao của Nam Phi đã có một chuyến đi kéo dài 8 ngày đến Bắc Kinh và Giang Tô. Họ đã trao đổi và chất lọc những bài học kinh nghiệm từ các chính sách và chương trình của Trung Quốc,

đặc biệt là các chính sách và chương trình liên quan đến cải cách ruộng đất, công nghiệp hóa nông thôn, tạo công ăn việc làm, và hệ thống giám sát đánh giá các sáng kiến phát triển nông thôn. Tại tỉnh Giang Tô, đoàn đại biểu đã gặp các cơ quan đối tác phía Trung Quốc để tìm hiểu về các chiến lược phát triển làng xã, các hộ canh tác nông nghiệp, cung cấp dịch vụ cộng đồng, và tích hợp các chương trình phát triển nông thôn với phát triển đô thị.

✓ Kết quả

Chuyến tham quan học tập đã giúp tăng cường kiến thức và kỹ năng cho các cán bộ Nam Phi về lĩnh vực phát triển nông thôn, đồng thời giúp Bộ Phát triển nông thôn và Cải cách ruộng đất Nam Phi tránh được những sai lầm không đáng có, tăng cường sự đồng tâm nhất trí trong hoạt động cải cách, và thúc đẩy các liên kết nhằm đẩy mạnh hơn nữa chương trình hợp tác Nam – Nam với Trung Quốc. Các cán bộ của Bộ Phát triển nông thôn và Cải cách ruộng đất đã ứng dụng

những kiến thức mới để xây dựng “Tài liệu chính sách Xanh”, trong đó tổng kết những ghi nhận chính từ chuyến tham quan học tập, đặc biệt là những quan sát liên quan đến quá trình công nghiệp hóa nông thôn và phát triển làng xã nông nghiệp.

Theo ông Gugile Nkwinti, Bộ trưởng Bộ Phát triển nông thôn và Cải cách ruộng đất Nam Phi, chuyến đi đã vượt quá những kỳ vọng ban đầu của ông và đã “mở rộng tầm mắt cho nhiều cán bộ Nam Phi....chúng tôi đã rút ra được rất nhiều bài học từ chuyến đi này...các bài học đã mở đường cho những cơ hội hợp tác và trao đổi kiến thức với Trung Quốc trong tương lai.”

✓ Hình thức thực hiện trao đổi kiến thức

Đi tham quan học tập

✓ Cán bộ liên hệ tổ chức trao đổi kiến thức

Guo Li, Chuyên gia Kinh tế Nông nghiệp cấp cao, Ngân hàng Thế giới

BƯỚC

4

TIẾN HÀNH TRAO ĐỔI TRI THỨC

Ở BƯỚC 3 BẠN ĐÃ THIẾT KẾ HOẠT ĐỘNG TRAO ĐỔI TRI THỨC BẰNG VIỆC

- » Lựa chọn người tham gia
- » Xác định mục tiêu và kết quả mong muốn
- » Tổ chức nhóm thực hiện
- » Ráp nối chương trình

Ở BƯỚC 4 BẠN SẼ

4.1 Hướng dẫn người tham gia trong suốt chương trình

4.2 Hướng dẫn việc tham gia và xây dựng mối quan hệ

4.3 Tư liệu hóa có hệ thống quá trình triển khai và ghi nhận kết quả



Triển khai
chương trình
trao đổi tri thức

Để biến thiết kế của bạn thành kết quả thực, bạn cần trở thành người cầm lái và điều hành sáng suốt, điều chỉnh chương trình theo nhu cầu phát sinh của người tham gia, tận dụng cơ hội có được. Đây không phải là một vai trò dễ, bạn có lúc cần lùi lại một bước và giảm bớt kiểm soát. Mục tiêu của bạn là tạo cơ hội cho người tham gia có sự tự chủ trong hành trình học tập của chính họ.



GỢI Ý

- » **Đừng chỉ “phải lòng” kế hoạch của bạn**
- » Dù thiết kế bạn đầu hoàn hảo, hãy sẵn sàng cho một số sửa đổi ở giữa chương trình. Vì quá trình triển khai diễn ra trong thế giới thực, không phải trên bàn giấy.
- » **Việc lập kế hoạch là cốt lõi, chứ không phải kế hoạch**
- » Ghi nhớ rằng hoạt động này không phải vì bạn. Đó là vì những người tham gia. Đưa ra quyết định khi bạn hiểu rõ ràng nhu cầu của họ.

BƯỚC 4.1 HƯỚNG DẪN NGƯỜI THAM GIA TRONG SUỐT HÀNH TRÌNH HỌC TẬP CỦA HỌ

Bạn làm thế nào để mang đến một trải nghiệm học tập tuyệt vời và giúp người tham gia có khả năng hành động?

Là người hướng dẫn trao đổi tri thức, vai trò của bạn là giúp người tham gia:

- » Vượt qua bất cứ trở ngại nào họ gặp phải trên con đường chinh phục kết quả học tập mong muốn.
- » Cân nhắc và nhập tâm vào việc học tập của họ, ghi lại trải nghiệm của họ.
- » Kết hợp các kế hoạch hành động để đạt được thay đổi mong muốn.

BƯỚC 4.1A GIÚP NGƯỜI THAM GIA ĐẠT KẾT QUẢ HỌC TẬP

Cần ý thức rằng tốc độ suy nghĩ và phản ứng của mỗi người tham gia là khác nhau. Một số nắm bắt rất nhanh. Một số khác thì không. Một số khác sẽ đợi và quan sát trước khi cam kết. Tìm một tốc độ thực hiện phù hợp cho tất cả mọi người, mặc dù nó không hoàn hảo cho tất cả. Khi cần thiết, thảo luận với người tham gia để điều chỉnh khóa học. Nếu như bạn cần thay đổi mà chưa tham khảo ý kiến mọi người, bạn nên thông báo việc thay đổi đó cho học viên và các bên liên quan và đảm bảo rằng bạn được đa số ủng hộ trước khi tiến hành quá xa.

Tập trung vào một trải nghiệm giúp người tham gia:

- » Lập kế hoạch và chuẩn bị cho những gì họ sẽ thấy, học và làm.
- » Thử điều gì đó mới mẻ.
- » Nhận thức rõ tầm quan trọng của việc họ làm và áp dụng trong bối cảnh của họ.
- » Quan sát, đặt câu hỏi, chia sẻ suy nghĩ và kinh nghiệm của họ.
- » Tương tác với chuyên gia, các học viên khác, các sản phẩm và cách tiếp cận mới.
- » Đạt được sự hiểu biết chung với các học viên khác.
- » Hành động dựa trên những gì họ học được



Triển khai
chương trình
trao đổi tri thức

Trò chuyện với người tham gia thường xuyên để hiểu quan điểm của họ về mục tiêu phát triển, kết quả trung gian và chỉ số. Bạn có thể sẽ nhận ra rằng mình cần điều chỉnh các hoạt động trong một công cụ trao đổi tri thức, hay trong tổng hợp nhiều công cụ để đảm bảo đạt được mục tiêu. Bạn cũng có thể sẽ phải sắp xếp lại các nguồn lực và điều chỉnh thời hạn.



GỢI Ý

BƯỚC 4.1B GIÚP HỌC VIÊN SUY NGHĨ VÀ NHẬP TÂM VIỆC HỌC TẬP CỦA HỌ, GHI LẠI BẰNG TÀI LIỆU NHỮNG KINH NGHIỆM CỦA HỌ

Trong quá trình triển khai, bạn có thể giúp người tham gia nhập tâm việc học và ghi lại bằng tài liệu những kinh nghiệm của họ. Hộp công cụ (trang 83) hướng dẫn những hoạt động cần thiết để đạt được điều này. Dưới đây là một số gợi ý:

- » Ngay trong giai đoạn bắt đầu của quá trình trao đổi, giới thiệu một số kĩ năng đơn giản để học viên tự tư liệu hóa trải nghiệm học tập của họ. Đưa ra ví dụ, mẫu, và hướng dẫn. Bước này đặc biệt hữu ích cho các chuyến đi thực tế và trải nghiệm thực tế khác.
- » Khuyến khích người tham gia ghi chép (ghi, chụp ảnh, ghi âm, video). Một quyển sổ và một cái bút rất giúp ích cho việc này. Hãy in tiêu đề chương trình trao đổi và ngày tháng vào trang bìa. Mọi người sẽ sử dụng nó, giữ nó và dùng nó để tham khảo lại sau này.
- » Bố trí thời gian để rà soát lại những gì đã học vào cuối mỗi ngày. Đề nghị người tham gia tóm tắt lại và chia sẻ với cả nhóm những gì họ học được trong ngày.

“Chúng tôi hỏi người tham gia ngay sau mỗi buổi làm việc tại Colombia, Nicaragua và tại quê hương họ Honduras để ghi nhận cảm nghĩ và kiến thức mới của họ. Kết quả là chúng tôi đã ghi lại được nhiều video trong nhiều giờ liền, giúp chúng tôi hiểu những lo ngại của người tham gia, ý tưởng phát sinh và đề xuất hành động” – chia sẻ của Enrique Pantoja, Chuyên gia cao cấp về quản lý đất, Ngân hàng Thế giới.

- » Lập một diễn đàn online cho người tham gia để họ chia sẻ bài viết, câu hỏi và suy nghĩ của họ trong ngày. Quản lý trang đó và kiểm tra thường xuyên để tăng sự tham gia, gắn kết của học viên.
- » Khuyến khích học viên làm những bài trình bày hình ảnh đơn giản để thể hiện những điểm đáng chú ý của ngày học hay của cả chương trình. Treo kết quả trên tường để học viên có thể tham khảo “Gallery của nhóm”. Trong quá trình di chuyển để xem gallery của nhóm, yêu cầu họ góp ý, nhận xét về những trình bày, bức ảnh của các học viên khác.
- » Ghi những suy nghĩ của nhóm lên một bảng giấy trắng, hay viết trên những tờ note để dán trên tường. “Bức tường dữ liệu này” là cách hữu hiệu để ghi lại và lọc thông tin, có thể giúp nhóm người tham gia nhìn ra những quan điểm mới và xác định xu hướng mới xuất hiện trong quá trình thực hiện.
- » Rà soát những đóng góp bằng cách xây dựng những điểm kiểm tra thường xuyên và có ý nghĩa, và lọc các chỉ số kết quả mong đợi. Điều này giúp bạn cải thiện các hoạt động và đáp ứng nhu cầu “thực sự” của học viên. Chi tiết về các chỉ số được đề cập trong Bước 2 (trang 13).



Triển khai
chương trình
trao đổi tri thức



GỢI Ý

Vào cuối mỗi mục trao đổi, yêu cầu người tham gia rà soát những gì họ đã học được và chia sẻ những bài học chính hoặc “ý tưởng lớn”. Hãy ghi lại những điểm này.

BƯỚC 4.1C GIÚP NGƯỜI THAM GIA THỐNG NHẤT MỘT KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG ĐỂ ĐẠT ĐƯỢC SỰ THAY ĐỔI

Một mục tiêu khác của quá trình triển khai trao đổi là người tham gia đều thống nhất một kế hoạch hành động và được tạo sức mạnh để thực hiện thay đổi. Bạn có thể khuyến khích lòng nhiệt huyết của họ bằng cách:

- » Khuyến khích người tham gia vận dụng những gì họ học từ giai đoạn đầu của quá trình trao đổi tri thức, sau đó thường xuyên gặp gỡ thảo luận về quá trình vận dụng, và cuối cùng là lập một kế hoạch hành động cụ thể.
- » Trong quá trình thảo luận việc vận dụng của họ, đề nghị họ chia sẻ nhận định quá trình vận dụng đã giúp giải quyết những vấn đề riêng của họ như thế nào. Kiến thức thu được khi áp dụng trong bối cảnh của họ như thế nào? Có thách thức hay khoảng cách gì vẫn cần phải giải quyết để có thể tạo ra thay đổi?

Việc lập kế hoạch hành động vào cuối chương trình trao đổi sẽ do kết quả trung gian và mục tiêu thay đổi (có thể xê dịch trong quá trình trao đổi) quyết định. Đó có thể là một bản lộ trình đơn giản với những bước tiếp theo cho mỗi cá nhân, hay có thể là một kế hoạch hành động chung cho nhiều bên liên quan.

“Chúng tôi đã từng nghĩ rằng chúng tôi cần một đàn bò sữa chất lượng cao. Nhưng giờ chúng tôi nhận ra là nếu mỗi người có thể sản xuất một ít sữa, và nhiều người làm như vậy thì có thể làm nên chuyện” – phát biểu của D.K. Mmari từ Tanzania. Ông Mmari giờ đã bắt đầu sản xuất đủ sữa từ đàn bò của ông để cung cấp cho thành phố Dar es Salaam đang phát triển nhanh chóng.

“Một chìa khóa tới sự thành công của một kế hoạch hành động là tổ chức cho các bên liên quan gặp nhau – không chỉ là giữa chính phủ và người bản địa, mà còn với chuyên gia trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Kết quả thú vị là tôi thấy các luật sư của chính phủ đã bắt đầu thấy tầm quan trọng của vấn đề văn hóa xã hội đối với đất đai, nằm ngoài khuôn khổ pháp lý hay các yêu cầu công nhận quyền sở hữu lãnh thổ của người bản địa. Mặt khác, người bản địa dần hiểu rõ hơn các qui định pháp lý và các thủ tục cần thiết cho quá trình tiến hành công nhận quyền sở hữu đất đai” – phát biểu của Enrique Pantoja, Chuyên gia quản lý đất đai cao cấp, Ngân hàng Thế giới.



Triển khai
chương trình
trao đổi tri thức

Những gì học viên học được từ quá trình trao đổi tri thức sẽ giúp họ (và những người khác) thay đổi cách thức thực hiện công việc. Những đại diện cho sự thay đổi này sẽ góp phần xây dựng những chính sách, sản phẩm và dịch vụ tốt hơn cho mọi người.



GỢI Ý

BƯỚC 4.2 GẮN KẾT VỚI NGƯỜI THAM GIA VÀ XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ

Bạn làm thế nào để chắc chắn mình đang đáp ứng nhu cầu của người tham gia?

Người tham gia có thể hỗ trợ lẫn nhau và trở thành đối tượng hợp tác với nhau để tạo ra thay đổi như thế nào?

Gắn kết với người tham gia: Như đã nhấn mạnh ở các bước trên, gắn kết với học viên và người cung cấp kiến thức là một phần của một chương trình trao đổi tri thức tốt. Trong quá trình triển khai, điều này đặc biệt đúng. Dưới đây là những gợi ý cách thức gắn kết để thành công:

Gắn kết với người tham gia:

- ✓ Thu hút những góp ý từ sớm. Điều này giúp các bên liên quan tham gia và tiếp tục tham gia quá trình trao đổi.
- ✓ Trao đổi với mọi người ở cấp độ cá nhân.
- ✓ Xây dựng lòng tin. Càng nhiều người tham gia và bạn lắng nghe càng nhiều, họ sẽ càng tin tưởng bạn.
- ✓ Tìm hiểu và giải quyết nghi kị, giải quyết từ sớm những trường hợp người tham gia không hợp tác.
- ✓ Công nhận sự tham gia tích cực của học viên.
- ✓ Làm người "tổ chức" mẫu mực; khuyến khích toàn nhóm triển khai và người tham gia có thái độ như vậy.
- ✓ Đảm bảo đây là một quá trình có sự tham vấn đầy đủ. Người tham gia là bạn đồng hành của bạn để cùng làm nên một chuyến đi thành công. Hãy công khai công nhận những việc tốt mà bên cung cấp kiến thức và các đối tác thực hiện chương trình trao đổi làm được.



KIỂM TRA DANH SÁCH

Xây dựng mối quan hệ: quá trình triển khai chính là quá trình xây dựng mối quan hệ - kết nối mọi người một cách khéo léo, cả về cảm xúc và tâm lý. Mối quan hệ có thể gợi cảm hứng, hỗ trợ và tiến hành quá trình học tập và hành động hướng tới mục tiêu phát triển. Với vai trò người kết nối tri thức, bạn cần tìm cách thắt chặt mối quan hệ với người cung cấp kiến thức và giữa người cung cấp kiến thức với người muốn học hỏi. Điều quan trọng nhất là giúp người tham gia xây dựng mối quan hệ tốt với nhau. Sau này họ sẽ được phân chia rõ ràng trong quá trình hỗ trợ, học tập và hợp tác.

"Trao đổi Nam – Nam vô cùng hữu ích. Quá trình trao đổi đã giúp chính phủ và các tổ chức người bản địa gần nhau hơn vì họ đã cùng tham gia quá trình." – Roman Alvarez, Điều phối viên quốc gia của Dự án quản lý đất đai lần thứ 2, cho biết.



Triển khai
chương trình
trao đổi tri thức



KIỂM TRA DANH SÁCH

Danh sách kiểm tra. Xây dựng mối quan hệ với người tham gia, và giữa người tham gia với nhau.

- ✓ Hòa đồng. Tìm hiểu về công việc của mọi người, hiểu mục tiêu họ tham gia trao đổi, và để nghị họ chia sẻ kinh nghiệm của họ với cả nhóm.
- ✓ Bố trí đủ thời gian để mọi người giao lưu, hợp tác làm việc cùng nhau. Mối quan hệ xây dựng được có thể tiếp tục và có lẽ sẽ trở thành yếu tố thúc đẩy thay đổi trong thời gian dài hạn.
- ✓ Khuyến khích học viên thảo luận, gặp gỡ, ăn uống giao lưu với những thành viên trong nhóm mà họ chưa biết rõ, hoặc là trong các hoạt động kết đôi những học viên từ những nhóm công việc khác nhau. Việc xáo trộn và kết hợp như vậy không chỉ giúp học viên có cơ hội hiểu thêm về những lĩnh vực khác của họ, mà còn giúp họ xây dựng những mối quan hệ đa dạng hơn.
- ✓ Công nhận và đánh giá cao người tham gia vì đã dành thời gian rời xa công việc, gia đình, cuộc sống của họ để tham gia hoạt động trao đổi để phát triển bản thân và công việc. Khuyến khích họ tận dụng tối đa cơ hội và tìm hiểu để hiểu hơn về những học viên khác.



VÍ DỤ

Một Diễn đàn tạo ra những kết nối lâu dài.

Tại Châu Mỹ La tinh và vùng Ca ri bê (LAC), những nhà hoạt động giúp tái thiết cuộc sống của người dân bị mất nơi ở của mình thường làm việc theo từng trường hợp cụ thể và ít được tiếp cận với những thực tiễn tốt bên ngoài hay có những mối liên hệ công việc với các tổ chức bên ngoài. Nếu làm không tốt, người dân bị mất nơi ở có thể sẽ bị nghèo đói trầm trọng và điều kiện sống đi xuống.

Giữa năm 2004 và 2005, Ngân hàng Thế giới tổ chức một chương trình trao đổi tri thức qua video để giúp kết nối các cán bộ làm về tái định cư với các nguồn thông tin, và chia sẻ với họ những thực tiễn tốt. Nhu cầu trao đổi tri thức là rất lớn. Đáp lại, Ngân hàng Thế giới và Mạng lưới học tập phát triển toàn cầu (GDLN) đã tổ chức một diễn đàn 3 ngày tại Bogota, Colombia vào tháng 5 năm 2005.

Hercillia Obregon, một người làm công tác tái định cư tự do, cho biết Diễn đàn đã giúp bà "thu thập kinh nghiệm ở các nơi khác, giúp sáng tạo hơn và cải thiện quá trình làm việc, cũng như giúp giải đáp các câu hỏi nảy sinh trong thực tiễn hàng ngày."

Diễn đàn gồm một phần giao lưu và người tham gia mong muốn kết nối với nhau. Họ đã sử dụng kết nối video với nhiều đầu cầu khác nhau và lập một diễn đàn online mà đến giờ vẫn còn hoạt động.

"Mạng lưới rất hữu ích cho công việc trong vài dự án của tôi ở đất nước mình. Thông qua "thư viện" (được kết nối nhờ Cộng đồng thực hành) và các cuộc thảo luận, tôi đã có thể chia sẻ kinh nghiệm cùng với các đồng nghiệp ở Châu Mỹ La tinh" – Tagle Jose Sôt, một tư vấn tái định cư độc lập tại Peru cho biết.

Người kết nối tri thức: Elena Correa, Khu vực Châu Mỹ Latinh và Ca ri bê, Ngân hàng Thế giới.



Triển khai
chương trình
trao đổi tri thức

Ghi nhớ rằng xây dựng mối quan hệ là một quá trình sinh lợi, vì vậy hãy phân bổ đủ thời gian một cách có hệ thống cho việc này trong quá trình trao đổi tri thức.



Lúc này nhóm triển khai của bạn quan trọng hơn lúc nào hết. Bạn không thể bị bó buộc trong việc lập kế hoạch hàng ngày và sắp xếp hậu cần. Bạn cần lưu ý tới những gì đang diễn ra (hay không diễn ra!), dự liệu những thách thức và hướng người tham gia tới mục đích mong muốn của họ.

BƯỚC 4.3 HỒ SƠ HÓA QUÁ TRÌNH TRIỂN KHAI VÀ THEO DÕI KẾT QUẢ

Bạn làm thế nào để điều chỉnh cho phù hợp với những thay đổi cần thiết trong định hướng?

Bạn theo dõi những thay đổi này như thế nào?

Làm thế nào để nắm bắt tức thì những bằng chứng về kết quả?

Khi bạn thực hiện triển khai hoạt động trao đổi tri thức, mục tiêu thay đổi có thể dịch chuyển (đặc biệt trong những tình huống phức tạp hơn). Điều này cũng diễn ra tương tự với những chỉ số bạn cùng với người tham gia đã xác định ban đầu. Những kết quả không lường trước cũng xảy ra. Đó là lí do vì sao việc ghi nhận kết quả ngay khi xảy ra rất quan trọng. Nó giúp bạn và người tham gia biết mình có đang đi đúng hướng không, hay cần phải thay đổi lộ trình

Tìm cách thức đơn giản để tư liệu hóa những mốc chính, những điểm nổi bật và các bài học. Xem xét những điểm sau đây khi bắt đầu quá trình triển khai:

- » Nỗ lực bạn dành để ghi lại kết quả có lớn hơn giá trị bạn thu được không?
- » Bạn sẽ sử dụng thông tin đó như thế nào?
- » Bạn sẽ đưa ra những quyết định gì dựa trên thông tin thu được?

Hãy đơn giản hóa mọi chuyện! Sẽ có rất nhiều việc xảy ra trong một hoạt động trao đổi tri thức. Bạn không thể nắm bắt hết được.



Nếu bạn tư liệu hóa và tổ chức những gì thu được một cách có hệ thống trong quá trình triển khai, bạn sẽ:

- » Giảm đáng kể thời gian báo cáo sau khi kết thúc quá trình triển khai.
- » Giúp chuyển tải kinh nghiệm và kiến thức mới thành hành động và kế hoạch trong tương lai.
- » Tổ chức thảo luận trong tương lai, theo dõi tiến độ với người tham gia và các bên liên quan.

Dưới đây là một số cách đơn giản để thu thập ý kiến phản hồi trong quá trình triển khai.

- » Gặp nhau tại những buổi ăn uống. Đây là cách đơn giản nhất (và ngon nhất) để ghi lại cảm nhận của người tham gia. Việc này cũng giúp xây dựng niềm tin và mối quan hệ.



Triển khai
chương trình
trao đổi tri thức

- » Ghi lại cảm nhận của riêng bạn, kể cả các quyết định, trong một bài viết đơn giản.
- » Đề nghị người tham gia chia sẻ ảnh và video sau mỗi hoạt động. Dẫn dắt bằng cách đưa ra ví dụ. Bạn có thể tạo một danh sách trao đổi hay lập một trang mạng để mọi người có thể chia sẻ tại đó (Xem mục Mạng xã hội hình 3 trang 39 để biết thêm thông tin)
- » Quá trình rà soát được tư liệu hóa sau hoạt động (Xem hộp công cụ trang 83)
- » Lấy phản hồi thường xuyên. Những phản hồi tốt sẽ giúp bạn suy nghĩ lại kế hoạch. Nếu có thể, hãy cùng người tham gia thiết kế lại chương trình, đây cũng là cách giúp mọi người tham gia vào quá trình xây dựng chương trình.
- » Nếu có thể, bố trí người bí mật tư liệu hóa quá trình để đảm bảo tính khách quan.



GỢI Ý

Quá trình triển khai là quá trình chiếm toàn bộ thời gian, vì vậy đừng hi vọng bạn có thể vẫn giữ nhịp độ làm công việc thường nhật của bạn. Với những việc khẩn hãy xử lý trước và bố trí quỹ thời gian từ sớm cho hoạt động trao đổi.

Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn độ - Tư liệu hóa quá trình triển khai

Quá trình triển khai được tư liệu hóa thông qua:

- » Những ghi chú
- » Phỏng vấn người tham gia
- » Phỏng vấn chuyên gia
- » Video
- » Báo cáo
- » Phiên phản hồi của người tham gia
- » Khảo sát cuối cùng.

Trao đổi giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – tư liệu hóa quá trình trao đổi.

Quá trình trao đổi được tư liệu hóa thông qua:

- » Khảo sát ban đầu
- » Ghi chú
- » Phỏng vấn
- » Phát biểu của người tham gia
- » Ảnh
- » Video
- » Poster
- » Báo cáo
- » Khảo sát sau khi kết thúc chương trình



TỪ HỌC VIÊN TRỞ THÀNH GIÁO VIÊN: THÔNG QUA TRAO ĐỔI KIẾN THỨC ĐỂ NHÂN RỘNG TÁC ĐỘNG CỦA CÁC BIỆN PHÁP CÓ TÍNH ĐỘT PHÁ

CÂU CHUYỆN TRAO ĐỔI TRI THỨC

✓ Thách thức

Trong hai năm 2008 và 2009, tại Kenya diễn ra nhiều đợt hạn hán nghiêm trọng, dẫn đến tình trạng thiếu nước và thiếu lương thực. Chính phủ Kenya đã rất nỗ lực tìm kiếm biện pháp để giải quyết những vấn đề này.

✓ Giải pháp – Ai làm gì?

Năm 2008, Viện Ngân hàng Thế giới (WBI) xây dựng một bộ tài liệu học tập dựa trên kinh nghiệm của châu Á. Đó là tài liệu về một phương pháp canh tác lúa mới, có tên gọi là Hệ thống canh tác lúa thâm canh (SRI). Đây là một tập hợp các tập quán canh tác có tính đổi mới, giúp người trồng lúa giảm bớt các nhu cầu sử dụng nước và giống mà vẫn tăng năng suất. Đây là một ví dụ điển hình về sản xuất nông nghiệp thông minh trong điều kiện biến đổi khí hậu, có thể giúp người nông dân tăng khả năng chống chịu với các hậu quả của biến đổi khí hậu.

Năm 2009, theo đề nghị của Văn phòng đại diện Ngân hàng Thế giới tại Nairobi và đề nghị của các nhà nghiên cứu địa phương, nhóm cán bộ của WBI đã thiết kế và tổ chức một loạt các sáng kiến trao đổi kiến thức Nam – Nam về phương pháp canh tác lúa SRI. Những sáng kiến này bao gồm các đối thoại liên ngành dưới hình thức hội nghị trực tuyến, các trao đổi thảo luận thông qua Mạng lưới Phát triển và Học tập Toàn cầu (GDLN),

các chuyến công tác của các chuyên gia và các hội thảo trong nước. Sự kiện trao đổi kiến thức đầu tiên được tổ chức vào tháng 9/2009 thông qua Mạng lưới GDLN, qua đó Kenya được kết nối với các nước Ấn Độ (nơi đã thực hiện thành công các tập quán canh tác SRI trên diện rộng), U-gan-đa (nơi những nông dân tham gia các dự án của Quỹ Phát triển Nông nghiệp Quốc tế IFAD đã đạt được những kết quả nổi bật với phương pháp SRI), và Madagascar (quốc gia đầu tiên phát triển phương pháp canh tác SRI). Với nhiều đại biểu tham dự sự kiện trao đổi kiến thức này, đặc biệt là nông dân, đây là lần đầu tiên họ được gặp những người cùng ngành nghề ở các quốc gia khác. Một số người nói rằng, đây là một sự kiện giúp họ mở rộng tầm mắt, hay một sự kiện có ý nghĩa động viên tinh thần to lớn.

Cũng trong năm 2009, hai nông dân ở Mwea, vùng trồng lúa quan trọng nhất của Kenya, đã nhận được bộ tài liệu học tập của WBI và trở thành những người đầu tiên thí điểm các kỹ thuật canh tác SRI ở Kenya. Moses Kareithi, một trong hai nông dân thực hiện thí điểm, cho biết "Tôi thu được 11 bao thóc từ khoảnh ruộng thí điểm rộng khoảng 0,1 ha, mà theo phương pháp canh tác thông thường chỉ thu được 8 bao. Nhưng điều kinh ngạc là mỗi bao thóc nặng tới 95 kg, so với 80 kg nếu áp dụng cách canh tác thông thường. Trong năm tiếp theo, tôi đã áp dụng phương pháp

canh tác SRI cho toàn bộ 0,8 ha ruộng của gia đình tôi."

Được khích lệ bởi những kết quả ban đầu này, các nhà nghiên cứu và chính phủ Kenya đã quyết định mở rộng phạm vi áp dụng SRI ra một số vùng khác trong nước. Trong những năm sau đó, WBI đã tổ chức thêm 3 sự kiện trao đổi kiến thức nhằm theo dõi các kết quả thực hiện SRI, tiếp tục cung cấp kiến thức một cách kịp thời, và hỗ trợ các nhà nghiên cứu và những người thực hành phương pháp canh tác SRI. Tiếp theo các hoạt động trao đổi kiến thức thông qua Mạng lưới GDLN, WBI còn hỗ trợ các chuyên gia SRI từ Ấn Độ và Nhật Bản sang Kenya đào tạo trực tiếp tại ruộng cho nông dân. WBI và IFAD cũng tổ chức một chuyến đi cho phía Kenya sang tham quan học tập tại Ấn Độ. Kết quả, số nông dân ở Kenya áp dụng phương pháp canh tác SRI đã tăng lên hàng nghìn người.

✓ Kết quả

Chúng kiến những kết quả rõ rệt từ các cánh đồng canh tác theo phương pháp SRI sau hai, ba vụ, ủy ban tưới tiêu quốc gia Kenya đã tổ chức nhiều hội thảo trong nước và các chuyến đi thực địa đến ruộng của nông dân để chia sẻ kinh nghiệm; các trường đại học cung cấp tài chính để hỗ trợ các nghiên cứu sinh tiến sĩ nghiên cứu về SRI; các doanh nghiệp tư nhân chế tạo các máy nhỏ cỡ kiểu mới cho nông dân khi nhu cầu tăng cao; nhiều nông dân có sáng kiến đã chế



tạo các công cụ sản xuất mới để phương pháp canh tác SRI thích ứng tốt hơn với điều kiện thổ nhưỡng và khí hậu bản địa. Một số người thậm chí đã sử dụng than sinh học và phân bón hữu cơ trên các cánh đồng canh tác theo phương pháp SRI. Chính phủ khuyến khích Trường Đại học Nông nghiệp Jomo Kenyatta và cung cấp tài chính để hỗ trợ các hoạt động học tập giữa các nhóm nông dân và các vùng trong cả nước.

Đến năm 2012, chỉ riêng ở vùng Mwea đã có hơn 3000 nông dân áp dụng phương pháp canh tác SRI, và ngày càng có nhiều người ở các vùng khác chuyển sang canh tác theo phương pháp này. Trong những năm này, các nông dân canh tác theo phương pháp SRI luôn đạt kết quả tốt như tăng năng suất, tăng khả năng chịu hạn của cây lúa, giảm các nhu cầu đầu vào cho sản xuất như nước, giống, nhân công. Họ cũng nhận thấy những xung đột trong sử dụng nước vào mùa khô hạn đã giảm bớt, do phương pháp canh tác SRI yêu cầu ít nước hơn. Nhu cầu bơm tưới cũng giảm, giúp người nông dân tiết kiệm năng lượng và giảm các-bon phát thải từ ruộng lúa và từ việc sử dụng nhiên liệu.

Được biết về những thành công này,

năm 2012, Bộ Nông nghiệp Malawi đã đề nghị Ngân hàng Thế giới hỗ trợ học tập kinh nghiệm áp dụng SRI của Kenya. Nhóm cán bộ của Ngân hàng Thế giới đã phản hồi nhanh chóng thông qua một hoạt động trao đổi kiến thức vào tháng 10/2012, trong đó Malawi được kết nối với Kenya qua Mạng lưới GDLN. Lần này đến lượt các nông dân và nhà nghiên cứu Kenya cung cấp kiến thức và chia sẻ những kinh nghiệm trực tiếp của mình với khoảng 50 đại biểu Malawi. Các đại diện của Ấn Độ cũng tham dự và họ rất vui mừng khi thấy những tiến triển tốt ở Kenya cũng như sự quan tâm của Malawi đối với phương pháp canh tác SRI. Gần đây, Na-uy cũng mới triển khai một chương trình nhằm hỗ trợ nhân rộng phương pháp SRI tại Malawi và các nước châu Phi khác.

✓ Các bài học kinh nghiệm

Cần xác định/nhận diện nhóm đối tượng gồm các bên liên quan tham gia trong một thời gian dài để kiến thức có thể “bám rễ sâu”

Đảm bảo các bên, các ngành liên quan thực hiện vai trò tác nhân thúc đẩy sự thay đổi. Điều này giúp xây dựng ý thức làm chủ của địa phương đối với kiến

thức mới và phát triển một cộng đồng những người thực hành phương pháp mới.

Kiến thức được trao đổi phải có tính thực tiễn, được hỗ trợ bởi các công cụ học tập trực quan. Mục tiêu là làm cho học viên thấy được kết quả và tác động sau một thời gian ngắn. Như vậy sẽ có thể thúc đẩy mở rộng phạm vi áp dụng phương pháp canh tác mới.

Việc trao đổi kiến thức không chỉ tập trung phổ biến kiến thức, mà còn phải hướng tới xây dựng một “đội ngũ giáo viên” mới để tăng cường tác động học tập.

- ✓ Hình thức thực hiện trao đổi kiến thức

Đối thoại và Tham vấn liên ngành

Đào tạo của chuyên gia

Hội thảo

Đi tham quan học tập

- ✓ Cán bộ liên hệ tổ chức trao đổi kiến thức

Mei Xie, Chuyên gia Thủy lợi cấp cao, Viện Ngân hàng Thế giới.

BƯỚC

5

ĐÁNH GIÁ VÀ BÁO CÁO KẾT QUẢ

Ở BƯỚC 4 BẠN ĐÃ TRIỂN KHAI HOẠT ĐỘNG TRAO ĐỔI TRI THỨC BẰNG CÁCH

- ✓ Hướng dẫn người tham gia trong suốt hành trình học tập của họ.
- ✓ Hướng dẫn tham gia và xây dựng mối quan hệ.
- ✓ Tư liệu hóa một cách có hệ thống quá trình triển khai và theo dõi kết quả.

Ở BƯỚC 5 BẠN SẼ

- 5.1 Tổng hợp dữ liệu triển khai
- 5.2 Đánh giá tính hiệu quả qua các kết quả dự kiến và ngoài dự kiến
- 5.3 Báo cáo kết quả



Báo cáo kết quả

Theo nhiều cách, hành trình trao đổi kiến thức của bạn gần được hoàn thành.

- ✓ Khi định vị hoạt động trao đổi bạn đã đặt ra bối cảnh và xác định người tham gia.
- ✓ Đối tác của bạn xác định kết quả trung gian của họ và lập các chỉ số để xác định liệu họ có đạt được các kết quả hay không.
- ✓ Cùng với các học viên tham gia trao đổi tri thức, bạn thiết kế hành trình trao đổi tri thức để đạt các kết quả trung gian.
- ✓ Cuối cùng, bạn sử dụng các công cụ trao đổi và các hoạt động để giúp học viên có được trải nghiệm học tập họ cần để giải quyết các thách thức thể chế để đạt được mục tiêu phát triển.

Ở bước 5, chúng ta sẽ tập trung vào kết quả của quá trình trao đổi – điều gì hiệu quả, truyền cảm hứng, điều gì không hiệu quả và tại sao. Bạn sẽ chia sẻ câu chuyện trao đổi tri thức của mình, giúp học viên chuẩn bị chia sẻ câu chuyện của họ, tính tới các bước tiếp theo để duy trì đà thay đổi.

Nên nhớ rằng trao đổi tri thức có thể chỉ là một phần trong một hành trình dài hơn tiến tới mục tiêu phát triển. Tầm quan trọng của phần này sẽ phụ thuộc vào việc bạn chứng minh hoạt động trao đổi đã giúp người tham gia tiến gần hơn tới thay đổi mong muốn như thế nào.



VÍ DỤ

Báo cáo các sáng kiến trao đổi dài hạn

Những hoạt động trao đổi tri thức lớn (ví dụ, cần nhiều công cụ khác nhau và kéo dài qua nhiều năm) đòi hỏi cách tiếp cận khác với các hoạt động trao đổi ngắn hạn và nhỏ hơn. Trong những trường hợp này, bạn cần xây dựng kế hoạch giám sát để đánh giá các kết quả trực tiếp và sự ảnh hưởng ở các bước khác nhau. Cần nhiều thời gian hơn để xây dựng những câu chuyện này, nhưng chúng mang nhiều nội dung hơn. Nếu có thể, để cập một hay 2 cá nhân học viên đã được hưởng lợi từ quá trình trao đổi, và cách thức họ đã áp dụng kiến thức từ một hoạt động trao đổi tới một hoạt động khác. Những câu chuyện cá nhân giúp những phân tích và con số thống kê có chiều sâu.

BƯỚC 5.1 TỔNG HỢP DỮ LIỆU TRIỂN KHAI

Đánh giá kết quả cần bắt đầu bằng tổng hợp dữ liệu. Trong quá trình triển khai bạn tư liệu hóa quá trình và phản hồi từ cả người cung cấp kiến thức và học viên. Thông tin này cùng với những ghi chú của riêng bạn cho biết hoạt động trao đổi đang đạt được điều gì.

Khi bắt đầu tổng hợp, thông tin thu được có thể là một mớ những ghi chép hỗn độn, bảng biểu, ghi chép, video, hình ảnh. Tuy nhiên, khi bạn rà soát và chuyển tải những ghi chép này thành thông tin hữu ích hơn, bạn sẽ có thể nhìn thấy quá trình thay đổi đang tiến triển như thế nào. Tìm kiếm kết quả trực tiếp từ chương trình trao đổi tri thức cũng như những gì mà chương trình đã ảnh hưởng tới.



Báo cáo kết quả

Trong nhiều trường hợp bạn cần bổ sung thêm thông tin vào những dữ liệu thu thập được trong chương trình trao đổi để có một câu truyện hoàn chỉnh.



GỢI Ý

Dưới đây là các bước tổng hợp dữ liệu:

1. Liệt kê các kết quả trung gian và các chỉ số kèm theo mà bạn đã quyết định ở bước 2
2. Thu thập và xem những ghi chép trong suốt quá trình triển khai
3. Tìm kiếm xu hướng hay sự liên kết trong các dữ liệu thu được và tổng hợp chúng. Ví dụ, có thể tổng hợp những ý kiến tương tự về một hoạt động cụ thể hay một ý tưởng chung bằng cách sử dụng một từ, một cụm từ hay một ý kiến của học viên.
4. Lập nhóm dữ liệu để đóng góp vào kết quả trung gian. Tham khảo các chỉ số là bằng chứng cho thấy đã đạt được kết quả trung gian.
5. Để riêng những chỉ số cho thấy tiềm năng lớn hay bằng chứng về một tác động lớn hơn của mục tiêu thay đổi/thách thức thể chế (ví dụ, một học viên phát biểu rằng cô ấy sẽ dự thảo luật mới để cải thiện giáo dục sớm ở trẻ em).
6. Khi tổng hợp và gộp nhóm dữ liệu, hãy để ý những khoảng cách trong dữ liệu kết quả. Chẳng hạn, có lẽ bạn không biết các học viên dự định làm gì khác sau chương trình trao đổi.
7. Tìm cách diễn thông tin tổng. Ví dụ, bạn có thể hỏi học viên hay đề nghị họ chia sẻ báo cáo, những kiến thức chính thu được hay kế hoạch hành động sau khi kết thúc trao đổi.

Dưới đây là cách tốt để tổ chức kết quả và xác định các kết quả ngoài dự kiến.

Viết kết quả trung gian và chỉ số đi kèm vào một tờ giấy ghi nhớ và dán trên tường theo hàng ngang

Sau đó chuyển dữ liệu sang một tờ giấy khác màu (tổng hợp những ý kiến tương tự vào một tờ giấy) và dán chúng vào chỗ phù hợp nhất

Đứng xa ra và quan sát. Thử quan sát từ nhiều khía cạnh. Bạn có thể nhận ra có một số điểm dữ liệu không phù hợp với kết quả mong đợi. Tách riêng những dữ liệu đó khỏi dữ liệu còn lại và xem liệu bạn có thể tìm một tiêu đề phù hợp.



GỢI Ý

BƯỚC 5

Báo cáo kết quả

BƯỚC 5.2 ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ

Một chương trình trao đổi tri thức được thiết kế và triển khai tốt sẽ đạt được rất nhiều kết quả. Một số kết quả có thể nhờ kinh nghiệm của học viên cùng với sự hỗ trợ của các hoạt động và công cụ trao đổi. Một số khác chỉ đạt được sau khi mọi học viên đã trở về nhà (cả nghĩa đen và nghĩa bóng) và áp dụng những gì đã học.

BƯỚC 5.2A ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ TRUNG GIAN ĐẠT ĐƯỢC

Chứng minh học viên đã đạt được kết quả trung gian cũng đơn giản như cung cấp dữ liệu liên quan tới các chỉ số của bạn. Sử dụng mẫu dưới đây (hoặc điều chỉnh nếu cần) để thể hiện bằng chứng của kết quả mong đợi. (Nếu trước đó bạn chưa xây dựng chỉ số, hãy làm điều đó lúc này.)

Mẫu 1. Đánh giá việc đạt được kết quả trung gian

Người tham gia hi vọng đạt được ...?	Đạt được ở mức độ nào?	Bằng cách nào bạn có thể biết được? *
Có thêm tri thức mới: Người tham gia sẵn sàng hành động hơn do nhận thức, thái độ hoặc hiểu biết thay đổi.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Nhỏ Lớn	
Cải thiện kỹ năng: Người tham gia có năng lực làm việc cao hơn nhờ những kiến thức đã học được hoặc cách họ áp dụng các kiến thức và kỹ năng mới.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Nhỏ Lớn	
Nâng cao mức đồng thuận: Người tham gia có năng lực làm việc cao hơn nhờ những kiến thức đã học được hoặc cách họ áp dụng các kiến thức và kỹ năng mới.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Nhỏ Lớn	
Tăng tính kết nối: Những người tham gia có xu hướng và năng lực hành động cao hơn do mối quan hệ được thiết lập mới hoặc được cải thiện, sự gắn kết mật thiết hơn, niềm tin được củng cố và tình trạng biệt lập được giảm thiểu.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Nhỏ Lớn	
Khởi xướng các hành động mới và hành động đã được cải thiện: Học viên hoặc một nhóm học viên điều chỉnh hoạt động của mình nhờ những gì đã được học, được thực hành hay nhìn nhận ra.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Nhỏ Lớn	

* Tham khảo các chỉ số có thể đo lường bạn đã xây dựng ở Bước 2



Báo cáo kết quả

Bảng 9. Cách thu thập thông tin kết quả

Kết quả trung gian	Cách đơn giản để đánh giá kết quả
Kiến thức mới	<ul style="list-style-type: none"> • Gửi email cho học viên để khảo sát 6 tuần sau khi kết thúc chương trình trao đổi tri thức. • Phỏng vấn trực tiếp học viên vào cuối chương trình trao đổi. • Vào ngày cuối cùng của chương trình, yêu cầu học viên làm bài trình bày. • Làm bài kiểm tra kiến thức trước và sau chương trình trao đổi.
Kĩ năng được cải thiện	<ul style="list-style-type: none"> • Hàng tháng rà soát việc áp dụng kĩ năng (ví dụ số lỗi, số báo cáo) vào tháng thứ nhất, hai và ba sau chương trình trao đổi. • Cho học viên làm bài kiểm tra kĩ năng trước và sau chương trình trao đổi. • Khảo sát việc áp dụng kĩ năng của học viên sau 9 tháng kết thúc chương trình. • Trực tiếp quan sát công việc của học viên sau 6 tháng kết thúc chương trình.
Tăng sự đồng thuận	<ul style="list-style-type: none"> • Tham dự họp nhóm hàng tuần để quan sát sự hợp tác. • Xem biên bản cuộc họp để biết nhóm có đạt được đồng thuận về một số vấn đề chính hay không. • Tiếp tục liên hệ với thành viên nhóm để đánh giá tiến độ đạt được mục tiêu thay đổi. • Gửi khảo sát qua email tới thành viên của nhóm mỗi 3, 6, 9 tháng sau chương trình trao đổi để họ tự đánh giá tính hiệu quả của sự hợp tác.
Tăng cường kết nối	<ul style="list-style-type: none"> • Xem hồ sơ của nhóm để biết liệu nhóm có đang phát triển (ví dụ, có nhiều thành viên hơn, nhiều đối tác chiến lược, các tổ chức thành viên) vào tháng thứ 3, 6, 9 sau khi kết thúc chương trình. • Phỏng vấn mỗi thành viên về kinh nghiệm của họ trong nhóm (ví dụ, số lần trò chuyện với các thành viên khác, tin tưởng vào đồng nghiệp, hài lòng với phản ứng của đồng nghiệp) trước và sau hoạt động trao đổi 6 tháng. • Tìm dữ liệu từ các cuộc khảo sát quý về hoạt động của thành viên (ví dụ, các cuộc hội thoại với thành viên nhóm), về sự hài lòng (ví dụ, hưởng dẫn hữu ích), và về kết quả (ví dụ, các cuộc thảo luận mang lại kết quả gì)
Hành động mới và cải thiện	<ul style="list-style-type: none"> • Ghi lại sự nhất trí của học viên về kế hoạch hành động vào cuối chương trình trao đổi. • Gọi điện hoặc email học viên sau 3 tháng kết thúc chương trình để biết họ đã bắt đầu quá trình mới (và cải thiện) trong tổ chức của họ chưa.



Báo cáo kết quả

Chúng ta khó mà dự đoán mọi kết quả của một hoạt động trao đổi tri thức. Luôn có những bất ngờ mà bạn cũng sẽ muốn nắm bắt. Hi vọng những kết quả ngoài dự kiến này là tích cực. Tuy nhiên, ngay cả những kết quả ít được mong đợi cũng mang lại những bài học hữu ích và cơ hội cho sáng kiến trao đổi tri thức trong tương lai.

Tham khảo lại các bước cần thiết để tổng hợp dữ liệu ở bước 5.1. Nếu có bất kì ghi chú nào không phù hợp với kết quả mong đợi, hãy chuyển nó sang danh sách các kết quả ngoài dự kiến, cùng với bất cứ bằng chứng nào cho thấy sự cải thiện.

Nếu ở thời điểm này bạn thiếu bằng chứng về kết quả, bảng 9 sẽ gợi ý cách thức lấy thêm dữ liệu cần thiết từ các học viên.



Trao đổi tri thức giữa Tanzania và India – Kết quả trung gian và Kết quả

- » Kiến thức mới: chương trình trao đổi giúp các cán bộ Tanzania xác định thách thức chủ yếu tới hoạt động sản xuất sữa ở đất nước họ.
- » Tăng cường kĩ năng: các cán bộ đã tăng cường kĩ năng thu thập có hệ thống và phân tích thông tin về chuỗi cung cấp sữa tại Tanzania.
- » Tăng sự đồng thuận: Bộ Nông nghiệp Tanzania và NDDDB phối hợp với nhau dự thảo chiến lược phát triển toàn diện ngành sữa.
- » Hành động mới và cải thiện: đã thử nghiệm một chương trình tăng cường chuỗi giá trị sản xuất sữa và tăng cường sản lượng tại một vùng, từ đó có thể rút ra bài học trước khi mở rộng chương trình.



Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – Kết quả trung gian và Kết quả

- » Kiến thức mới: khảo sát ban đầu và vào cuối chương trình trao đổi đã chỉ ra rằng hơn 50% người tham gia đã tăng cường nhận thức về khung pháp lý, vai trò của các bên liên quan, qui trình tham vấn và quản trị đất công.
- » Tăng cường kĩ năng: hoạt động trao đổi với Nicaragua giúp người tham gia từ Honduras có thể áp dụng khung pháp lý của riêng họ.
- » Tăng sự đồng thuận: những cuộc đối thoại chính sách đã giúp thảo ra kế hoạch hành động thể hiện sự đồng thuận giữa các bên liên quan về hành động cần thiết để giải quyết các vấn đề đất đai gây tranh cãi.



GỢI Ý

Để đánh giá kết quả, tập trung vào những thay đổi dễ quan sát và dễ ghi chép lại, ví dụ như tăng số thành viên chia sẻ ý kiến của họ trong cuộc họp hay tăng số sản phẩm được làm ra đúng thời hạn và trong ngân sách cho phép. Nếu bạn có thể tìm thông tin minh họa kết quả của hoạt động trao đổi (ví dụ, một thỏa thuận chính thức giữa 2 đối tác) mà không phải tự thu thập dữ liệu, điều này sẽ hiệu quả hơn rất nhiều.



Báo cáo kết quả

BƯỚC 5.2B ĐÁNH GIÁ TIẾN ĐỘ ĐẠT ĐƯỢC MỤC TIÊU THAY ĐỔI

Hoạt động trao đổi tri thức cũng được thiết kế để giải quyết thách thức thể chế. Hãy tìm bằng chứng chứng minh rằng người tham gia đã có thể gây ảnh hưởng tới mục tiêu thay đổi mà họ tự đặt ra. Có thể hoạt động trao đổi đã tập hợp người tham gia lại với nhau vào một lối đi khác. Trong trường hợp đó cũng có thể sẽ có kết quả ngoài dự kiến.

Mẫu dưới đây giúp bạn tìm hiểu ảnh hưởng của chương trình trao đổi tri thức tới mục tiêu phát triển. Để chứng minh kết quả đạt được là nhờ chương trình này, bạn sẽ cần mô tả kết quả đó đạt được như thế nào, bao gồm đánh giá tính hiệu quả của những gì đã xảy ra.

Bạn kỳ vọng chương trình trao đổi tri thức tác động đến lĩnh vực nào dưới đây trong mục tiêu thay đổi?	Chương trình có đem lại tác động không?	Bằng cách nào bạn có thể biết được?*
<p>Môi trường không khuyến khích thay đổi: đặc trưng bởi việc các bên liên quan thiếu tinh thần trách nhiệm, thiếu đồng thuận về cách phát triển hoặc không định hình được hay cân nhắc cách tiếp cận tốt hơn</p>	<input type="checkbox"/> Có <input type="checkbox"/> Đôi chút <input type="checkbox"/> Không	
<p>Công cụ chính sách không hiệu quả: đặc trưng bởi sự yếu kém của các quy định, luật, quy chế, chuẩn mực và các khuyến khích chính thức khác mà xã hội thường sử dụng để định hướng hành động đến mục tiêu phát triển.</p>	<input type="checkbox"/> Có <input type="checkbox"/> Đôi chút <input type="checkbox"/> Không	
<p>Cách sắp xếp tổ chức không hiệu quả: đặc trưng bởi sự thiếu hiệu quả của các hệ thống, cơ chế cấp vốn, nhân sự, các khuyến khích và các nguồn lực khác mà các tổ chức sử dụng để đạt được mục tiêu phát triển.</p>	<input type="checkbox"/> Có <input type="checkbox"/> Đôi chút <input type="checkbox"/> Không	

* Các tác động trung gian mạnh thường thể hiện sự thành công hoặc tiến triển trên con đường đạt được mục tiêu thay đổi.

Tìm kiếm có hệ thống các kết quả ngoài mong đợi. Nếu bạn không tìm các kết quả đó có mục đích, có lẽ bạn sẽ không thấy chúng.





Báo cáo kết quả

Nếu có thể hãy giữ liên hệ với học viên trong 6 đến 9 tháng sau khi chương trình trao đổi tri thức kết thúc. Sử dụng mạng xã hội, công cụ khảo sát online, hay phỏng vấn có thể giúp bạn hiểu hơn về tác động của chương trình trao đổi.



Danh sách kiểm tra mẫu với người tham gia (hay đối tác) sau chương trình trao đổi

- ✓ Ai đã áp dụng những kiến thức học được?
- ✓ Ai đã có thể đạt được mục tiêu?
- ✓ Họ đã mang lại thay đổi ở đâu?
- ✓ Họ làm được khi nào?
- ✓ Tại sao thay đổi lại quan trọng (ví dụ, đối với mục tiêu thay đổi và/hay với mục tiêu phát triển)
- ✓ Chương trình trao đổi tri thức đã giúp đạt được những kết quả này như thế nào?

Thường thì những thay đổi ở cấp thể chế cần phải có thời gian. Khi đã xảy ra, có nhiều yếu tố liên quan, không chỉ là nhờ chương trình trao đổi tri thức. Như vậy, vai trò của trao đổi tri thức sẽ ít đi; tuy nhiên, rà soát để tìm ra sự kết nối với chương trình trao đổi tri thức của bạn là một bước rất quan trọng. Nó giúp bạn xác định trao đổi tri thức có phải là chiến lược đúng đắn hay cần một cách tiếp cận khác.



Kĩ thuật định tính cùng với nhiều công cụ phân tích phức tạp có thể không hiệu quả để kiểm tra những hệ thống phức tạp. Ví dụ, để thiết kế một khảo sát tốt, bạn phải biết bạn đang tìm kiếm điều gì, và thông tin thu được có thể được dùng như thế nào trong một bối cảnh cụ thể. Trong khi đó, nghiên cứu định lượng giúp bạn xây dựng những hình ảnh sáng tạo về con người hay địa điểm, kết nối mối quan hệ giữa con người, địa điểm, văn hóa và các tổ chức.*

"Tôi rất ấn tượng, có rất nhiều thông tin. Bạn ở đó và mọi người đang kể bạn nghe họ đang thực sự làm gì, và bạn có thể tự mình thấy chúng." – phát biểu của Bakary Jallow, Giám đốc, Viện dinh dưỡng quốc gia, Gambia.



Báo cáo kết quả

Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn độ - kết quả trực tiếp và ảnh hưởng thu được tại Tanzania



Công cụ trao đổi tri thức



CHUYẾN ĐI THỰC TẾ CỦA CÁC CHUYÊN GIA



ĐI KHẢO SÁT



ĐỐI THOẠI VÀ THAM VẤN ĐA PHƯƠNG

Kết quả trực tiếp (kết quả trung gian)

Kết quả mong đợi:

- » Các cán bộ Tanzania hiểu rõ hơn những khó khăn mà ngành sữa của Tanzania đang gặp phải và tin tưởng hơn rằng họ có thể xây dựng các chính sách hiệu quả để cải thiện tình hình.
- » Các cán bộ tham gia trao đổi nhất trí về một kế hoạch cải cách ngành sữa tiềm năng của Tanzania.
- » Người tham gia từ NDDB xây dựng một kế hoạch hành động để thực hiện thay đổi thông qua phương pháp tiếp cận kết quả nhanh chóng.

Kết quả ngoài mong đợi:

- » Đầu tư của khối tư nhân Tanzania vào công nghệ phù hợp và những điểm thu thập sữa mới.
- » Tạo một mạng lưới chính thức gồm các cán bộ NDDB, nông dân, chuyên gia sản xuất sữa tại Ấn Độ và Tanzania để xác định và thảo luận những thách thức đang tiếp diễn, cũng như tìm ra giải pháp khi Tanzania thực hiện cuộc cải cách.

Kết quả tác động (tác động tới các thách thức thể chế)

Kết quả mong đợi:

- » Giảm một số qui định và tăng tính hiệu quả các quá trình pháp lý.
- » Thời gian để các hợp tác xã sữa có thể đáp ứng các yêu cầu thủ tục của NDDB và Bộ Nông nghiệp được giảm xuống.
- » Công nghệ và kĩ thuật tại trang trại sữa được đồng bộ hóa nhằm đảm bảo quá trình sản xuất và bảo quản sữa sạch tại các trung tâm thu nhận sữa tại các làng.

Kết quả ngoài dự kiến:

- » Gia tăng số thành viên các hợp tác xã sữa.

BƯỚC 5

Báo cáo kết quả

Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – kết quả trực tiếp và tác động thu được tại Honduras

Công cụ trao đổi tri thức



HỘI THẢO



ĐI KHẢO SÁT



HỘI NGHỊ



ĐỐI THOẠI VÀ THAM VẤN ĐA PHƯƠNG

Kết quả trực tiếp (kết quả trung gian)

Kết quả mong đợi:

- » Các bên liên quan tăng hiểu biết về khung pháp lý, vai trò các bên liên quan, quy trình tham vấn và quản trị đất công.
- » Đại diện các cơ quan nhà nước thành thạo hơn trong phân chia ranh giới và công nhận quyền sở hữu đất đai của người bản địa.
- » Nhất trí và niềm tin tăng lên giúp dự thảo một kế hoạch hành động để giải quyết các vấn đề đất đai gây tranh cãi.
- » Chính phủ Honduras làm rõ quy trình cấm mốc và công nhận quyền sở hữu đất của người Miskito.

Kết quả tác động (tác động tới các thách thức thể chế)

Kết quả mong đợi:

- » Đơn giản hóa qui trình triển khai luật sở hữu công nhận quyền sở hữu tập thể của người bản địa.
- » Đưa ra cách thức xử lý nhất quán với quyền đất đai của người bản địa và chính sách công nhận quyền sở hữu.
- » Chính phủ công nhận quyền sở hữu của người Miskito với đất đai của họ.
- » Lần đầu tiên một vùng lãnh thổ của người Miskito đã được cấm mốc và công nhận quyền sở hữu.

Kết quả ngoài mong đợi:

- » Tăng động lực cho các nhà hoạch định chính sách sử dụng khung chính sách đã được đơn giản hóa làm mẫu áp dụng cho các nhóm người bản địa khác.

BƯỚC 5.2C ĐÁNH GIÁ THIẾT KẾ VÀ TRIỂN KHAI

Bây giờ bạn đã đánh giá kết quả, hãy dành thời gian để tìm hiểu các yếu tố góp phần vào thành công (hay thất bại) của chương trình trao đổi tri thức. Tuy không phải yếu tố duy nhất nhưng việc đánh giá chất lượng thiết kế và thực hiện chương trình là yếu tố cần thiết kể cả trong các kết quả gián tiếp có được nhờ chương trình trao đổi. Các câu hỏi cho từng bước dưới đây sẽ giúp bạn tìm ra lí do chương trình trao đổi của bạn thành không (hay không thành công).

Định vị

- » Chương trình trao đổi có tập trung vào vấn đề được ưu tiên cao của các bên liên quan không?
- » Chương trình có được bắt đầu và hoàn thành trong khung thời gian hợp lý cho xây dựng năng lực hay không?

Xác định

- » Những đối tượng và tổ chức phù hợp (người cung cấp kiến thức, tìm kiếm kiến thức, người kết nối) có tham gia hay không?



Báo cáo kết quả

» Chương trình có do cả người cung cấp và người tìm kiếm tri thức chuẩn bị hay không?

Thiết kế

- » Có sự kết nối rõ ràng giữa mục tiêu phát triển, mục tiêu thay đổi, kết quả trung gian với các công cụ và hoạt động trao đổi được lựa chọn hay không?
- » Có đủ thời gian và nguồn lực không (con người, tài chính, kĩ thuật, v.v.)?

Triển khai

- » Có đủ người tham gia chương trình không?
- » Bạn và người tham gia có điều chỉnh chương trình cho phù hợp với những tình huống thay đổi khi cần thiết không?

Biết được điều gì không hiệu quả và lí do vì sao cũng là một hình thức khác của thành công!



GỢI Ý

Kết quả từ những hoạt động trao đổi tri thức khác



VÍ DỤ

Công cụ trao đổi tri thức	Kết quả trực tiếp (kết quả trung gian)	Kết quả tác động (tác động tới các thách thức thể chế)
 CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH	Một mạng lưới chia sẻ kiến thức hiệu quả được thiết lập nhằm hỗ trợ hoạt động đào tạo và nghiên cứu về tác động chính sách của biến đổi khí hậu tới những hộ canh tác nông nghiệp quy mô nhỏ.	Tăng vận động chính sách đưa ra hỗ trợ tài chính cho người nông dân sản xuất qui mô nhỏ để giải quyết những tác động của biến đổi khí hậu tới sản lượng mùa màng của họ.
 HỘI THẢO	Cán bộ chương trình của Bộ Y tế được học và sử dụng các kĩ thuật quản lý dự án mới để tăng hiệu quả chương trình của họ.	Số chương trình do Bộ Y tế quản lý đạt mục tiêu thực hiện và mục tiêu ngân sách tăng.
 THAM VẤN VÀ ĐỐI THOẠI ĐA PHƯƠNG	Xác định rõ ràng vai trò và trách nhiệm của các cơ quan nhà nước chịu trách nhiệm duy trì cổng thông tin của Chính phủ điện tử.	Tăng cường tính sở hữu của đối tác trong triển khai chiến lược Chính phủ điện tử hiệu quả.



Báo cáo kết quả



Ngay sau chương trình trao đổi.

- ✓ Bạn đã hỏi người tham gia công cụ nào đã giúp họ biến kiến thức mới học thành hành động chưa?
- ✓ Nếu người tham gia giữ liên hệ với nhau là có ích, có cách thức đơn giản nào để giúp họ giữ liên hệ không (ví dụ, lập một danh sách email, cung cấp thông tin liên hệ, lập tài khoản Facebook hay LinkedIn)?



Liên lạc 3, 6, 9 tháng sau trao đổi

- ✓ Bạn có gửi nhắc nhở định kì và công cụ để chia sẻ những gì học viên đã học (ví dụ một trang tóm tắt kết quả chính tới thời điểm hiện tại, một bài trình bày powerpoint họ có thể đưa vào bài trình bày trước đồng nghiệp của mình)?
- ✓ Bạn có dặn học viên thông báo với bạn khi họ nhận ra những thay đổi nhờ tác động từ chương trình trao đổi?
- ✓ Kết quả ban đầu một số học viên đạt được có gợi ra ý tưởng nhân rộng các kết quả đó tới các học viên khác như thế nào hay không?
- ✓ Học viên có báo lại với bạn khi họ trình bày những gì đã học được tới đồng nghiệp trong tổ chức hay những người khác hay không?

BƯỚC 5.3 BÁO CÁO KẾT QUẢ

Giờ là lúc ghép nối mọi thứ lại với nhau. Cách tiếp cận và cách thức bạn báo cáo kết quả phụ thuộc vào đối tượng bạn hướng đến cũng như các mục tiêu của bạn.

Đầu tiên, hãy xác định đối tượng bạn báo cáo là ai. Thường thì những người xem báo cáo sẽ là các lãnh đạo, các nhà tài trợ, những người tham gia chương trình trao đổi tri thức, những người ra quyết định (chẳng hạn như các nghị sĩ, các nhà hoạch định chính sách), các nhóm xã hội dân sự và các đối tượng khác muốn tìm hiểu thêm về trao đổi tri thức.

Tiếp đó, hãy xác định mục tiêu truyền đạt. Bạn muốn truyền đạt những gì đến các nhóm đối tượng mục tiêu? Ví dụ, mục tiêu của bạn có thể là khiến mọi người hiểu hơn về những kết quả đã đạt được, tác động đến hành vi của các cán bộ quản lý cấp trung, vận động các nhà hoạch định chính sách cải cách hoặc thông tin cho các nhà tài trợ về các bước tiếp theo. Các mục tiêu của việc truyền đạt sẽ định hình nội dung, cách thức và thời điểm bạn tiếp xúc với từng đối tượng mục tiêu.

Lập kế hoạch. Bạn có thể trình bày kết quả bằng nhiều cách thức khác nhau, hãy căn cứ vào đối tượng tiếp nhận và mục tiêu để tìm ra một kế hoạch tốt nhất. Hãy cân nhắc từng đối tượng tiếp nhận cần biết những thông tin gì để đạt được (các) mục tiêu của nhóm đó, và nên cập nhật thông tin cho họ bao lâu một lần. Sau đó quyết định lượng thông tin tối thiểu cần có để đáp ứng các yêu cầu đó. Chẳng hạn như để nâng cao nhận thức của các nhóm xã hội dân sự, bạn có thể quyết định chỉ chia sẻ kết quả một số chỉ số tiến độ cơ bản sau ba tháng kể từ khi kết thúc chương trình trao đổi; trong khi đó, nếu muốn tác động đến hành vi của những người hoạch định chính sách, bạn có thể lựa chọn báo cáo về toàn bộ chương



Báo cáo kết quả

trình trao đổi (bao gồm đối tượng tham dự, các công cụ, kết quả, bài học rút ra, v.v...) tại thời điểm 6 tháng và một năm sau khi kết thúc chương trình. Lựa chọn một hình thức báo cáo. Với từng đối tượng, xác định cách thức báo cáo nào sẽ giúp đạt được mục tiêu của bạn một cách hiệu quả nhất (xem bảng 10).

Cuối cùng, công bố kết quả. Giờ bạn đã có toàn bộ thông tin cần thiết để báo cáo kết quả chương trình trao đổi tri thức. Tuy nhiên, trong hầu hết các trường hợp, việc chia sẻ (hay công bố) kết quả không chỉ dừng lại ở việc thông báo bạn đã có kết quả. Bạn sẽ thường phải chủ động quảng bá kết quả để thu hút sự chú ý của mọi người. Chẳng hạn như bạn có thể trình bày kết quả tại một hội nghị chuyên ngành hoặc chia sẻ trong những buổi trao đổi thông tin vào giờ nghỉ trưa cho các đồng nghiệp. Bạn cũng có thể gửi thư điện tử cho những người có tầm ảnh hưởng (chẳng hạn như những blogger, các tổ chức cấp vốn hoặc những học giả hàng đầu) để phổ biến rộng rãi các thông tin có thể cung cấp.

Chia sẻ những trải nghiệm của chính bạn sẽ giúp bạn có thêm hiểu biết để thực hiện các chương trình trao đổi tri thức tiếp theo, cũng như để mọi người hiểu hơn về những gì hiệu quả và không hiệu quả trong một chương trình trao đổi tri thức. Hãy chia sẻ các kết quả bạn thu được, chẳng hạn như qua một đoạn phim ngắn hoặc một bài viết trên blog. Bạn có thể đăng tải trên trang (a) Cơ hội Nam – Nam (South-South Opportunity, www.southsouth.info), (b) Quản lý tri thức dành cho các cộng đồng phát triển (Knowledge Management for Development community, www.km4dev.org), (c) Trung tâm Tri thức của Cộng đồng Thực hành (Knowledge Hubs Community of Practice, www.knowledgehubs.org), hãy gửi các thông tin này đến các đồng nghiệp của bạn và chia sẻ các kết quả với đội ngũ soạn thảo cuốn hướng dẫn này tại <http://wbi.worldbank.org/sske/>.

Trao đổi tri thức giữa Tanzania và Ấn độ - Báo cáo kết quả

Ngân hàng Thế giới giúp xây dựng một cuốn sổ tay và 2 video bằng tiếng Anh và tiếng Swahili tóm tắt lại những điểm nổi bật và bài học thu được từ chương trình trao đổi. Những tài liệu này đã được phát cho nông dân, các nhà sản xuất sữa và các bên liên quan khác tại Tanzania. Nhóm công tác cũng chuẩn bị câu chuyện kết quả ngắn gọn để công bố rộng rãi hơn tới các nhóm đối tác liên quan khác – bao gồm cả ban lãnh đạo và nhà tài trợ cho hoạt động trao đổi tri thức.



Trao đổi tri thức giữa Honduras, Nicaragua và Colombia – báo cáo kết quả

Kết quả từ mỗi giai đoạn của chương trình trao đổi được ghi lại trong một văn bản có hệ thống do một nhà nhân loại chuyên về lịch sử người Miskito thực hiện. Tài liệu đó đã nắm bắt và tóm tắt lại những kết quả của hoạt động trao đổi và bài học thu được trong suốt hành trình trao đổi. Tài liệu đã được chia sẻ với các bên liên quan chính trong hoạt động trao đổi. Nhóm công tác cũng chuẩn bị câu chuyện kết quả ngắn gọn để công bố tới nhóm đối tượng rộng hơn – bao gồm ban lãnh đạo và nhà tài trợ của chương trình trao đổi tri thức.



Khi truyền tải kết quả tới các đối tượng khác, thì càng ít càng nhiều.



GỢI Ý



Báo cáo kết quả

Bảng 10. Bảng báo cáo kết quả mẫu

Loại	Sử dụng khi bạn muốn....
Báo cáo tóm tắt	Truyền tải kết quả chính tới đối tượng chỉ cần ít thông tin và có ít thời gian
Báo cáo cuối cùng	Thông báo đối tượng khán giả muốn hiểu về quá trình trao đổi và có kết quả chi tiết (ví dụ những đối tượng có thể thực hiện chương trình trao đổi, tổ chức tài trợ, học giả)
Câu chuyện kết quả	Truyền tải tới một nhóm lớn hơn, bao gồm những đối tượng ít quen thuộc với lĩnh vực của chương trình trao đổi
Các hình thức viết ngắn khác như biên bản, thông cáo báo chí, bản tóm tắt	Truyền tải thông tin chính về quá trình trao đổi và kết quả tới những đối tượng chỉ quan tâm tới tổng thể, đặc biệt hữu ích khi báo cáo kết quả trong quá trình triển khai
Bài trình bài, báo cáo văn tắt, webinar	Có 2 cách giao tiếp với đối tượng muốn có bản kết quả văn tắt và hướng tới hành động (ví dụ, cán bộ cấp cao, quản lý), hoặc khi bạn muốn điều chỉnh thông tin cho vài đối tượng khác nhau.
Họp thường kì, cập nhật Facebook và biết bài trên blog	Cập nhật những đối tượng liên quan tới hoạt động trao đổi tri thức, đặc biệt các khán giả trong nội bộ hoặc đối tác, để xây dựng mối quan hệ xoay quanh mục tiêu và thắt chặt mối quan hệ hiện có
Các nguồn internet: trang web, email, blog, facebook	Giao tiếp với công chúng và các đối tượng khác nhanh chóng và ít chi phí. Đối tượng tiếp cận có thể tùy chọn nội dung để chỉ có được kết quả họ muốn. Phương pháp này thường được dùng kết hợp với các phương pháp khác để thích nghi với các quan điểm của đối tượng tiếp nhận do thói quen sử dụng công nghệ khác nhau.

KẾT THÚC MỘT HÀNH TRÌNH, BẮT ĐẦU HÀNH TRÌNH TIẾP THEO

Bây giờ bạn đã đi tới cuối chặng đường của hành trình trao đổi tri thức, hãy điểm lại bạn học được những gì với vai trò là người kết nối tri thức. Bạn có thể dùng kiến thức có được để mở rộng hoạt động này, hoặc để đóng góp vào thiết kế hoạt động tri thức trong tương lai. Một phần quan trọng của hành trình là áp dụng các bài học thu được vào các quyết định và hành động trong tương lai.

Đây cũng là thời điểm thích hợp để cả nhóm ngồi lại với nhau và chia sẻ bài học kinh nghiệm (trang 159). Sau khi đã hoàn thành thiết kế, triển khai và báo cáo về chương trình trao đổi tri thức, hãy dành thời gian để tự mình hoặc cùng với nhóm của bạn điểm lại những điểm hiệu quả, những điểm không hiệu quả và có thể thực hiện theo cách khác vào lần sau.

Xem lại đánh giá thiết kế và triển khai tại mục 5.2C

Cũng xem lại những điểm sau:

Định vị

- » Bạn có làm việc chặt chẽ với đối tác và các bên liên quan để định vị hoạt động trao đổi tri thức không?
- » Bạn có đưa ra (và trao đổi) những kì vọng đạt được từ hoạt động trao đổi không?

Xác định

- » Các bên liên quan có đồng ý với những kết quả thực tế mà người tham gia đã đạt được trong và sau chương trình trao đổi không?

Thiết kế và phát triển

- » Những người phù hợp có tham gia nhóm thiết kế và triển khai không? Bạn có thể thực hiện quá trình thiết kế tốt hơn không?

Triển khai

- » Việc gì đáng lẽ bạn phải lưu tâm hơn? Bạn có chờ đợi quá lâu hay hành động quá nhanh không?

Đánh giá và báo cáo kết quả

- » Dữ liệu có minh họa đầy đủ những gì chương trình trao đổi đã đạt được không?





Thuật ngữ

- » **Đại diện thay đổi.** Một cá nhân chịu ảnh hưởng của một vấn đề, người có thể và sẽ có hành động cần thiết để đạt mục tiêu thay đổi.
- » **Mục tiêu thay đổi.** Sự thay đổi cần thiết giúp học viên giải quyết thách thức thể chế.
- » **Đối tác.** Các cá nhân hay nhóm cá nhân mà bạn làm việc cùng trong một dự án hay chương trình, và/hoặc người bạn xác định là khách hàng của bạn. Đối tác thường đề nghị người kết nối tri thức tiến hành hoạt động trao đổi tri thức và được tham vấn ở những giai đoạn đầu tiên khi lập kế hoạch và thiết kế chương trình. Đối tác có thể là người tìm kiếm hay cung cấp tri thức, phụ thuộc vào việc bạn làm việc với ai. Một số đối tác cũng có thể là người tham gia chương trình trao đổi tri thức.
- » **Mục tiêu phát triển.** Kết quả hay thành tựu giúp giải quyết vấn đề nhức nhối của đối tác của bạn.
- » **Chỉ số.** Bằng chứng cho thấy hoạt động trao đổi tri thức đã đạt được kết quả trung gian. Chỉ số phải cụ thể, đo lường được, có thể đạt được, liên quan và phù hợp về thời gian (chỉ số SMART)
- » **Thách thức thể chế.** Vấn đề ở ba lĩnh vực cản trở mục tiêu phát triển, bao gồm môi trường cho sự thay đổi, chính sách cho sự thay đổi và cách thức tổ chức sắp xếp cho sự thay đổi.
- » **Kết quả trung gian.** Kiến thức mới, kĩ năng được cải thiện, đồng thuận tăng, sự kết nối tăng, hành động mới và cải thiện; đây là những kết quả ở cấp độ cá nhân hay nhóm, và là bước đệm để đạt được mục tiêu thay đổi.
- » **Người kết nối tri thức.** Một tổ chức hay cá nhân trung gian đứng ra tổ chức hoạt động trao đổi tri thức bằng cách kết nối người tìm kiếm và người cung cấp tri thức.
- » **Người cung cấp tri thức.** Một người có giải pháp và kinh nghiệm phát triển để chia sẻ.
- » **Người tìm kiếm tri thức.** Một cá nhân hay tổ chức muốn tìm kiếm giải pháp cho một thách thức nào đó.
- » **Người tham gia.** Là một cá nhân tham gia hoạt động trao đổi tri thức. Người tham gia có thể là người cung cấp hay người tìm kiếm tri thức.
- » **Bên liên quan.** Là một cá nhân và/hay một tổ chức có quyền lợi trong sự thành công của hoạt động trao đổi tri thức.



NGHỆ THUẬT
TRAO ĐỔI
TRI THỨC
HỘP CÔNG CỤ



MỤC LỤC

Giới thiệu	86		
PHẦN I. CÔNG CỤ	87	PHẦN II. HOẠT ĐỘNG	135
1. Công cụ ngắn hạn		1. Trình bày	
1.1 Hội nghị	89	1.1 Trình diễn, thao giảng	137
1.2 Chuyển thăm của chuyên gia	93	1.2 Đối thoại với chuyên gia	138
1.3 Hội chợ tri thức	97	1.3 Thảo luận nhanh	139
1.4 Đi tham quan học tập	98	1.4 Phiên Poster	140
1.5 Hội thảo	105	1.5 Báo cáo	141
2. Công cụ trung hạn		1.6 Kể chuyện	142
2.1 Tổ chức thi/Thử thách	100	2. Thảo luận	
2.2 Đối thoại tri thức	111	2.1 Thảo luận vòng tròn	144
2.3 Tham vấn, hội thảo liên ngành	119	2.2 Công não	145
3. Công cụ dài hạn		2.3 Thảo luận chuyên ban	146
3.1 Cộng đồng thực thành	123	2.4 Thảo luận trực tuyến	147
3.2 Kết nghĩa	129	2.5 Cà phê tri thức	148
		2.6 Hỗ trợ đồng cấp	149
		3. Thực nghiệm	
		3.1 Lập kế hoạch	151
		3.2 Viết sách trong thời gian ngắn	152
		3.3 Đi thực địa	153
		3.4 Phương pháp bể cá	154
		3.5 Đóng vai	155
		3.6 Mô phỏng	156
		3.7 Truyền chuyển nhiệm vụ	157
		4. Phân tích	
		4.1 Đánh giá sau khi thực hiện	159
		4.2 Thảo luận tập trung	160
		4.3 Phòng vấn	161
		4.4 Tự đánh giá	162
		4.5 Khảo sát	163
		4.6 Phân tích SWOT	164

GIỚI THIỆU

Mỗi hoạt động trao đổi tri thức là tổng hòa của các công cụ, hoạt động và phương thức thực hiện.

Bộ công cụ là nguồn tham khảo giúp bạn lập kế hoạch và lựa chọn sự kết hợp công cụ hài hòa nhằm giúp người tham gia đạt được kết quả trung gian mà họ mong muốn. Bộ công cụ bao gồm miêu tả ngắn gọn, cách thức sử dụng và ví dụ thực tế của một số công cụ và hoạt động đã nêu trong Bước 3 của cuốn hướng dẫn này.

Hộp công cụ gồm 2 phần:

Phần 1: **Công cụ:** mô tả chi tiết từng công cụ (phương tiện trao đổi tri thức), sử dụng trong hoàn cảnh nào và sử dụng như thế nào, kèm theo ví dụ cụ thể.

Phần 2: **Hoạt động:** mô tả chi tiết từng hoạt động (tổng thể của các công cụ), sử dụng khi nào và sử dụng như thế nào, kèm theo ví dụ cụ thể.

CÁC CÔNG CỤ TRAO ĐỔI KIẾN THỨC

Các công cụ trao đổi kiến thức có vai trò khác nhau: một số công cụ yêu cầu thời gian sử dụng ngắn hơn và sự tham gia nhiều hơn của cá nhân học viên, trong khi những công cụ khác phù hợp với khoảng thời gian dài hơn và mức độ tham gia ít hơn của học viên.

CÁC CÔNG CỤ NGẮN HẠN



HỘI NGHỊ



CHUYẾN THĂM CỦA CHUYÊN GIA



HỘI CHỢ TRI THỨC



ĐI THAM QUAN KHẢO SÁT



HỘI THẢO

CÁC CÔNG CỤ CHO HOẠT ĐỘNG TRUNG HẠN



CUỘC THI/THỬ THÁCH



THẢO LUẬN CÓ HƯỚNG DẪN



ĐỐI THOẠI VÀ THAM VẤN ĐA PHƯƠNG

CÁC CÔNG CỤ DÀI HẠN



CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH



KẾT NGHĨA

CÁC CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

CÁC CÔNG CỤ NGẮN HẠN



HỘI NGHỊ



CHUYẾN THĂM CỦA
CHUYÊN GIA



HỘI CHỢ TRI
THỨC



ĐI THAM QUAN
KHẢO SÁT



HỘI THẢO



HỘI NGHỊ

HỘI NGHỊ LÀ GÌ?

Một sự kiện trang trọng gồm nhiều người tham gia chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm về một chủ đề/đề tài cụ thể.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT CHO MỤC ĐÍCH

- » tiếp nhận kiến thức mới.
- » hướng tới nhóm đông người tham gia, nhất là nhóm cán bộ cấp cao.
 - › sự kiện diễn ra trong một ngày hoặc nhiều ngày
 - › đề cập đến nhiều tuyến chủ đề nhưng vẫn tập trung sâu vào một số chủ đề lựa chọn
 - › có nhiều phiên hội thảo và hội chợ kiến thức diễn ra song song về cùng một chủ đề hoặc đề tài
- » xây dựng mạng lưới, quan hệ đối tác, và củng cố cộng đồng.
- » các hoạt động trao đổi kiến thức sâu sắc nhằm hỗ trợ chuyển giao kiến thức.
- » làm rõ một chủ đề hoặc triển khai các sáng kiến toàn cầu.
- » trao đổi về tác động của chương trình hay thay đổi trong chiến lược.

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG HÌNH THỨC HỘI NGHỊ NHƯ THẾ NÀO?



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 6 tháng trước sự kiện:

- » Chuẩn bị hồ sơ sự kiện
- » Lên ngân sách và nguồn tài trợ
- » Quyết định đối tượng nhắm đến
- » Xác định nhóm triển khai
- » Lựa chọn địa điểm (nước, thành phố)
- » Xác định đối tác
- » Thăm thành phố nơi dự định thực hiện sự kiện để xác định các địa điểm có thể tổ chức sự kiện, hoặc nhờ sự giúp đỡ của đối tác địa phương
- » Tạo dữ liệu dự án và kế hoạch của hội nghị

Hơn 3 tháng trước sự kiện:

- » Lựa chọn khách sạn/địa điểm tổ chức hội nghị
- » Làm hợp đồng với các bên cung cấp dịch vụ, gồm khách sạn/địa điểm, người giám sát sự kiện, bên cung cấp dịch vụ ăn uống, đi lại, phiên dịch (nếu cần)
- » Thuê diễn giả và các nhân viên phụ giúp sự kiện (Có điều khoản tham chiếu TOR)
- » Gửi thư mời và giấy đăng ký
- » Bố trí đi lại và chuẩn bị tiền phí ăn ở hàng ngày cho người tham gia và diễn giả
- » Giám sát tiến độ chuẩn bị hậu cần
- » Chuẩn bị sổ tay hội thảo cho người tham gia/diễn giả, bao gồm chương trình nghị sự, nguồn lực, tiểu sử người tham gia/diễn giả, thông tin khách sạn và đi lại

1 tháng trước sự kiện:

- » Tiếp tục giám sát và xác nhận lại sắp xếp hậu cần (khách sạn, đi lại, tiền ăn ở, dịch vụ ăn uống, phòng hội nghị, báo chí, công nghệ kĩ thuật)
- » Đảm bảo rằng tất cả người tham gia có đầy đủ tài liệu để đến dự sự kiện



GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN

- » Điều phối với giám đốc sự kiện về bố trí hậu cần, bao gồm khách sạn, số người tham gia, dịch vụ ăn uống, đi lại, hỗ trợ kĩ thuật, v.v
- » Thanh toán tiền ăn uống cho người tham gia nếu cần
- » Giám sát việc mọi người tham dự hội nghị
- » Ngồi lại thảo luận với cả nhóm vào cuối mỗi ngày và chuẩn bị cho ngày tiếp theo



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Tập hợp hết hóa đơn chứng từ và kiểm tra đối chiếu với phiếu thu
- » Khóa sổ và liệt kê chi phí
- » Tiến hành đánh giá
- » Làm báo cáo cuối cùng, bao gồm bài học rút ra từ hội nghị và các hoạt động cần làm tiếp theo

VÍ DỤ MINH HỌA – SẮP XẾP CÁC HOẠT ĐỘNG HỘI NGHỊ

LẬP KẾ HOẠCH



Tổ chức họp bàn kế hoạch nhằm thống nhất mục tiêu thay đổi chính



Thảo luận trực tuyến để xác định người tham gia, diễn giả chính, đối tác và để quyết định nhóm triển khai

THỰC HIỆN



Phiên đối thoại với chuyên gia để thảo luận xu hướng, thách thức, sau đó có mục hỏi và đáp



Thảo luận chuyên đề về các thách thức mà chuyên gia đã nêu



Báo cáo những ghi nhận chính và đề xuất giải pháp



Thăm thực địa được tổ chức vào ngày thứ 2 để có kinh nghiệm thực tế



Phiên áp phích tổ chức vào ngày cuối cùng để trình bày những gì thu được sau chuyến đi thực địa và những ghi nhận chính

THEO DÕI



Khảo sát để đánh giá tác động và tính hữu ích của hội nghị



Kế hoạch hành động để ưu tiên những ghi nhận chính và các kế hoạch tiếp theo

VÍ DỤ THỰC TẾ - HỘI NGHỊ CÓ THỂ CÓ TÁC ĐỘNG HƠN KHI TỔ CHỨC ĐI THỰC ĐỊA

Dự án cải tạo Cao Nguyên Hoàng Thổ của Trung Quốc là một ví dụ điển hình của việc có thể tích hợp bảo tồn môi trường với xóa đói giảm nghèo và nông nghiệp bền vững. Để học kinh nghiệm cao nguyên hoàng thổ, 24 quan chức về nước đầu nguồn từ mười quốc gia châu Phi đã tham dự một hội nghị hai ngày ở Bắc Kinh, và đã đến thăm khu trồng rừng và các chương trình nước đầu nguồn ở tỉnh Thiểm Tây và Cam Túc. Các đại biểu đã tìm hiểu về phục hồi hệ sinh thái, phương pháp phát triển dựa vào cộng đồng trong quản lý đất/nước, và cách thức thiết kế, vấn đề tài chính, và giám sát các dự án nước đầu nguồn. Các kiến thức và kỹ năng thu được đã giúp các đại biểu Châu Phi có thêm niềm tin và động lực để thực hiện thành công nỗ lực bảo tồn đất và nước. “Thách thức chúng tôi gặp phải là tập hợp tất cả các bên liên quan để đạt được một cách tiếp cận quản lý lưu vực tổng hợp”, phát biểu của John Philip Olum, Giám đốc điều hành Cơ quan Tài nguyên nước Kenya. “Bây giờ tôi tin rằng chúng ta có thể thực hiện hợp tác đa ngành, bởi vì tôi đã chứng kiến điều đó [ở Trung Quốc].” Từ sau hội nghị đó, Tanzania đã áp dụng kiến thức mới để cải thiện hoạt động thủy lợi, Ghana thực hiện các chương trình lưu vực sông, và Malawi kết hợp kiến thức địa phương vào một dự án quản lý lưu vực tích hợp.

Source: The World Bank, Improving Water and Soil Conservation in Africa to Enhance Sustainable Agriculture and Poverty Reduction Efforts, <http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/2123>

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC ĐỊA

Lập kế hoạch

- » Ghi nhớ rằng cần lập kế hoạch kĩ càng cho hội nghị và làm việc với các đối tác từ sớm.
- » Trong giai đoạn lập kế hoạch, lựa chọn các hoạt động bạn muốn ghi lại toàn bộ và các hoạt động bạn chỉ muốn lưu thông điệp chính.
- » Xem xét lập một nhóm tiếp đón đại biểu tại sân bay, khách sạn và địa điểm hội nghị.
- » Đùng lên lịch quá kín cho đại biểu! Hãy sắp xếp đủ giờ giải lao trong suốt hội nghị để các đại biểu có thể giao lưu với nhau. Giờ giải lao có thể mang lại nhiều điều đấy!

Triển khai

- » Tổ chức vài phiên giống như cà phê tri thức hay cà phê thế giới, theo đó các nhóm sẽ được yêu cầu chia sẻ kiến thức của họ về cùng một chủ đề.
- » Thực hiện phỏng vấn video để ghi lại trải nghiệm và phản hồi của đại biểu.

Xem xét mạng xã hội

- » Công cụ đăng tin hay blog vi mô, ví dụ Twitter: đại biểu tham dự thường sử dụng các công cụ này để chia sẻ các hoạt động của hội nghị, kết nối và trao đổi với các đại biểu khác ngoài khuôn khổ hội nghị.
- » Công cụ chia sẻ ảnh như Flickr hay Instagram là cách hay để chia sẻ ảnh hội nghị bằng cách sử dụng một hash tag chung. Thu hút sự chú ý của mọi người bằng cách thi thoảng chia sẻ một hình ảnh của quá trình chuẩn bị hội nghị - ví dụ nhóm chuẩn bị đang làm việc, hình ảnh đồ ăn, v.v. Một hash tag sẽ giúp liên kết các ảnh cùng một chủ đề với nhau.
- » Các trang mạng xã hội như LinkedIn, Google+, và Facebook có thể được dùng để nhận đăng kí hội thảo và liên lạc với người tham gia. Đây là những công cụ giúp thúc đẩy và quản lý các bài viết về sự kiện, cũng như tạo cơ hội kết nối ngoài lề hội nghị.



CHUYỂN THĂM CỦA CHUYÊN GIA

CHUYỂN THĂM CỦA CHUYÊN GIA LÀ GÌ?

Cử một nhà hoạt động hay một chuyên gia từ nước/khu vực/tổ chức cung cấp kiến thức tới nước/khu vực/tổ chức tìm kiếm kiến thức để đánh giá hiện trạng và/hoặc đưa ra hướng dẫn về một thách thức cụ thể.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT ĐỂ

- » nâng cao kỹ năng và phát triển kiến thức chuyên môn mới
- » phân tích “chẩn đoán” sâu về vấn đề gây trở ngại cho quá trình phát triển và đưa ra các khuyến nghị nhằm điều chỉnh một thông lệ tốt hay giải pháp tốt cho thích ứng với bối cảnh địa phương
 - › kéo dài vài ngày hoặc vài đợt trong vài tháng, tùy theo nhu cầu
 - › với các nhóm nhỏ
 - › có tương tác (trao đổi) giữa chuyên gia với chuyên gia
 - › ở cấp độ thể chế (tổ chức)
- » tiếp nhận hướng dẫn tận nơi và tập huấn của chuyên gia trong các giai đoạn khác nhau của quá trình thực hiện.
- » áp dụng vào những thời điểm không thể cử học viên sang học tại quốc gia cung cấp kiến thức (vì bất kỳ lý do gì).

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG CHUYẾN THĂM CỦA CHUYÊN GIA NHƯ THẾ NÀO



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 3 tháng trước sự kiện:

- » Chuẩn bị nội dung
- » Lựa chọn chuyên gia:
 - › Chuẩn bị TOR
 - › Chuẩn bị hợp đồng
 - › Chuẩn bị hồ sơ với các tài liệu liên quan, bao gồm tổng thể tình hình chính trị, xã hội, văn hóa của đất nước tiếp nhận chuyên gia
- » Quyết định hình thức tương tác (trực tiếp, gián tiếp hay cả hai)
- » Tìm hiểu những sắp xếp hậu cần cần thiết và nhà cung cấp dịch vụ liên quan

Hơn 2 tháng trước sự kiện:

- » Làm hợp đồng với nhà cung cấp dịch vụ, các nguồn lực cần thiết để ghi chép lại chuyến thăm (thợ ảnh, thiết bị, v.v.)
- » Tổ chức các buổi thảo luận trước chuyến đi với các bên liên quan (thông qua hội thoại video hay qua điện thoại)
- » Theo dõi và xác nhận bố trí hậu cần (visa, khách sạn, chuyến bay, v.v)

Hơn 1 tháng trước sự kiện:

- » Thiết kế đánh giá và giám sát sau chuyến đi
- » Cung cấp gói tài liệu cho chuyên gia



GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN

- » Trước hết các chuyên gia/người tham gia tại nước chủ nhà chia sẻ những khó khăn họ gặp phải, và kì vọng của họ từ chuyến thăm của chuyên gia
- » Ghi lại nội dung qua video, blog, sổ ghi chép, v.v
- » Tổ chức họp rà soát mỗi ngày và tóm tắt công việc để theo sát mục tiêu đề ra



GIAI ĐOẠN SAU CHUYẾN THĂM

- » Hồ sơ hóa quá trình và các bài học thu được
- » Đánh giá từng đối tác (và nhà cung cấp dịch vụ)
- » Tổ chức các hoạt động tiếp theo (trực tiếp hay thông qua họp video)
- » Tính tới cử chuyên gia trong nước đi thăm nước đã cung cấp chuyên gia, hay tổ chức một chuyến đi tham quan học hỏi
- » Khóa sổ sách tài chính

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ HOẠT ĐỘNG CHO CHUYẾN THĂM CỦA CHUYÊN GIA



LẬP KẾ HOẠCH



Động não thông qua họp video để thống nhất qui mô chuyến thăm



Thảo luận trực tiếp để chuẩn bị khung nội dung



TRIỂN KHAI



Họp chuyên gia, có thể trực tiếp hoặc thông qua web với sự tham gia của các chuyên gia tới thăm, quan chức chính phủ, cơ quan thực hiện, đại diện khối tư nhân và xã hội dân sự để nắm được nhiều quan điểm khác nhau về chủ đề nêu ra



Minh họa, là hoạt động trực tiếp với chuyên gia và cơ quan triển khai để chia sẻ những giải pháp đã được áp dụng trong các trường hợp tương tự



Nhóm tập trung, trực tiếp với các bên liên quan khác nhau để giúp chuyên gia hiểu quan điểm rộng hơn của các bên liên quan hay của cộng đồng về thử thách họ đang gặp phải, cũng như các giải pháp được đề xuất



Bể cá, cuộc gặp mặt trực tiếp giữa chuyên gia và các bên liên quan để ủng hộ các quan điểm đa dạng, hoặc để tranh luận về những chủ đề khó



HÀNH ĐỘNG
TIẾP THEO



Thảo luận lập kế hoạch, có thể trực tiếp hoặc online để xây dựng lộ trình các bước tiếp theo.

VÍ DỤ CỤ THỂ - CHUYẾN THĂM CỦA CHUYÊN GIA CHUYỂN GIAO KIẾN THỨC NHANH CHÓNG VÀ HIỆU QUẢ

Nê pan đã học từ các chuyên gia Pakistan nhanh chóng và tránh được một cuộc khủng hoảng tài chính. Trước năm 2009 các chuyên gia tài chính thấy rằng ngân hàng tại Nê pan đối mặt rủi ro trước sự tăng ảo của thị trường vốn chủ sở hữu và bất động sản. Ngân hàng Trung ương của Nê pan cần hỗ trợ đánh giá các ngân hàng thương mại và đánh giá những thiệt hại có thể phải chịu từ những cú sốc kinh tế.

Mô hình đánh giá ngân hàng được sử dụng trong các nền kinh tế phát triển không phù hợp với bối cảnh một nước nhỏ đang phát triển như Nê pan, và nếu tìm kiếm sự giúp đỡ từ quốc tế sẽ mất rất lâu, và biến việc này trở nên quá công khai. Nê pan cần sự giúp đỡ nhanh chóng và không ồn ào. Các chuyên gia từ Ngân hàng Nhà nước Pakistan đã được mời thể hiện một mô hình đơn giản để đánh giá và kiểm tra ứng suất của ngân hàng. Các kỹ năng thu được thông qua việc trao đổi kiến thức này đã giúp Ngân hàng Trung ương Nê pan định lượng mức độ rủi ro mà các ngân hàng thương mại gặp phải, thông qua quy định để duy trì sự ổn định tài chính, và giúp Chính phủ Nê pan lập kế hoạch dự phòng trong trường hợp một ngân hàng bị phá sản. Tất cả được thực hiện chỉ trong vòng sáu tuần!

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, dùng Kiểm tra ứng suất để tăng cường năng lực điều tiết Ngân hàng và duy trì ổn định tài chính tại Nê pan. <http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/1720Planning>

GỢI Ý TỪ THỰC TẾ

Lập kế hoạch

- » Chọn chuyên gia có nền tảng vững chắc về thách thức phát triển đang cần giải quyết
- » Lập mục tiêu và kì vọng rõ ràng. Bạn cần biết bạn muốn đạt được điều gì từ chuyến thăm của chuyên gia. Nếu bạn chưa nghĩ thông suốt làm thế nào để mọi người tham gia, chuyến thăm có thể sẽ chỉ là một chuỗi những bài trình bày.

Thực hiện

- » Tiến hành chẩn đoán và phân tích sâu thông qua giải quyết vấn đề.
- » Nếu có thể, tổ chức cho các chuyên gia đi khảo sát và tiếp xúc với nhóm đối tượng rộng hơn.

Xem xét sử dụng mạng xã hội

- » Đăng tin hoặc blog vi mô sử dụng các công cụ như Twitter giúp bạn quảng bá những ghi nhận thú vị hay các báo cáo từ chuyến thăm của chuyên gia, và giúp kết nối với nhóm đối tượng liên quan rộng hơn
- » Blog thông qua Google+, WordPress, hoặc các trang khác để tư liệu quá trình của chuyến thăm, thu thập phản hồi và xây dựng cộng đồng xoay quanh chủ đề của chuyến thăm.



HỘI CHỢ TRI THỨC

HỘI CHỢ TRI THỨC LÀ GÌ?

Một sự kiện chia sẻ kiến thức trực tiếp tại đó người tham gia chia sẻ kinh nghiệm, thành tựu, ý tưởng đổi mới sáng tạo và quảng bá các chương trình mới đến các nhà tài trợ và đối tác tiềm năng

SỬ DỤNG TỐT NHẤT ĐỂ

- » thúc đẩy thiết lập mạng lưới và các quan hệ đối tác
 - › ở cấp độ toàn cầu, quốc gia, cộng đồng hoặc tổ chức
 - › kéo dài một ngày hoặc nhiều ngày
 - › có số lượng người tham gia đông đảo
 - › nhiều hình thức chia sẻ kiến thức (trực tiếp hoặc qua mạng)
- » nâng cao nhận thức
- » chia sẻ những đổi mới sáng tạo và/hoặc xác định các thông lệ tốt
- » làm rõ vấn đề để cả nhóm cùng nỗ lực vào một dự án hay chủ đề cụ thể

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 12 tháng trước sự kiện

- » Chuẩn bị khung nội dung
- » Chuẩn bị thư mời nộp đề xuất
- » Gửi thư mời
- » Lập chiến lược truyền thông, quảng bá cho sự kiện hay chiến lược quan hệ công chúng
- » Xây dựng hình ảnh và thiết kế đồ họa cho hội chợ
- » Xác định địa điểm
- » Mời nhóm đối tượng mục tiêu chuẩn bị gian hàng và cung cấp hướng dẫn cho họ

Hơn 6 tháng trước sự kiện

- » Đánh giá các hồ sơ đề xuất
- » Chuẩn bị thông cáo báo chí và các hạng mục tin tức
- » Sử dụng mạng xã hội để khuyến khích thảo luận và bài viết về sự kiện
- » Tạo hoặc cập nhật trang web của sự kiện
- » Phân tích các đề xuất để thiết kế và thực hiện các chuyên mục
- » Đặt hay thuê cơ sở vật chất, phòng họp, các thiết bị tin học và dịch vụ ăn uống
- » Tuyển nhóm hỗ trợ nghe nhìn và hướng dẫn nhóm quản lý âm thanh, video, các bảng mẫu, âm nhạc, các yêu cầu về công nghệ thông tin.

Hơn 3 tháng trước sự kiện:

- » Dự thảo chương trình
- » Thuê và chuẩn bị người điều hành
- » Chuẩn bị văn phòng phẩm và các tài liệu quảng bá
- » Hỗ trợ người tham gia thu xếp đi lại, ăn ở
- » Chốt danh sách người tham gia
- » Chốt cấu trúc các mục sử dụng các phương pháp và công cụ thích hợp
- » Gặp gỡ người tham gia để làm rõ mục tiêu của mỗi phần



GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN

- » Đảm bảo các gian hàng được lắp đặt
- » Khai mạc hội chợ, tiếp đón người tham gia và giới thiệu từng gian hàng
- » Đảm bảo rằng hội chợ được ghi lại bằng hình ảnh hoặc quay video
- » Phỏng vấn người tham gia
- »



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Tiến hành đánh giá
- » Cập nhật video, hình ảnh, câu chuyện của hội chợ lên trang web
- » Công bố những điểm nổi bật
- » Gửi thư cảm ơn

VÍ DỤ ĐIỂN HÌNH – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG TRONG HỘI CHỢ TRI THỨC



LẬP KẾ HOẠCH



Thảo luận, các nhà tổ chức họp mặt trực tiếp hoặc qua mạng để thống nhất qui mô hội chợ tri thức



THỰC HIỆN



Cà phê tri thức giúp người tham dự có những chia sẻ sáng tạo ý kiến của họ về những chủ đề chung được quan tâm



Hỗ trợ đồng sự giúp rút ra bài học từ kinh nghiệm của những chuyên gia



Phiên poster giúp mọi người chia sẻ kiến thức thoải mái hơn



Thảo luận vòng tròn giúp một nhóm nhỏ hơn có thể chia sẻ kiến thức và ý kiến



THEO DÕI



Phiên đánh giá với lãnh đạo của mỗi gian hàng để rút ra bài học sau hội chợ

VÍ DỤ ĐIỂN HÌNH - MỘT HỘI CHỢ TRI THỨC CÓ THỂ GIỚI THIỆU NHỮNG THỰC TIỄN TỐT

Một sáng kiến vùng Ca ri bê về Giúp trẻ vị thành niên nam tránh khỏi rủi ro đã được giới thiệu tại Cuộc họp thường niên của Ngân hàng Thế giới năm 2010. Mục đích là để chia sẻ những ý tưởng sáng tạo, kinh nghiệm thực tiễn và các hoạt động hay hướng tới giới trẻ có nguy cơ gặp rủi ro cao. Hội chợ đã nêu bật các hoạt động thành công có thể nhân rộng ngăn trẻ vị thành niên tham gia vào các hành vi nguy hiểm. Hội chợ cũng giới thiệu những thí sinh lọt vào vòng cuối cùng của Cuộc thi vùng Ca ri bê, Giúp trẻ vị thành niên nam tránh khỏi rủi ro, và họ chia sẻ các hoạt động giúp trẻ tham gia.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, Sáng kiến Vùng Ca ri bê Giúp trẻ vị thành niên tránh khỏi rủi ro, <http://go.worldbank.org/Z6LCE8J10>

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC TIỄN

Lập kế hoạch

- » Có ý tưởng rõ ràng về đối tượng cung cấp và đối tượng tiếp nhận kiến thức.
- » Xem xét kết hợp hội chợ tri thức với hội thảo và sau đó tổ chức cuộc thi/thử thách để giới thiệu các dự án dành chiến thắng.
- » Có kế hoạch marketing hay truyền thông để giới thiệu rộng rãi hội chợ.
- » Lựa chọn địa điểm có thể đi bộ được.
- » Bố trí cán bộ kĩ thuật phòng trường hợp máy móc hỏng.

Triển khai

- » Để đảm bảo tính nhất quán, sử dụng cấu trúc chung cho những hình ảnh của hội chợ, tuy nhiên nên để các nhà cung cấp dịch vụ quyết định bố trí sắp xếp hình ảnh cho phần việc của họ.
- » Khuyến khích các bài trình bày sáng tạo và các phiên trưng bày áp phích.
- » Ghi lại diễn biến của hội chợ qua hình ảnh, video, phỏng vấn, v.v.

Tính tới dùng mạng xã hội

- » Các công cụ cập nhật trạng thái hoặc blog vi mô như Twitter có thể là cách hữu hiệu để khán giả tham gia vào chủ đề của hội chợ tri thức của bạn qua chia sẻ hình ảnh, và thúc đẩy những cuộc thảo luận trực tuyến.
- » Các công cụ kết nối như Facebook và Google+ có thể giúp bạn quảng bá hội chợ tri thức và thu hút sự quan tâm trước khi hội chợ diễn ra. Chia sẻ lịch và hình ảnh của hội chợ để kết nối các nhà quán quân của bạn cũng như tạo điều kiện trao đổi nhanh chóng.



CHUYẾN ĐI THAM QUAN HỌC TẬP

CHUYẾN ĐI THAM QUAN HỌC TẬP LÀ GÌ?

Một cá nhân hoặc nhóm người thực hiện một chuyến đi hoặc một loạt chuyến đi đến một hoặc nhiều quốc gia hay địa điểm theo một mục tiêu học tập cụ thể; những người tham gia được trực tiếp trải nghiệm và tìm hiểu cách thực hiện một hoạt động.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT ĐỂ:

- » tiếp thu kiến thức mới
- » nâng cao nhận thức về điều gì là có thể:
 - › với sự trợ giúp của một điều phối viên cho phía nước chủ nhà và đoàn học viên
 - › với đoàn không quá 25 học viên; tốt nhất là dưới 20 học viên
 - › nếu đi tới một nước hoặc nhiều nước, nhiều vùng
 - › khi kéo dài nhiều ngày, thậm chí nhiều tuần
- » quan sát và học các cách khác nhau để thực hiện một công việc
- » thúc đẩy thành lập mạng lưới và quan hệ đối tác với những người làm việc trong cùng một lĩnh vực
- » chia sẻ hiểu biết và tạo động lực thúc đẩy hành động tập thể giữa các bên liên quan

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 4 tháng trước chuyến đi:

- » Chuẩn bị khung khái niệm và ngân sách
- » Xác nhận người tham gia
- » Chính thức thống nhất với nước tới thăm hoặc bên cung cấp kiến thức
- » Lựa chọn nhóm triển khai
- » Lập chương trình dự kiến để chuẩn bị hậu cần
- » Chuẩn bị TOR cho người điều hành
- » Bắt đầu điều phối hậu cần: thông qua an ninh, chuẩn bị các yêu cầu y tế (vắc xin, v.v), chuyến bay, visa, khách sạn, đi lại, phiên dịch nếu cần
- » Làm hợp đồng với các bên cung cấp dịch vụ

Hơn 2 tháng trước chuyến đi

- » Chia sẻ chương trình với nước tới thăm/bên cung cấp kiến thức
- » Đề nghị bên tiếp nhận cung cấp các tài liệu nền tảng
- » Quyết định hình thức ghi lại chuyến đi và thuê nhà cung cấp dịch vụ (thợ chụp ảnh, thợ quay phim, nhà báo)
- » Chuẩn bị tiền ăn ở cho người tham gia
- » Kiểm tra chế độ ăn kiêng ăn chay và bảo hiểm y tế của mọi người
- » Tham khảo ý kiến của các thành viên đoàn về chương trình dự kiến và các chuyến đi thực địa
- » Chốt danh sách người tham gia

Hơn 1 tháng trước chuyến đi:

- » Xây dựng sổ tay chuyến đi (gồm chương trình, các nguồn tham khảo, thông tin về người tham gia và khách mời phát biểu, khảo sát, thông tin sức khỏe, địa điểm khách sạn và thủ tục lễ tân tại đất nước tiếp nhận)
- » Xác nhận lại tất cả sắp xếp hậu cần (visa, khách sạn, chuyến bay, v.v.)
- » Gửi cho các thành viên đoàn cuốn sổ tay



GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN













- » Phối hợp với người điều hành sự kiện tại địa phương về hậu cần, bao gồm khách sạn, người tham gia, dịch vụ ăn uống, đi lại, hỗ trợ kĩ thuật, v.v
- » Thanh toán tiền ăn ở cho người tham gia nếu cần thiết
- » Giám sát sự tham gia của các thành viên trong đoàn
- » Tổng kết hàng ngày với nhóm triển khai chuyến đi và chuẩn bị cho ngày hôm sau



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Tư liệu hóa quá trình, bài học kinh nghiệm và chia sẻ với các thành viên
- » Tiến hành đánh giá chuyến đi
- » Đánh giá từng đối tác (bên cung cấp dịch vụ)
- » Làm thanh toán cho chi phí của các thành viên
- » Khóa sổ sách tài chính

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG TRONG CHUYẾN ĐI

 <p>LẬP KẾ HOẠCH</p>	<ul style="list-style-type: none">  Lập kế hoạch với thành viên đoàn và nước tiếp nhận để chuẩn bị lộ trình cho chuyến thăm  Thảo luận trực tiếp hay qua mạng với các đối tác chính và người tham gia ở cả nước cung cấp và nước tiếp nhận kiến thức để thảo luận chương trình và qui mô của chuyến đi
 <p>THỰC HIỆN</p>	<ul style="list-style-type: none">  Bài trình bày: nước cung cấp và nước tiếp nhận kiến thức chia sẻ kinh nghiệm của họ  Đi thực tế để tận mắt chứng kiến những gì có thể được thực hiện và trao đổi với những người triển khai dự án và đối tượng hưởng lợi từ dự án  Hỗ trợ từ đồng nghiệp: phiên thảo luận giúp các đồng nghiệp và chuyên gia của nước cung cấp kiến thức đưa ra ý kiến về một vấn đề cụ thể nào đó  Phỏng vấn các nhà ra quyết định chính, các chuyên gia
 <p>THEO DÕI</p>	<ul style="list-style-type: none">  Phiên trưng bày poster để chia sẻ những ghi nhận và bài học với nhóm đối tượng rộng hơn  Khảo sát và phỏng vấn để lấy phản hồi từ người tham gia  Phiên lập kế hoạch để quyết định cách thức vận dụng những ghi nhận từ chuyến đi trong bối cảnh của địa phương

VÍ DỤ THỰC TẾ - CHUYẾN ĐI THĂM QUAN HỌC TẬP CÓ THỂ GIÚP XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ ĐỐI TÁC MỚI

Chính phủ Ma rốc đang tìm cách cải thiện hệ thống giáo dục đại học, đặc biệt là công cụ và cách thức quản lý hoạt động. Với kinh nghiệm tiên tiến trong đánh giá giáo dục đại học, Colombia là một đối tác lí tưởng cho Ma rốc. Vào tháng 3 năm 2011, một đoàn cán bộ làm chính sách giáo dục đại học và lãnh đạo vài trường đại học của Ma rốc đã tới Colombia để học cách thức nước này xây dựng hệ thống thông tin giáo dục đại học và vai trò quản lý hoạt động. Thông qua chuyến đi và học tại chỗ, đoàn Ma rốc đã nhất trí cách thức triển khai hệ thống đánh giá chất lượng hệ thống giáo dục của mình. Thêm vào đó, chuyến đi đã thúc đẩy mối quan hệ đối tác giữa các trường đại học Colombia và Ma rốc, từ đó hai bên tiến hành các chương trình trao đổi sinh viên và giáo viên; có thể họ còn tiến hành chương trình nghiên cứu chung.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, Tăng cường kĩ năng quản lý hệ thống giáo dục đại học của Ma rốc.

<http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/1721>

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ CHUYẾN ĐI

Lập kế hoạch

- » Trong quá trình chuẩn bị, nên để tất cả thành viên (bên tiếp nhận và khách) tham gia để hiểu được mong muốn của cả 2 phía.
- » Lập kế hoạch chuyến đi kĩ càng, không chỉ về địa điểm và hậu cần, mà còn sắp xếp các hoạt động và sự tham gia của các thành viên trước khi diễn ra chuyến đi.
- » Lựa chọn người tham gia phù hợp. Không chỉ tính tới những đóng góp họ có thể mang lại, mà còn tính tới tính đa dạng của nhóm.
- » Xác định đối tác ở nước tiếp nhận có thể giúp bạn hiểu bối cảnh chính trị, văn hóa xã hội của nước đó.
- » Quyết định cách thức thanh toán tiền ăn ở cho các thành viên đoàn (trả trước, trả hàng ngày, bằng tiền mặt, v.v.). Kiểm tra hạn mức rút tiền mặt với ngân hàng tại nước tiếp nhận.
- » Đối với chuyến đi dài, bố trí thời gian nghỉ ngơi để các thành viên có thể nạp năng lượng và duy trì động lực.
- » Lên kế hoạch tư liệu hóa bài học kinh nghiệm và gửi tới các thành viên trong vòng 1 tháng sau chuyến đi. Bạn cũng có thể suy nghĩ tới việc tổ chức một hội thảo sau đó để kiểm tra các thành viên đang vận dụng kiến thức thu được từ chuyến đi như thế nào.

TRIỂN KHAI

- » Nắm rõ cấp bậc của mỗi thành viên trong đoàn. Thủ tục lễ tân có thể khác nhau tùy thuộc vào cấp bậc của thành viên đoàn.
- » Bố trí đủ thời gian di chuyển khi đi thực tế và đủ thời gian cho chuyến đi.
- » Có các phiên trao đổi với các đối tác liên quan để tối đa hóa cơ hội của chuyến đi.
- » Tạo điều kiện để các thành viên giao tiếp, kết nối và tìm hiểu cách thức vận dụng bài học thu được vào bối cảnh riêng của họ.
- » Chuẩn bị cho các tình huống khẩn cấp. Nếu có thể, cố gắng có đồng nghiệp tại nước tiếp nhận tham gia vào hoạt động này.

XEM XÉT MẠNG XÃ HỘI

- » Công cụ mạng xã hội như LinkedIn, facebook, Google+ có thể giúp đưa thông tin và tạo ra sự quan tâm tới chuyến đi. Mạng xã hội cũng giúp thành viên đoàn và bên cung cấp kiến thức kết nối sớm với nhau.
- » Các công cụ đăng trạng thái/blog vi mô như Twitter hay Tumblr tạo cơ hội cho thành viên đoàn chia sẻ hoạt động và thu hút đối tượng theo dõi toàn cầu.
- » Công cụ chia sẻ hình ảnh như Flickr là cách tuyệt vời để chia sẻ hình ảnh của chuyến đi.
- » Diễn đàn Blog như WordPress có thể ghi lại quá trình chuyến đi và tập hợp các tư liệu liên quan.



HỘI THẢO

HỘI THẢO LÀ GÌ?

Một sự kiện chia sẻ kiến thức trực tiếp giữa các bên tham gia nhằm trình bày các kinh nghiệm, thành tựu, đổi mới sáng tạo và quảng bá các chương trình mới đến các nhà tài trợ và đối tác tiềm năng.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT CHO MỤC ĐÍCH:

- » nâng cao kỹ năng hoặc phát triển kiến thức chuyên môn mới
- » giải quyết nhu cầu kiến thức và nhu cầu học tập đòi hỏi một môi trường học tập có cấu trúc
 - › ở cấp độ toàn cầu, khu vực, quốc gia, cộng đồng và/hoặc thể chế (tổ chức)
 - › dành cho một nhóm nhỏ (tối đa 35 người)
 - › với nhiều hình thức chia sẻ kiến thức (có thể trực tiếp hoặc gián tiếp qua mạng)
- » viết báo cáo, ghi chép lại quan điểm và đề xuất, xây dựng kế hoạch chung về một vấn đề cụ thể
- » xây dựng mạng lưới liên kết và kỹ năng giúp triển khai các sáng kiến mới

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 3 tháng trước hội thảo

- » Chuẩn bị khung nội dung
- » Xác định và lựa chọn địa điểm
- » Xác định và lựa chọn người điều hành, khách nói chuyện và người hỗ trợ

Hơn 2 tháng trước hội thảo

- » Xây dựng chương trình
- » Nếu có thể, tới thăm địa điểm tổ chức hội thảo trước để xác định tính phù hợp – không gian, kĩ thuật, dịch vụ ăn uống, v.v
- » Lựa chọn, mời và đăng ký đại biểu tham dự
- » Thu xếp đi lại cho các đại biểu được tài trợ và diễn giả, bao gồm khách sạn, đi lại, ăn uống, visa, v.v.

1 tháng trước hội thảo

- » Hoàn thiện nội dung và các tài liệu hội thảo, bao gồm các dụng cụ hỗ trợ (bảng giấy, tờ giấy ghi chú, thẻ tên đại biểu, v.v)
- » Bố trí các thiết bị cần thiết (máy tính xách tay, máy chiếu, micro, dụng cụ ghi âm, v.v)



GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN

- » Chuẩn bị các dụng cụ cần thiết cho hội thảo (bút, tài liệu, bảng giấy, v.v)
- » Cùng người tham gia đánh giá ngày hội thảo, bao gồm chương trình và phương pháp truyền tải kiến thức
- » Tóm tắt kết quả trong ngày và bàn các bước tiếp theo
- » Tiến hành đánh giá



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Khóa sổ tài chính – hóa đơn, hoàn tiền đi lại, chi tiêu
- » Chuẩn bị báo cáo kết thúc hội thảo và báo cáo kết quả đánh giá
- » Tư liệu hóa quá trình hội thảo và chia sẻ bài học thu được với các bên liên quan

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI THẢO



Lập kế hoạch với các đối tác chính bằng cách gặp mặt trực tiếp hay qua mạng nhằm xác định qui mô hội thảo, thống nhất danh sách người tham dự và lựa chọn người điều hành



Thảo luận chuyên ban để thu hút sự quan tâm của mỗi thành viên trong nhóm đối tượng nhắm tới ngay từ khi bắt đầu hội thảo (đây cũng có thể là cách hiệu quả để phá tảng băng im lặng)



Thảo luận với chuyên gia để có được nhiều cái nhìn khác nhau về chủ đề



Tiến hành bài trình bày để truyền tải những khái niệm quan trọng



Đóng vai để áp dụng những kĩ năng mới và thực hành những khái niệm quan trọng



Lập kế hoạch để xác định các bước tiếp theo và cách thức triển khai



Thảo luận trực tuyến thông qua video để giữ được tinh thần từ hội thảo



Báo cáo để chia sẻ với nhóm đối tượng liên quan rộng hơn về những gì học được từ hội thảo



Viết sách trong thời gian ngắn để tiếp tục cải thiện và thu hút đại biểu hội thảo tiếp tục tham dự như là một cộng đồng thực hành

VÍ DỤ THỰC TẾ - HỘI THẢO CÓ THỂ XÂY DỰNG MỐI QUAN HỆ ĐỐI TÁC MẠNH MẼ

Tỉ lệ thất nghiệp trong giới trẻ tại Trung Đông cao nhất trên thế giới, trung bình hơn 25%. Nhiều người trong số đó có học thức, là người lần đầu đi xin việc. Để giải quyết tình trạng thất nghiệp, các đại biểu từ An giê ri, Ai Cập, Ku Oát, Ma rốc, Qatar, A rập Sau đi và Tuy ni zi đã tham dự một hội thảo tại Alexandria, Ai Cập để chia sẻ quan điểm và kinh nghiệm, cũng như đưa ra kế hoạch quốc gia về chuyển đổi hướng tới nền kinh tế tri thức. Kết quả của hội thảo được đề cập trong một hội nghị cấp cao tại Tuy ni zi. Các nước đã trình bày những ví dụ điển hình và cách tiếp cận để trở thành một phần của nền kinh tế tri thức toàn cầu. Hội nghị đã thông qua Tuyên bố Tuy ni zi về Xây dựng nền kinh tế tri thức, kêu gọi nỗ lực hợp tác khu vực và mạng lưới các chuyên gia và cán bộ chuyên môn, những người thường xuyên chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm chuyên ngành.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, Xây dựng Nền kinh tế tri thức thế kỉ 21 vì tăng trưởng việc làm và Cạnh tranh tại Trung Đông, <http://go.worldbank.org/0R2V9YA010>

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC TẾ

Lập kế hoạch

- » Có mục tiêu chặt chẽ rõ ràng để đại biểu tham dự nhận thức được kết quả mong đợi từ hội thảo.
- » Xác định khả năng lập kế hoạch, tiến hành và theo dõi của nhóm bạn. Đặc biệt lưu ý tới nội dung và khả năng điều hành.
- » Đảm bảo bạn kiểm tra hệ thống âm thanh hình ảnh trước đó.
- » Đảm bảo độ rộng của địa điểm tổ chức hội thảo để có thể chia các đại biểu thành nhiều nhóm nhỏ.

THỰC HIỆN

- » Xây dựng chương trình nghị sự chi tiết, liệt kê chi tiết các hoạt động sẽ diễn ra.
- » Đưa vào các hoạt động giúp đại biểu áp dụng kiến thức trong bối cảnh của họ.
- » củng cố nội dung chính bạn muốn đại biểu áp dụng.
- » Nghiên cứu tổ chức hội thảo đồng thời, tập trung, hay riêng rẽ, hoặc kết hợp cả hai, tùy thuộc vào việc các đại biểu có cách xa nhau về mặt địa lý hay không, hay vẫn nằm trong khả năng ngân sách để bố trí đi lại.

Tính tới sử dụng mạng xã hội

- » Các công cụ cập nhật trạng thái hay blog vi mô như Twitter tạo điều kiện cho người tham gia cập nhật các hoạt động của hội thảo, cũng như có thể sử dụng hash tag để thu hút sự chú ý của các đại biểu khác.
- » Mạng xã hội như Facebook, Google+, Tumblr và các mạng khác giúp bạn dễ dàng quảng bá cho sự kiện. Chúng cũng là nơi đại biểu có thể tiếp cận tất cả các tài liệu và các hoạt động trong hay sau hội thảo. Nhiều trang mạng xã hội còn có công cụ thực hiện khảo sát trực tuyến để tiếp nhận ý kiến của đại biểu.
- » Công cụ chia sẻ hình ảnh như Flickr và Instagram là cách hay để chia sẻ hình ảnh của hội thảo bằng cách sử dụng một hash tag chung. Những người không thể tham dự hội thảo cũng có thể tiếp cận với nội dung hội thảo thông qua những công cụ này.

Một công cụ có thể giúp đạt nhiều kết quả trung gian. Ví dụ, đi thăm quan học tập giúp người tham gia tiếp cận cách thức hành động mới và tạo cơ hội chia sẻ kiến thức, giúp khách hàng nhận ra cơ hội mới, xây dựng mạng lưới, xây dựng sự đồng thuận – 3 kết quả đầu ra trung gian tiềm năng. Bạn có thể ghi nhớ điều này khi thiết kế chương trình, và nhớ rằng bạn có thể khám phá ra những kết quả ngoài dự kiến nữa.



GHI NHỚ:



CÁC CÔNG CỤ TRAO ĐỔI KIẾN THỨC

CÁC CÔNG CỤ CHO HOẠT ĐỘNG TRUNG HẠN



CUỘC THI/THỬ THÁCH



THẢO LUẬN CÓ HƯỚNG DẪN



ĐỐI THOẠI VÀ THAM VẤN ĐA PHƯƠNG



CUỘC THI/THỬ THÁCH

CUỘC THI/THỬ THÁCH LÀ GÌ?

Một cuộc thi nhằm tìm kiếm và hỗ trợ các ý tưởng mới và thúc đẩy sự đổi mới sáng tạo, thường được kết thúc bằng một sự kiện thể hiện các ý tưởng đó nhằm công nhận đóng góp của người dự thi và người thắng cuộc.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT CHO MỤC ĐÍCH:

- » tiếp thu kiến thức mới
- » công nhận và trao giải thưởng cho các ý tưởng đổi mới sáng tạo
 - › ở cấp độ toàn cầu, khu vực, quốc gia, cộng đồng và/hoặc thể chế (tổ chức)
 - › nhiều hình thức chia sẻ kiến thức (có thể trực tiếp có mặt hoặc không)
 - › có ban giám khảo
 - › có quy chế thi
- » giúp triển khai các sáng kiến mới
- » trưng bày các ý tưởng/công trình có chất lượng
- » tạo ra các ý tưởng mới

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 6 tháng trước sự kiện

- » Chuẩn bị khung nội dung
- » Xác định ban tổ chức
- » Xác định người điều hành
- » Thu xếp cuộc họp với ban tổ chức, người điều hành và những người đóng vai trò quan trọng để xác định qui mô cuộc thi, giải thưởng, ban hội thẩm, phân chia rõ vai trò và trách nhiệm

Hơn 2 tháng trước sự kiện

- » Xác định ngày diễn ra cuộc thi, hay thời hạn nhận hồ sơ ý tưởng
- » Xác định và lựa chọn công cụ triển khai cuộc thi và xác định các quá trình của cuộc thi
- » Kêu gọi hồ sơ đề xuất, hay quảng bá và thúc đẩy cuộc thi
- » Tổ chức họp với ban tổ chức, người điều hành, người giữ vai trò chính để cùng rà soát quá trình tuyển chọn và trao giải.

Hơn 1 tháng trước sự kiện:

- » Bổ nhiệm ban trao giải
- » Tùy vào cách thức bạn muốn công bố giải thưởng, sắp xếp cho lễ trao giải
- » Bạn cũng có thể quyết định công bố người thắng cuộc online, sau đó vinh danh người được giải tại một hội chợ tri thức

1 tuần trước sự kiện

- » Rà soát và thống nhất mọi sắp xếp cần thiết



GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN

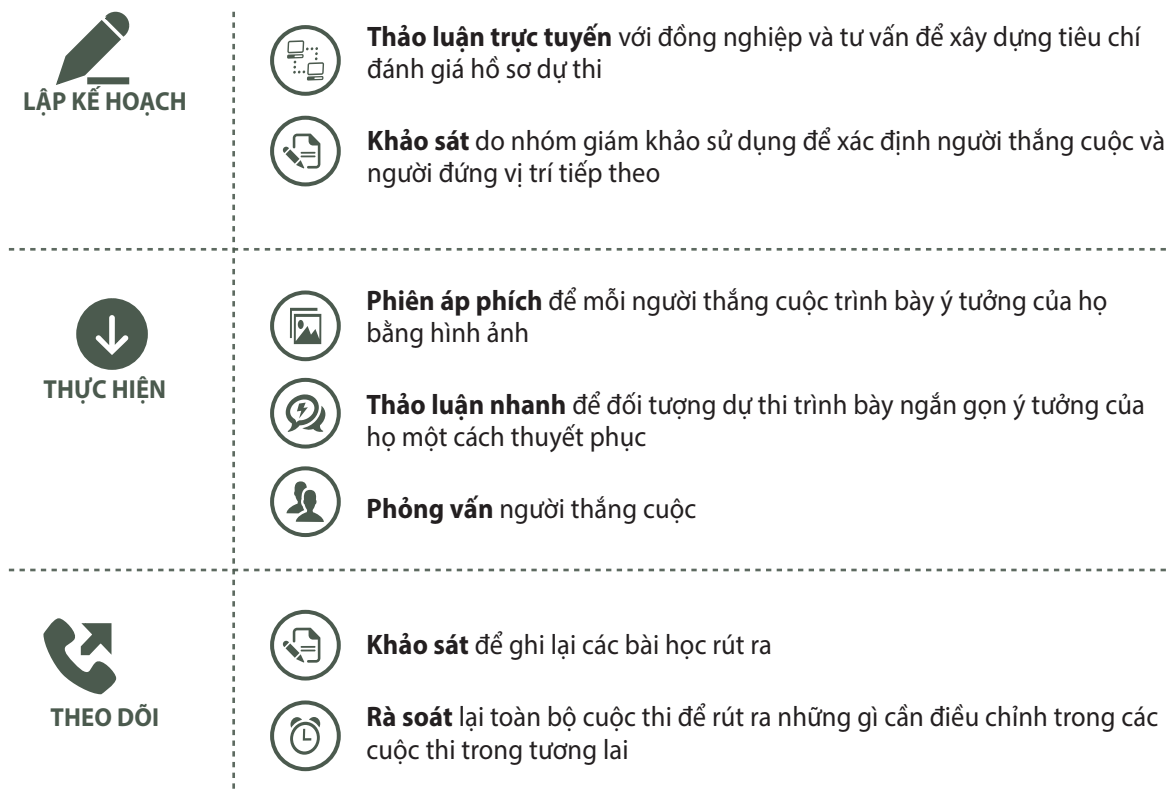
- » Ghi lại người tham gia/người thắng cuộc
- » Ghi hình, quay video lễ trao giải
- » Phỏng vấn người đoạt giải
- » Tổ chức các hoạt động giao lưu và chia sẻ kiến thức



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Tiến hành đánh giá
- » Công bố kết quả cuộc thi
- » Khoá sổ sách tài chính

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG CỦA CUỘC THI



VÍ DỤ ĐIỂN HÌNH – CUỘC THI/THỬ THÁCH CÓ THỂ DẪN TỚI HÀNH ĐỘNG

Các giám đốc chương trình và cán bộ kỹ thuật tại các Bộ thanh thiếu niên, bộ giáo dục và lao động, và một số Tổ chức phi chính phủ của St. Lucia đã tới thăm Brazil, Honduras, Panama, Jamaica và Costa Rica để học kinh nghiệm giảm thiểu tội phạm vị thành niên nam và thúc đẩy du lịch. Sau chuyến đi, đoàn đại biểu St. Lucia đã hỗ trợ một cuộc thi toàn vùng để tìm ra những thực tiễn tốt trong các chương trình tại trường học, từ trường học tới nơi làm việc và chương trình cộng đồng nhằm tới những trẻ vị thành niên nam có rủi ro cao. Người chiến thắng cuộc thi được tài trợ tham dự một hội nghị tại Jamaica, xây dựng và phổ biến sổ tay giới thiệu để xuất đã giành chiến thắng của họ. Sau đó, mỗi đội từ nước tham gia hội nghị dự thảo một kế hoạch hành động để đẩy mạnh và phát triển các chương trình trẻ vị thành niên có nguy cơ cao tại nước của họ. Trước sáng kiến này, tại St. Lucia chưa cách tiếp cận dựa trên bằng chứng nào; hiện nay những câu chuyện thành công trên thực tế có sẵn online để hỗ trợ toàn khu vực.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, St. Lunia và Ca ri bê hợp tác để hỗ trợ Các bé trai “có nguy cơ”,

<http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/2592>

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC TẾ

Lập kế hoạch

- » Xác định tiêu chí đánh giá cho giám khảo.
- » Chọn những nhà chuyên môn có kinh nghiệm làm giám khảo.
- » Xác định và triển khai kế hoạch marketing cho cuộc thi.
- » Xem xét kết hợp cuộc thi với một hội chợ tri thức.

TRIỂN KHAI

- » Đảm bảo quá trình lựa chọn đối tượng vào vòng cuối cùng và người chiến thắng cuộc thi công bằng và minh bạch.
- » Xác định hình thức và mức độ kích lệ cần có để thu hút mọi người tham gia cuộc thi

Cần nhắc sử dụng mạng xã hội

- » Công cụ blog vi mô như Twitter giúp truyền thông tin và giúp mọi người biết về cuộc thi.
- » Sử dụng công cụ này để mở các cuộc đối thoại về lợi ích, qui định của cuộc thi, cũng như tập hợp phản hồi để cải thiện việc triển khai cuộc thi.
- » Sử dụng công cụ chia sẻ hình ảnh như Instagram để lưu lại sự kiện bằng hình ảnh và mời các khán giả chia sẻ hình ảnh sử dụng một hash tag chung. Điều này sẽ giúp thu hút sự chú ý của mọi người tới trang của bạn.
- » Nếu bạn cần quảng bá cho cuộc thi trước khi diễn ra, sử dụng mạng xã hội như Facebook để chia sẻ những thông tin chuẩn bị và qui định cuộc thi, thu hút mọi người và giúp đàm thoại nhanh chóng.



THẢO LUẬN CÓ HƯỚNG DẪN

THẢO LUẬN CÓ HƯỚNG DẪN LÀ GÌ?

Đối thoại có điều phối giữa người nắm giữ kiến thức với người thực hiện (các tác nhân thay đổi) nhằm gợi mở những kiến thức bị ẩn giấu về chủ đề được nhắm tới và biến kiến thức thành hành động.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT ĐỂ

- » triển khai các hành động mới hoặc tăng cường hành động.
- » gợi mở tri thức và hiểu biết về chủ đề nhắm tới
 - › với bên kết nối tri thức (những người thực hiện hoặc các tác nhân thay đổi), bởi họ có trách nhiệm hành động.
 - › theo cách thức có hệ thống và hiệu quả. Đây là một quy trình gồm 5 bước và quy trình gợi mở ban đầu mất khoảng 90 phút.
- » biến kiến thức thành hành động bằng cách thúc đẩy nhóm tham gia đạt được điều gì đó sau chương trình trao đổi.
- » giải quyết vấn đề bằng cách sử dụng mô hình nhóm công tác đặc biệt: các mục tiêu đầu ra của các bên trung gian là cơ sở xây dựng chương trình của buổi thảo luận.
- » gợi mở các kiến thức, ý tưởng, và quan niệm mà một cá nhân khó có thể tự mình nghĩ đến.
- » tìm hiểu những gì đã xảy ra hoặc đáng lẽ phải xảy ra, thu thập ý kiến của những người tham gia mà không cần họ phải nêu rõ tính danh

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

CÁCH ÁP DỤNG

GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 3 tháng trước sự kiện:

- » Chuẩn bị khung khái niệm để cập những điểm mà kiến thức của các chuyên gia và các nhóm có thể giúp cải thiện quy trình, thúc đẩy sáng tạo và mở rộng phạm vi
- » Xác định người khởi tạo kiến thức và người kết nối
- » Lựa chọn chủ đề và xác định qui mô của chương trình
- » Tìm ra người điều hành

Hơn 2 tháng trước sự kiện:

- » Tổ chức họp để bàn kế hoạch với người điều hành và đại diện từ phía nhóm cung cấp kiến thức và nhóm kết nối kiến thức
- » Thảo luận chương trình nghị sự cho bước “nắm bắt khám phá”. *Nắm bắt khám phá là bước trung tâm của qui trình 5 bước của Thảo luận có hướng dẫn, và là bước kiến thức được gợi mở và nắm bắt*
- » Lựa chọn diễn đàn trực tuyến hoặc gặp mặt trực tiếp
- » Lên kế hoạch về vai trò của mạng xã hội
- » Xác định người lãnh đạo của tổ chức cung cấp kiến thức và bên kết nối kiến thức
- » Người điều hành phỏng vấn một số người tham gia

1 tháng trước sự kiện:

- » Chuẩn bị cho bước nắm bắt-khám phá, bao gồm các biểu mẫu và thiết bị để tổ chức họp qua mạng
- » Thiết lập kết nối hay các công cụ mạng xã hội

GIAI ĐOẠN TRIỂN KHAI

- » Tạo không gian – trực tiếp hay qua mạng (nếu trực tiếp, người nắm giữ kiến thức sẽ gặp gỡ người kết nối kiến thức)
- » Mở sự kiện nắm bắt khám phá, miêu tả sự cần thiết phải có sự kiện đó
- » Đưa ra các qui định, ví dụ sử dụng dữ liệu chung, hướng tới sự rõ ràng, có thể giấu danh tính, sử dụng chỗ đậu xe, thể hiện “tính ham hiểu biết chung” (mọi người đều cần tham gia và giúp nhau phát triển những ý tưởng chung.)
- » Sử dụng phương pháp giàn giáo để nắm bắt từ ngữ của người tham gia
- » Ghi nhận mọi nhận xét để mọi người quyết định sẽ sử dụng một máy chiếu hay một máy tính xách tay chung, sử dụng biểu mẫu nắm bắt khám phá

GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Hoàn thiện những ghi chép từ sự kiện nắm bắt khám phá dưới sự giúp đỡ của người tham gia, những người đã thông qua các ghi chép đó và đảm bảo sự nặc danh hợp lý trong các nhận xét.
- » Dự thảo bản tóm tắt và gửi cho tất cả người tham gia
- » Người điều hành hỗ trợ người kết nối kiến thức mở rộng tầm nhìn để phù hợp với các vấn đề của tổ chức của họ
- » Người kết nối kiến thức giữ liên hệ và tiếp tục theo dõi các vấn đề mở với người nắm giữ kiến thức
- » Người kết nối tri thức biến những phát hiện kiến thức mới thành hành động
- » Người điều hành cùng với người kết nối và người nắm giữ kiến thức đảm bảo rằng hành động sẽ được thực hiện, đánh giá và báo cáo lại cho nhà tài trợ chương trình thảo luận.

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG CHO THẢO LUẬN TRI THỨC

Một hoạt động thảo luận tri thức có hướng dẫn bao gồm 5 bước sau đây:



1. Lựa chọn

- » **Gặp trực tiếp hay gián tiếp** với nhà tài trợ để cùng động não lựa chọn chủ đề
- »



2. Kế hoạch

- » **Phỏng vấn** người tham gia để khơi gợi sự tìm tòi
- » **Tổ chức thảo luận tri thức**, thống nhất vai trò của mỗi người chơi, chuẩn bị các tài liệu cần thiết (ví dụ chương trình)
- » **Tiến hành thảo luận nhóm** giữa người nắm giữ kiến thức và người kết nối để liệt kê danh sách các chủ đề cho bước khám phá – nắm bắt



3. Khám phá – nắm bắt

- » **Sử dụng phương pháp khơi gợi và điều hành tốt** để khuyến khích mọi người chia sẻ kinh nghiệm
- » **Sử dụng nguyên tắc trao đổi:** áp phích về sự cởi mở, tìm sự đa dạng và thói quen đối thoại



4. Người kết nối tri thức

- » **Chia sẻ bản dự thảo kiến thức chung** với người kết nối và người nắm giữ kiến thức và hoàn thiện dựa trên ý kiến đóng góp từ họ. Người kết nối có thể biến quá trình học tập thành phương pháp, sản phẩm và giải pháp cho tổ chức của họ.
- » **Sử dụng thảo luận trực tuyến** để tiếp tục theo dõi việc triển khai với người kết nối và người nắm giữ kiến thức



5. Tái sử dụng

- » **Đánh giá** việc sử dụng kiến thức trong thực tế và lợi tức đầu tư

VÍ DỤ THỰC TẾ - THẢO LUẬN TRI THỨC CÓ THỂ LÀM CHO MỘT THÀNH CÔNG “ỨNG BIẾN” ĐƯỢC LẶP LẠI

Một nhóm kỹ sư của Dịch vụ giải pháp Intel đã chứng minh khái niệm cho lần đầu tiên lắp đặt wifi trên tàu vào tháng 8 năm 2006. Theo đưa tin của tờ báo địa phương, nhóm đã vượt qua nhiều trở ngại đáng kể trong một khoảng thời gian eo hẹp, và Intel muốn sắp xếp, hệ thống hóa và có thể cung cấp quy trình cho các khách hàng. Hoạt động trao đổi tri thức đã giúp các nhà thiết kế của Dịch vụ giải pháp Intel (người kết nối) hiểu cách thức nhóm kỹ sư (người khởi tạo kiến thức) đáp ứng mục tiêu thiết kế, mặc dù có nhiều vấn đề bất ổn về ăng ten, vấn đề rung lắc, đàm phán về thời gian với các nhà điều hành tàu, và không đủ cột truyền tín hiệu tới trung tâm điều hành mạng lưới. Trong quá trình thảo luận tri thức, người kết nối có được cái nhìn rõ ràng hơn về những chi phí tiềm ẩn và thời gian cần thiết cho nỗ lực của họ, và bắt đầu xác định chiến lược xây dựng đầy đủ chứ không chỉ chứng minh khái niệm.

Nguồn: *Chia sẻ bí quyết tiềm ẩn*, 2011, Jossey bass/Wiley

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC TIỄN

- » Đảm bảo rằng người kết nối kiến thức có thẩm quyền thực hiện. Tổ chức họp lập kế hoạch với các đại diện từ phía khởi tạo kiến thức và người kết nối kiến thức để lập chương trình, xác định những nội dung người tham gia sẽ có thể nắm bắt trong quá trình thảo luận tri thức.
- » Có thể nâng cấp quá trình để ghi nhận kiến thức trước khi kiến thức “bước ra ngoài cửa”. Vì trao đổi kiến thức thường diễn ra qua mạng, hãy phỏng vấn người tham gia và lấy ảnh của họ để tăng sự tin tưởng.
- » Chỉnh sửa và hoàn thiện những ghi chép từ hoạt động thảo luận và gửi tới người tham gia trong vòng 24 giờ. Đề nghị người tham gia sửa lại những ghi chép đó cho đúng hay chia sẻ thêm ý kiến, suy nghĩ của họ.
- » Đừng dừng lại – tiếp tục làm việc với người kết nối, giúp họ biến kiến thức thành hành động.
- » Đôi khi bạn cần nhiều thảo luận tri thức vì có những chủ đề cần nhiều sự chú ý hơn, hoặc bạn cần mời thêm người khởi tạo kiến thức hay người kết nối.
- » Sử dụng mẫu ghi chép tại chỗ với 3 cột: Chủ đề (được chuẩn bị từ trước, mỗi chủ đề một hàng), Thảo luận (để ghi lại những ý kiến của diễn giả), và Tổng kết (thường được điền sau sự kiện).
- » Xem xét sử dụng mạng xã hội:
 - › Nhiều công cụ rất thích hợp cho thảo luận tri thức: Google docs để chia sẻ và chỉnh sửa tài liệu đồng thời, Google Hangouts để thực hiện hội thoại video, Youtube để chia sẻ video, và ứng dụng chia sẻ ảnh để lập một album về hoạt động thảo luận (nếu người tham gia đồng ý).

THẢO LUẬN Ý TƯỞNG VÀ THẢO LUẬN TRI THỨC

Thảo luận ý tưởng (trực tiếp hay ảo) bao gồm nhiều người trong khi thảo luận tri thức tập trung vào khơi gợi thảo luận giữa một nhóm nhỏ. Nếu thực hiện ảo, một thảo luận ý tưởng sẽ gồm nhiều người tương tác với nhau trên một không gian online trong một khung thời gian nhất định. Thảo luận online cũng áp dụng các nguyên tắc của các forum online. Người dùng đã đăng kí có thể đăng nhận xét, trả lời những người tham gia khác, và duy trì đối thoại bằng cách tương tác cùng thời điểm với những thành viên khác trên toàn thế giới.

Phương pháp thảo luận do IBM thiết kế và được sử dụng từ năm 2003 để đẩy mạnh thảo luận trực tuyến tập trung với sự tham gia đồng bộ, tổ chức trong một thời gian giới hạn. Phương pháp này giúp trao đổi ý kiến dựa trên kinh nghiệm, kiến thức và bài học thu được.



ĐỐI THOẠI VÀ THAM VẤN ĐA PHƯƠNG

ĐỐI THOẠI VÀ THAM VẤN ĐA PHƯƠNG LÀ GÌ?

Một loạt các đối thoại có điều phối giữa các bên liên quan/đồng cấp nhằm thu thập các quan điểm khác nhau và hiểu sâu hơn về vấn đề, hướng tới sự đồng thuận hoặc khuyến khích hành động.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT ĐỂ:

- » tạo sự tin cậy và thúc đẩy trao đổi giữa các bên liên quan chính
- » tăng cường cam kết đối với chương trình/nhóm
- » chia sẻ kiến thức thực tế và các quan điểm đa dạng
- » củng cố tăng cường liên minh giữa các bên liên quan
- » tăng cường khả năng tiếp cận nguồn lực và những người thực hành

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

CÁCH ÁP DỤNG



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 4 tháng trước sự kiện

- » Chuẩn bị khung khái niệm
- » Xác định nhóm thực hiện
- » Xác định ngân sách và hỗ trợ tài chính
- » Lựa chọn hình thức tham vấn/đối thoại (trực tiếp, ảo hay cả hai)
- » Xác định địa điểm
- » Xây dựng kế hoạch hành động

Hơn 2 tháng trước sự kiện

- » Lựa chọn và xác định địa điểm
- » Làm hợp đồng với các nhà cung cấp dịch vụ, bao gồm khách sạn/địa điểm, quản lý sự kiện, dịch vụ ăn uống, phiên dịch
- » Thảo điều khoản tham chiếu cho người điều hành
- » Chuẩn bị tài liệu
- » Tổ chức họp tham vấn
- » Gửi thư mời
- » Lên kế hoạch giám sát và đánh giá

Hơn 1 tháng trước sự kiện

- » Chuẩn bị chương trình nghị sự
- » Gửi các tài liệu cho người tham gia
- » Hợp đồng với người điều hành
- » Xác nhận chương trình với người tham gia và những người liên quan tới công tác chuẩn bị
- » Chuẩn bị khảo sát
- » Lên kế hoạch tư liệu hóa quá trình thực hiện



GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN














- » Đăng ký người tham gia
- » Rà soát các thông tin kế toán
- » Tạo động lực và khích lệ người tham gia
- » Trao đổi tài liệu
- » Nếu thực hiện qua mạng, đảm bảo rằng các địa điểm cùng tham gia, điều phối giám sát các phiên thảo luận bằng cách kiểm tra kết nối, trực tuyến qua web (nếu có), và phiên dịch (nếu có)



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Tiến hành khảo sát
- » Tư liệu hóa quá trình, bài học thu được và các hành động tiếp theo
- » Chỉnh sửa bằng video (nếu có) dựa trên mục tiêu và các hành động tiếp theo
- » Triển khai các bước tiếp theo
- » Báo cáo kết quả

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG CỦA ĐỐI THOẠI/THAM VẤN ĐA PHƯƠNG

 <p>LẬP KẾ HOẠCH</p>	<ul style="list-style-type: none">  Họp trực tiếp hay qua video với ban tổ chức để thống nhất phương thức thực hiện  Nhóm tập trung với các bên liên quan chính để nhất trí về qui mô, diễn giả và thành viên tham gia  Phỏng vấn một vài người tham gia để đánh giá sự quan tâm của họ với chương trình
 <p>THỰC HIỆN</p>	<ul style="list-style-type: none">  Phiên thảo luận của chuyên gia để mở đầu chương trình và báo cáo về chương trình  Hỗ trợ đồng cấp để chuyển giao kiến thức từ một nhóm này tới một nhóm đồng cấp  Cà phê tri thức để nêu lên những kiến thức chung  Thảo luận vòng tròn để khuyến khích nhóm tham gia chia sẻ kinh nghiệm
 <p>THEO DÕI</p>	<ul style="list-style-type: none">  Khảo sát để ghi nhận ý kiến phản hồi và đánh giá bài học thu được  Lập kế hoạch hành động mô tả cách thức người tham gia sẽ áp dụng kiến thức học được  Thảo luận trực tuyến giữa các chuyên gia để tiếp tục cuộc thảo luận

VÍ DỤ THỰC TẾ - XÂY DỰNG QUÁ TRÌNH CÓ SỰ THAM GIA ĐẦY ĐỦ THÔNG QUA CHUỖI THAM VẤN

Sau những cuộc biểu tình chống lại các nhà khai thác dầu và gas tại đảo Sakhalin, Công ty đầu tư năng lượng Sakhalin (SEIC) đã lên kế hoạch tuân thủ qui định chính sách của những nhà cho vay tiềm năng, và đề xuất một quá trình tham vấn có sự tham gia đầy đủ để cải thiện mối quan hệ với người bản địa trên đảo. Mục tiêu nhằm (i) giảm tác động của hoạt động của họ tới người bản địa, và (ii) tạo khung qui định mang lại lợi ích kinh tế xã hội tới cộng đồng người bản địa. Quy trình bao gồm:

- » Vòng đầu tiên gồm nhiều sự kiện tham vấn với lãnh đạo cộng đồng, thành viên cộng đồng bản địa, các bên liên quan tới công nghiệp gas và dầu để nhất trí về mục tiêu của kế hoạch;
- » Hướng dẫn và phản hồi tới nhóm của công ty đang chuẩn bị kế hoạch từ Nhóm công tác gồm cán bộ công ty, tư vấn, cũng như đại diện của Hội đồng người bản địa Sakhalin;
- » Vòng thứ 2 gồm tham vấn và báo cáo cho các bên liên quan, gồm một bản dự thảo các cấu phần dự án; sau đó là:
- » Vòng tham vấn thứ 3 (kéo dài 3 tháng) để đánh giá các biện pháp giảm tác động được đề xuất và lợi ích chương trình xã hội được xây dựng dựa trên các vòng tham vấn trước.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, Sách tham khảo công nghiệp khai khoáng, Tham vấn đối tác, trang 53.

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC TIỄN

Lập kế hoạch

- » Xem xét sử dụng đối thoại hay tham vấn khi thử thách nằm ở tính sở hữu yếu và người tham gia cần đạt thỏa thuận về các vấn đề khu vực, vùng hay toàn cầu.
- » Có một cấu phần lập kế hoạch chặt chẽ, bao gồm đánh giá hỗ trợ của các đối tác chính cho các cuộc đối thoại.
- » Xác định điều gì là cần thiết để thực hiện quá trình hợp tác này.
- » Chuẩn bị thông tin cơ bản chi tiết giúp các bên liên quan đi tới quyết định dựa trên những thông tin đã được cung cấp đầy đủ.
- » Mời những người có thể đóng góp vào đối thoại hay tham vấn và những người sẽ chịu tác động bởi kết quả của đối thoại và tham vấn.

Thực hiện

- » Mời người điều hành có kĩ năng trong quá trình hợp tác
- » Theo dõi sát sao và ghi lại bất kì đề xuất hay thỏa thuận nào có được từ quá trình.

Cần nhắc sử dụng mạng xã hội

- » Có thể dùng mạng xã hội như LinkedIn và Google+ để tìm và thu hút chuyên gia
- » Công cụ thảo luận online như Google+ Hangouts dùng cho một hay nhiều trao đổi
- » Chat trên Twitter với một hash tag rất hữu ích để phổ biến nội dung và chủ đề.

VÍ DỤ ĐIỂN HÌNH – ĐỐI THOẠI ĐA PHƯƠNG GIÚP XÂY DỰNG ĐẤT NƯỚC

Trong một xã hội bị ảnh hưởng bởi 25 năm khởi nghĩa và xung đột dân sự, đối thoại đang được chứng minh là một công cụ xây dựng nhà nước có hiệu quả. Tại Nam Sudan, đối thoại dạy công dân cách tương tác với chính quyền mới nhất của thế giới, và giúp các quan chức được bầu và bổ nhiệm giải quyết các nhu cầu của cử tri của họ.

- » Tại thành phố phía tây bắc Wau, thanh niên đã tham gia đối thoại với sáu nhà lập pháp được bầu cử của quốc gia và tiểu bang về nhiều vấn đề, bao gồm cải thiện giáo dục và việc làm.
- » Tại thủ đô Juba, người khuyết tật đã yêu cầu các đại diện được bầu cử và quan chức được bổ nhiệm quan tâm hơn nữa đến nhu cầu của họ và hỗ trợ sự tham gia của những người tàn tật ở tất cả các cấp chính quyền.
- » Tại thành phố phía bắc Malakal, công dân kiến nghị các đại diện do họ bầu ra giúp cung cấp giếng nước sạch để họ không phải lấy nước từ sông Nile.

Nhiều đối thoại khác (đôi khi được gọi là diễn đàn đối thoại vấn đề của cộng đồng hoặc tiếp xúc cử tri) đã diễn ra trong nhiều cộng đồng trên toàn quốc. Các đối thoại đều có những điểm chung sau đây:

- » Chuẩn bị kĩ càng trước các cuộc đối thoại; người điều hành có đào tạo thu hút các lãnh đạo cộng đồng tham gia và xây dựng lòng tin.
- » Nhiều thảo luận nhóm nhỏ tập trung tại các địa điểm thuận tiện giúp tối đa hóa cơ hội cho cộng đồng tham gia xác định vấn đề và xác định người có khả năng và sẵn sàng lên tiếng vì cộng đồng.
- » Các qui định được thiết lập rõ ràng và được áp dụng trong mọi tình huống.
- » Ban tổ chức nhấn mạnh việc tìm kiếm các giải pháp và xác định chiến lược chung hơn là chỉ đơn thuần nêu ra bất bình, khiếu nại.
- » Người điều hành và tình nguyện viên được đào tạo để thực hiện vai trò của họ trong các cuộc đối thoại.

Sự thành công của các cuộc đối thoại phụ thuộc vào quá trình chuẩn bị tốt, cùng với cam kết từ xã hội dân sự, các nhà lập pháp, và các quan chức để theo dõi. Bằng cách này, cộng đồng tham gia thấy rằng ngay cả khi không có kết quả ngay lập tức, các mối quan tâm của họ đã được lưu ý - các cuộc đối thoại thực sự có ý nghĩa chứ không chỉ mang tính hình thức.

Một công cụ được sử dụng trong dự án khác nhau hoặc các giai đoạn khác nhau của chương trình có thể mang lại kết quả khác nhau. Ví dụ, chuyến thăm của chuyên gia có thể giúp nâng cao nhận thức và xây dựng sự đồng thuận ở giai đoạn xác định dự án; trong giai đoạn thực hiện dự án, nó có thể giúp vượt qua trở ngại và xây dựng các kỹ năng thông qua huấn luyện và hỗ trợ tại chỗ.



CÁC CÔNG CỤ TRAO ĐỔI KIẾN THỨC

CÁC CÔNG CỤ CHO HOẠT ĐỘNG DÀI HẠN



CỘNG ĐỒNG
THỰC HÀNH



KẾT NGHĨA



CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH

CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH LÀ GÌ?

Là một nhóm người tương tác thường xuyên về một chủ đề chung để học hỏi lẫn nhau.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT ĐỂ:

- » tăng cường kết nối và mối quan hệ giữa những người trong cùng ngành nghề hoặc cùng vị trí công việc
- » củng cố các mạng lưới chuyên môn
 - › ở cấp độ toàn cầu, khu vực, quốc gia, cộng đồng và/hoặc thể chế (tổ chức)
 - › dưới nhiều hình thức chia sẻ kiến thức (có thể trực tiếp hoặc gián tiếp)
 - › dưới hình thức sắp xếp chính thức hoặc không chính thức
 - › có điều phối viên quản lý
- » chia sẻ kinh nghiệm, bài học và các thông lệ tốt nhất
- » tạo ra các ý tưởng mới
- » nắm bắt và chia sẻ kiến thức chưa công bố

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

Hơn 4 tháng trước sự kiện:

- » Chuẩn bị khung khái niệm, xác định đối tượng hướng đến, thiết lập các đề xuất có giá trị cộng đồng
- » Xác định nguồn nhân lực cần thiết cả trong và ngoài nhóm của bạn
- » Tuyển chọn người quản lý cộng đồng

Hơn 2 tháng trước sự kiện

- » Lựa chọn nền tảng hợp tác, xác nhận các vấn đề thanh toán, giải quyết các vướng mắc về an ninh
- » Chuẩn bị kế hoạch khai mạc/kế hoạch kết nối cộng đồng – những hoạt động và nhiệm vụ then chốt sẽ được thực hiện, ai sẽ thực hiện, bao gồm chiến lược truyền thông để thu hút và chọn lọc thành viên.

Hơn 1 tháng trước sự kiện

- » Tổ chức sự kiện online hay trực tiếp (khởi động mềm) để bắt đầu thu hút mọi người
- » Đánh giá địa điểm thực hiện
- » Kiểm tra và khắc phục sự cố nền tảng với các thành viên ban đầu

Hơn 2 tuần trước sự kiện

- » Xây dựng nội dung cho cộng đồng: blog, video, ảnh, v.v
- » Đề nghị lãnh đạo cộng đồng mời thành viên mới
- » Chính thức ra mắt cộng đồng



GIAI ĐOẠN TRIỂN KHAI

- » Thực hiện kế hoạch kết nối cộng đồng – chào đón thành viên mới, gửi bản tin cập nhật, khảo sát thành viên, tổ chức và quảng bá các cuộc họp, hội thảo, hội nghị
- » Phát triển cộng đồng: đặt mục tiêu kết nối và phát triển thành viên
- » Đánh giá cộng đồng: sử dụng phân tích trên trang web, theo dõi thành viên và sự tham gia của thành viên vào cộng đồng, tạo danh sách những tiêu chuẩn và chỉ số để theo dõi qua thời gian
- » Báo cáo tiến độ hàng tháng và hàng năm
- » Hợp định kì với các thành viên và đối tác, điều chỉnh nếu cần



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Nếu có quyết định giải tán hay chuyển thể cộng đồng, chuẩn bị kế hoạch đó
- » Thông báo kế hoạch tới thành viên cộng đồng một cách thường xuyên, cởi mở để lấy ý kiến đóng góp của họ sớm
- » Ghi lại quá trình và bài học thu được

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG CỦA CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH

 <p>LẬP KẾ HOẠCH</p>	<ul style="list-style-type: none">  Tổ chức họp lập kế hoạch để làm rõ đối tượng, đề xuất có giá trị, kế hoạch kết nối, tiêu chuẩn và mục tiêu triển khai cộng đồng  Họp nhóm tập trung của thành viên cộng đồng nhằm lấy ý kiến về các đặc điểm, nội dung, thiết kế và tính thân thiện của mô hình cộng đồng thực hành
 <p>THỰC HIỆN</p>	<ul style="list-style-type: none">  Một chuỗi hoạt động hỗ trợ đồng cấp sẽ giúp xây dựng nội dung và hoạt động thường xuyên cho cộng đồng  Phỏng vấn, khảo sát, thảo luận trực tuyến, thảo luận vòng tròn và các hoạt động kể chuyện giúp phát triển cộng đồng
 <p>THEO DÕI</p>	<ul style="list-style-type: none">  Có phiên poster trong một hội nghị để nâng cao nhận thức của cộng đồng  Khảo sát để đánh giá điều gì hiệu quả và điều gì không

VÍ DỤ ĐIỂN HÌNH – CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH GIÚP CHIA SẺ KIẾN THỨC LIÊN TIẾP

Vào cuối hội nghị bàn tròn tham vấn toàn cầu qua mạng tháng 11 năm 2012 với sự tham gia của hơn 150 người từ nhiều nước và nhiều lĩnh vực khác nhau về Sáng kiến ban đầu về cung cấp điện không cần nguồn lưới điện, người tham dự đã nêu lên nhu cầu về một diễn đàn chung để tiếp tục đối thoại. Kết quả là Diễn đàn hợp tác online của Sáng kiến năng lượng-viễn thông đã được ra đời vào tháng 12 năm 2012. Cộng đồng thực hành online này tạo ra một liên minh gồm các bên liên quan trong lĩnh vực năng lượng, viễn thông, khối phi lợi nhuận và tài chính tìm cách khai khác nhu cầu năng lượng từ cơ sở hạ tầng viễn thông để thúc đẩy nguồn cung cấp năng lượng cho 1,2 tỉ người trong các nước đang phát triển chưa được kết nối với điện. Cộng đồng này tạo một không gian ảo nơi kiến thức, ý tưởng và cơ hội có thể được chia sẻ và tạo ra thông qua trao đổi giữa các bên liên quan đại diện 60 nước và 300 tổ chức.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, Cộng đồng thực hành năng lượng – viễn thông

<http://wbi.worldbank.org/wbi/stories/innovations-rural-electrification-building-stakeholder-coalitions>

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC TẾ

Lập kế hoạch

- » Xem xét tuyển dụng những chuyên gia về lĩnh vực đang thực hiện, người có thể cung cấp kinh nghiệm và kiến thức tiên tiến cho thành viên cộng đồng với vai trò tình nguyện viên hay thành viên bổ sung cho cộng đồng.
- » Tìm hiểu các quy tắc bất thành văn của nhóm đối tượng: họ ứng xử như thế nào ngoài đời và trên mạng, họ lấy thông tin từ đâu, khoảng thời gian nào trong ngày họ thường online và họ quan tâm tới vấn đề gì.
- » Xem xét những đề xuất có giá trị khi phát triển kế hoạch kết nối cộng đồng: người tham gia có thể thu được gì từ cộng đồng này mà không thể thu được từ bất cứ nơi nào khác?
- » Làm rõ kì vọng, bao gồm danh sách các hoạt động hay sự kiện dự kiến.

Thực hiện

- » Xác định và khích lệ các thành viên tiêu biểu (những người đóng góp tích cực cho cộng đồng).

Cân nhắc sử dụng mạng xã hội

- » Công cụ web 2.0 để thúc đẩy hợp tác và kết nối.
- » Công cụ kết nối mạng xã hội như Facebook để tăng nhận thức và thu hút sự quan tâm tới cộng đồng.
- » Các ứng dụng Google giúp thành viên cộng đồng hợp tác suôn sẻ thông qua tiếp cận Youtube, Google maps, và hội thoại online với Google+ Hangout. Thành viên cũng có thể chia sẻ và chỉnh sửa tài liệu với Google docs.
- » Sử dụng Twitter để tăng kết nối trong cộng đồng. Dùng để đăng sự kiện, các hoạt động, chia sẻ hình ảnh, tổ chức các sự kiện online như Twitter chat.

HOẠT ĐỘNG VIẾT SÁCH NHANH CÓ THỂ GIÚP KHƠI GỢI KIẾN THỨC TIỀM ẨN TRONG CỘNG ĐỒNG THỰC HÀNH

Các chính phủ trên toàn thế giới hàng năm tiêu tốn khoảng 9,500 triệu đô la Mỹ cho hoạt động đấu thầu. Tuy nhiên những thông tin đấu thầu thường không được công chúng giám sát kĩ lưỡng. Ngoài những vấn đề bắt nguồn từ sự thiếu minh bạch, tiền sử dụng cho đấu thầu cũng thường bị quản lý kém và sử dụng sai mục đích. Đấu thầu mở, qui chế và các thực tiễn tốt về tăng công khai và tham gia vào đấu thầu công có thể giải quyết những vấn đề này. Viện Ngân hàng Thế giới đã mời 17 đại diện từ Cộng đồng thực hành Đấu thầu mở, đại diện cho nhiều nước từ Brazil tới Afghanistan, tham gia và một quá trình đặc biệt gọi là viết sách nhanh – một cuộc đua theo đó người chơi hợp tác với nhau viết và xuất bản một cuốn hướng dẫn “làm như thế nào” về đấu thầu mở trong vòng 5 ngày.

Sự phong phú của quá trình này không chỉ ở sản phẩm, mà còn có những cuộc thảo luận trong quá trình xây dựng cuốn sách. Hoạt động viết sách nhanh giúp chia sẻ và nắm bắt những kiến thức ẩn dấu và ít khi được hệ thống hóa. Nó giúp thiết lập một ngôn ngữ chung và hiểu biết về mở thầu. Điều quan trọng nhất là cấu phần xây dựng cộng đồng đã tạo ra niềm tin, tính sở hữu và cảm giác thuộc về nhau.

“Không phải cuốn sách là tất cả, tinh thần hợp tác để làm ra cuốn sách mới là điều đáng nói.” – Người tham gia viết sách đấu thầu mở cho biết.

Nguồn: Norma Garza, Quản lý kiến thức, WBIOG – Nhóm đấu thầu mở



KẾT NGHĨA

KẾT NGHĨA LÀ GÌ?

Một tổ chức ghép cặp với một tổ chức khác tương tự nhưng có trình độ năng lực cao hơn, nhằm thiết lập một mối quan hệ đối tác có lợi cho cả hai bên.

SỬ DỤNG TỐT NHẤT ĐỂ:

- » triển khai các hành động mới hoặc tăng cường hành động
- » tạo điều kiện cho quan hệ hợp tác lâu dài
 - › ở cấp độ tổ chức, có thể là kết nghĩa một chiều hoặc hai chiều
 - › nhằm đáp ứng nhu cầu của cả hai tổ chức tham gia kết nghĩa
 - › chính thức hoặc không chính thức
 - › hợp tác lâu dài tiếp tục cả sau khi dự án kết thúc
- » tăng cường năng lực của tổ chức
- » kết hợp đào tạo và hỗ trợ kỹ thuật

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO



GIAI ĐOẠN LẬP KẾ HOẠCH

HƠN 7 THÁNG trước sự kiện:

- » Lựa chọn 1: bạn được một tổ chức tiếp cận đề nghị kết nghĩa
- » Lựa chọn 2: bạn xác định nhu cầu kết nghĩa, tức là xác định khoảng cách kĩ năng hay học tập

Chuẩn bị một kế hoạch (dựa trên lựa chọn của bạn)

- » Lựa chọn 1: làm rõ kì vọng và thống nhất về mục tiêu
- » Lựa chọn 2:
 - › Chuẩn bị Hồ sơ mời gửi đề xuất để sắp xếp kết nghĩa
 - › Tiếp nhận những đề xuất từ các bên cung cấp kiến thức
 - › Lựa chọn đối tác kết nghĩa

Hơn 5 tháng trước sự kiện:

- » Tổ chức cung cấp kiến thức và tổ chức nhận kiến thức cùng nhau
 - › chuẩn bị kế hoạch hoạt động
 - › thảo bản thống nhất/hợp đồng kết nghĩa với thông tin chi tiết về ngân sách, nhóm dự án, khung thời gian và các điểm thời gian mẫu chốt
- » Xây dựng kế hoạch giám sát
- » Thuê kiểm toán kiểm tra hợp đồng

1 THÁNG trước sự kiện:

- » Tổ chức họp để thống nhất triển khai



GIAI ĐOẠN TRIỂN KHAI

HƠN 12 THÁNG

- » Chuyên gia tại tổ chức tiếp nhận đề xuất triển khai các hoạt động như đã thỏa thuận trong hợp đồng
- » Tổ chức họp hàng tháng (qua mạng hay trực tiếp) để rà soát, đánh giá quá trình và báo cáo ngắn gọn về những diễn biến mới
- » Giám sát quá trình sắp xếp kết nghĩa thông qua báo cáo quy



GIAI ĐOẠN TIẾP THEO

- » Tổ chức nhóm công tác đánh giá dự án
- » Tiến hành đánh giá hoạt động kết nghĩa
- » Chuẩn bị báo cáo cuối cùng
- » Xem xét xây dựng cộng đồng thực hành để tiếp tục mối quan hệ đối tác và chia sẻ kĩ năng để giữ được tinh thần từ hoạt động này
- » Khóa sổ sách tài chính

VÍ DỤ MINH HỌA – TRÌNH TỰ CÁC HOẠT ĐỘNG CHO KẾT NGHĨA



VÍ DỤ THỰC TẾ - KẾT NGHĨA CÓ THỂ TĂNG CƯỜNG NĂNG SUẤT

Năm 2009, Ngân hàng Thế giới đã đề nghị Trung tâm nghiên cứu và giảng dạy nông nghiệp nhiệt đới (CATIE), nơi đã phát triển nhiều kỹ thuật trồng đồng cỏ khác nhau để tái tạo cảnh quan bị tàn phá bởi hoạt động chăn nuôi, hỗ trợ kỹ thuật cho làng Tugui tại đồi Gutah thuộc vùng Tây bắc của Ca mơn run, nơi có điều kiện sinh thái tương tự như vùng cao nguyên Trung Mỹ. Dưới hình thức kết nghĩa, CATIE đã tư vấn và hỗ trợ Quỹ tưởng niệm Akwi (một tổ chức phi chính phủ làm về xóa đói giảm nghèo tại Tây Ca mơn run) thực hiện Dự án trồng đồng cỏ Tugui (TUSIP). Với những hỗ trợ liên tục, các sáng kiến và tiếp cận của TUSIP đã giúp tăng sản lượng và môi trường bền vững cho mùa màng qui mô nhỏ và sản xuất chăn nuôi tại làng Tugui.

Nguồn: Ngân hàng Thế giới, Kinh doanh kiến thức về kỹ thuật nông nghiệp – chăn nuôi gia súc bền vững,

<http://wbi.worldbank.org/sske/result-story/2161>

CÔNG CỤ TRAO ĐỔI TRI THỨC

GỢI Ý TỪ THỰC TẾ

Lập kế hoạch

- » Dành đủ thời gian để lập kế hoạch dự án kết nghĩa, đảm bảo rằng bạn xác định đúng đối tác.
- » Lập kế hoạch, lập kế hoạch và sau đó lập kế hoạch thêm nữa, đặc biệt là cho tổ chức kết nghĩa long trọng
- » Có sự cam kết và thấu hiểu ở tất cả các cấp của hai tổ chức.
- » Đảm bảo rằng các tác động triển khai, vấn đề tài chính rõ ràng và được các bên chấp nhận.

Triển khai

- » Vì sự bền vững lâu dài, đảm bảo rằng cả tổ chức của bạn và tổ chức kết nghĩa có đủ kinh nghiệm tổ chức để thực hiện những cam kết sâu sắc mà hoạt động kết nghĩa đòi hỏi.

Xem xét sử dụng mạng xã hội

- » Sử dụng công cụ như WordPress và Tumblr để tạo blog ghi lại tiến trình và các bài học thu được từ hoạt động kết nghĩa.

Việc kết hợp các công cụ rất hiệu quả, đặc biệt với các vấn đề phát triển và thách thức phức tạp, ví dụ như trường hợp đòi hỏi có tác động chính trị hay chuyển giao công nghệ kĩ thuật. Ví dụ, bạn có thể bắt đầu một hoạt động trao đổi kiến thức với một hội nghị nâng cao nhận thức về các lựa chọn phát triển mới, sau đó hình thành cộng đồng thực hành để thắt chặt mạng lưới và duy trì học tập, sau đó tổ chức đi khảo sát để xây dựng lòng tin và tính sở hữu của đối tác với những cải cách mới.



HOẠT ĐỘNG TRÌNH BÀY



Trình diễn, thao giảng



Đối thoại với chuyên



Thảo luận nhanh



Phiên Poster



Báo cáo



Kể chuyện



Thảo luận vòng tròn



Thảo luận chuyên



Cà phê tri thức



Công não



Thảo luận trực tuyến



Hỗ trợ đồng đẳng

HOẠT ĐỘNG

Hoạt động được chia ra thành 4 nhóm: trình bày, thảo luận, thực nghiệm và phân tích. Mỗi nhóm nhấn mạnh một hình thức giao tiếp và tương tác khác nhau giữa các thành viên tham gia.

CÁC HOẠT ĐỘNG THỰC NGHIỆM



Lập kế hoạch



Viết sách trong thời gian



Đi thực địa



Đóng vai



Phương pháp bể cá



Mô phỏng



Đánh giá sau khi thực hiện



Phỏng vấn



Khảo sát



Thảo luận tập trung



Tự đánh giá



Phân tích SWOT

HOẠT ĐỘNG

HOẠT ĐỘNG TRÌNH BÀY



Trình diễn, thao giảng



Đối thoại với chuyên



Thảo luận nhanh



Phiên Poster



Báo cáo



Kể chuyện

TRÌNH DIỄN



TRÌNH DIỄN LÀ GÌ?

Một chuyên gia trình diễn cách sử dụng một sản phẩm hoặc thực hiện một quy trình; phương pháp này cũng được sử dụng để giới thiệu một sản phẩm hay quy trình mới nhằm quảng bá đổi mới sáng tạo

MỘT HOẠT ĐỘNG TRÌNH DIỄN CÓ THỂ ĐƯỢC SỬ DỤNG NHƯ THẾ NÀO

TỔ CHỨC:

- » ở giai đoạn triển khai của dự án
- » cho nhóm nhỏ (5-20 người)

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Vận dụng kiến thức hay nắm vững quy trình
- » Lôi cuốn sự tham gia của học viên
- » Chia sẻ kinh nghiệm thực tế hoặc các bước của quá trình
- » Chuyển giao kiến thức trong bối cảnh cụ thể

- » Đảm bảo chuyên gia có kỹ năng sư phạm tốt và điều chỉnh bài trình diễn theo nhu cầu của khán giả.
- » Sau trình diễn, tổ chức thảo luận, cung cấp hỗ trợ thực hành và/hoặc triển khai để giúp áp dụng trong thực tiễn bối cảnh của người tham gia.
- » Nếu có 2 người thực hiện hoạt động trình diễn thì sẽ rất tốt – 1 người thực hiện trình diễn và người khác thuyết trình về màn trình diễn đó.
- » Khuyến khích chuyên gia/người trình bày nắm bắt câu hỏi và mối quan tâm, nghiên cứu sâu hơn để làm rõ, lôi kéo người tham gia cùng trả lời câu hỏi.
- » Đảm bảo rằng mỗi người tham gia có cơ hội thực hành những gì đã được trình diễn.



Ý KIẾN BAN CHUYÊN GIA *

Ý KIẾN BAN CHUYÊN GIA LÀ GÌ?

Một nhóm người có kiến thức chuyên môn thực hiện nhiều bài trình bày với ý kiến và quan điểm khác nhau về cùng một chủ đề.

Ý KIẾN BAN CHUYÊN GIA CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Áo hay trực tiếp
- » Như một hoạt động được điều hành
- » Tại giai đoạn thực hiện của dự án

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Đưa ra nhiều góc nhìn khác nhau về cùng một chủ đề
- » Nâng cao nhận thức về một chủ đề hay vấn đề.
- » Tạo lòng tin về một chủ đề nhờ có ý kiến của chuyên gia
- » Tạo điều kiện thuận lợi để chia sẻ kiến thức

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Lựa chọn diễn giả là những người có kiến thức, kĩ năng giao tiếp và làm việc hiệu quả.
- » Cung cấp cho các diễn giả thông tin của người tham gia và tính liên quan của chủ đề thảo luận tới họ.
- » Ít nhất 2 tuần trước sự kiện, tổ chức họp (trực tiếp hay qua mạng) với các diễn giả để người điều hành và diễn giả làm quen với nội dung các bài trình bày.
- » Khuyến khích người tham gia tìm hiểu về chủ đề trước sự kiện; cung cấp hay gợi ý tài liệu phù hợp. Việc này có thể thực hiện qua mạng.
- » Sự điều hành tốt đóng góp quan trọng vào thành công của phiên thảo luận chuyên gia.
- » Khi lập kế hoạch hoạt động, hãy tính bạn sẽ làm gì nếu:
 - › hết thời gian
 - › có quá nhiều người tham gia, hoặc có quá ít
 - › diễn giả yêu cầu tiền bồi dưỡng – bạn có đủ ngân sách không?
 - › không có đủ diễn giả tham gia
 - › một hay vài diễn giả không thể tham gia vào phút cuối
 - › lỗi thiết bị

*Cần ghi nhớ rằng thảo luận với chuyên gia không hiệu quả nếu như mục tiêu học tập là để áp dụng, phân tích, tích hợp kiến thức hay để tạo ra thông tin.

THẢO LUẬN NHANH



THẢO LUẬN NHANH LÀ GÌ?

Là một chuỗi các bài trình bày ngắn trong vài phút về một hay nhiều chủ đề do nhiều diễn giả thực hiện như là một phần trong một phiên thảo luận.

THẢO LUẬN NHANH CÓ THỂ THỰC HIỆN

- » Qua mạng hay trực tiếp.
- » Như là một hoạt động được điều hành với mỗi bài nói chuyện kéo dài 5 phút.
- » Với những chuyên gia có kinh nghiệm.

SỬ DỤNG THẢO LUẬN NHANH ĐỂ

- » Nâng cao nhận thức về một hay nhiều chủ đề trong thời gian ngắn.
- » Báo cáo kết quả một dự án hay kết quả thảo luận nhóm và những thực tiễn tốt.
- » Nâng cao khả năng chuẩn bị báo cáo và bài trình bày ngắn gọn, cô đọng cho một cá nhân hay một nhóm.
- » Đưa ra những quan điểm mới.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Tổ chức những buổi nói chuyện nhanh giống như “những cuộc hẹn chóng vánh”. Người tham gia có thể trải nghiệm nhiều ý kiến khác nhau trong một khoảng thời gian ngắn.
- » Chuẩn bị từ trước là yếu tố quan trọng mang lại kết quả như mong đợi. Người trình bày nên thảo luận với một người hướng dẫn hay người điều hành để chuẩn bị bài nói chuyện.
- » Đề nghị mỗi người trình bày thực hiện thử phần trình bày của họ để đảm bảo mọi thứ diễn ra như mong đợi.
- » Đưa những người trình bày một danh sách những việc họ cần làm trong buổi nói chuyện để giữ đúng chương trình, và những kì vọng sau bài nói chuyện của họ.
- » Lập trình tự các bài nói chuyện để khán giả có thể hiểu được các vấn đề đang trình bày. Xem xét thông điệp chung của bài trình bày.



PHIÊN POSTER

PHIÊN POSTER LÀ GÌ?

Trình bày dưới dạng poster, thường kết hợp từ ngữ mô tả với hình ảnh, qua đó lôi cuốn các diễn giả cùng với người tham gia thảo luận quanh nội dung của poster.

PHIÊN POSTER CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC:

- » Trong một khung thời gian cụ thể - chỉ có poster vào những thời điểm cụ thể
- » Một khung thời gian mở - có poster để xem xét bất cứ lúc nào trong sự kiện
- » Thực hiện trực tiếp:
 - › trưng bày tại một địa điểm, thường là phòng lớn hay một không gian trong khu triển lãm.
 - › có thể tổ chức tiệc chiêu đãi để làm nổi bật không thoải mái của phiên poster.
- » Tổ chức qua mạng:
 - › đồng bộ
 - › không đồng bộ
 - › kết hợp cả hai

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Khuyến khích người tham gia tiếp tục suy ngẫm/trao đổi về một chủ đề nào đó.
- » Thể hiện kết quả/ý tưởng sáng tạo hay làm cho một chủ đề rõ ràng hơn.
- » Thuận tiện cho số lượng học viên lớn.
- » Hỗ trợ xây dựng mạng lưới và chia sẻ kiến thức không chính thức.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Đưa ra hướng dẫn rõ ràng cho việc làm poster, trưng bày và tham gia, ví dụ như:
 - › khổ poster
 - › loại poster (in, ảo)
 - › thời gian và cách thức trưng bày poster
- » Tạo cơ hội cho người trình bày và người tham gia tương tác với nhau, và đưa ra hướng dẫn rõ ràng tương tác sẽ diễn ra như thế nào.
- » Nếu phù hợp, nên có cơ cấu giải Poster hay nhất.
- » Đăng tải poster lên trang web.
- » Tăng sự rõ ràng và theo dõi kết quả phiên poster bằng cách phỏng vấn người trình bày.
- » Để cập thông tin liên hệ của người trình bày trên poster để mọi người có thể liên hệ trao đổi tiếp nếu cần.
- » Tạo không khí thoải mái và thân thiện trong phiên poster. Ý tưởng chung đó là để người trình bày và người tham gia thoải mái nói về các dự án của họ.
- » Có thể xem xét dùng phiên poster thay cho bài trình bày, hoặc tiếp nối phiên poster với bài trình bày, đặc biệt nếu như bạn muốn tăng tính rõ ràng của kết quả tổng thể và giúp người tham gia nhận thức được kết quả đó.

BÁO CÁO



BÁO CÁO LÀ GÌ?

Trình bày bằng miệng hoặc dưới dạng văn bản trong đó tổng kết và nhấn mạnh các điểm chính theo chủ đề/đề tài (ví dụ như các khái niệm, số liệu, các quy trình, các bài học kinh nghiệm, v.v.)

BÁO CÁO CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC:

- » Online hoặc trực tiếp (báo cáo bằng miệng)
- » Như một hoạt động được điều hành (bằng miệng)
- » Cho nhóm đồng (bằng miệng hay bằng văn bản)
- » Để cấu trúc/tiêu chuẩn hóa thông điệp chính (bằng miệng hay bằng văn bản)
- » Ở bất cứ giai đoạn nào của dự án.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Chia sẻ kết quả từ một dự án/khảo sát/đánh giá hoặc để cập nhật tình trạng.
- » Nâng cao nhận thức đặc biệt về chủ đề khó lấy được thông tin.
- » Thể hiện các góc nhìn mới.
- » Nắm bắt và tái sử dụng những kiến thức tiềm ẩn.
- » Tạo điều kiện để chia sẻ kiến thức

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO:

- » Chuẩn bị hướng dẫn làm báo cáo cho người trình bày. Chia sẻ những gợi ý sau đây:
 - › Xây dựng một chủ đề chính hoặc thông điệp chính, mỗi điểm sẽ có không quá 2 – 3 điểm hỗ trợ.
 - › Nếu báo cáo bằng miệng, không làm dài quá 20 phút; những bài trình bày miệng ngắn hơn thường hiệu quả hơn.
 - › Nếu sử dụng powerpoint hay các phần mềm khác, nêu bật những điểm chính bằng cách trình bày những dòng chủ đề hay vài từ chính. Kỹ năng này giúp khán giả tập trung vào những điểm bạn đang nói, chứ không phải những gì đang hiện ra trên màn hình.
- » Sử dụng hình ảnh minh họa, ví dụ, câu chuyện để đưa thông tin vào một bối cảnh cụ thể, áp dụng cho cả báo cáo bằng miệng và bằng văn bản.
- » Cuối hoạt động báo cáo, tổng kết và nhấn mạnh thông điệp chính.



KỂ CHUYỆN

KỂ CHUYỆN LÀ GÌ?

Sử dụng lối văn trần thuật để mô tả kết quả thực tế; đây là cách thúc đẩy các cá nhân, cộng đồng hoặc tổ chức cân nhắc một hành động trong tương lai.

KỂ CHUYỆN CÓ THỂ BAO GỒM

- » Tham chiếu tới nguồn ban đầu nếu như câu chuyện được kể lại.
- » Bối cảnh.
- » Những người liên quan.
- » Thử thách cản trở hành động/can thiệp.
- » Mô tả hành động/can thiệp.
- » Kết quả và bài học thu được.
- » Hình ảnh và vật thể.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Chia sẻ và nắm bắt kiến thức tiềm ẩn.
- » Hỗ trợ hiểu biết sâu hơn.
- » Thu hút sự chú ý tới một chủ đề.
- » Thúc đẩy chia sẻ kiến thức.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Sử dụng công cụ trực quan khi chia sẻ một câu chuyện để thu hút sự chú ý của khán giả.
- » Tường thuật rõ ràng, có phần mở đầu, thân chuyện và kết thúc. Phần đầu và phần cuối rất quan trọng, bởi đó là phần khán giả sẽ ghi nhớ nhất.
- » Đảm bảo truyền đạt được thông điệp chính hay tạo nguồn cảm hứng để hành động.
- » Sử dụng những câu chuyện có thật, kể chuyện đơn giản để không lấn át khán giả.

*Kể chuyện thường được tiếp nối với thảo luận vòng tròn nếu như mục tiêu của trao đổi tri thức là để khơi gợi những kinh nghiệm về một chủ đề nào đó.

HOẠT ĐỘNG

HOẠT ĐỘNG THẢO LUẬN



Thảo luận vòng tròn



Công não



Thảo luận chuyên



Thảo luận trực tuyến



Cà phê tri thức



Hỗ trợ đồng đẳng



KỂ CHUYỆN VÒNG TRÒN

KỂ CHUYỆN VÒNG TRÒN LÀ GÌ?

Một hoạt động sử dụng nhiều chủ đề của câu chuyện và đặt câu hỏi có tính gợi mở để lôi cuốn nhóm học viên tham gia chia sẻ kinh nghiệm.

KỂ CHUYỆN VÒNG TRÒN CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC:

- » Xoay quanh chủ đề nào đó sử dụng các câu hỏi gợi chuyện.
- » Cho nhóm từ 4 đến 12 người tham gia
 - › người tham gia thường là đồng sự.
 - › thường người tham gia đã cùng làm việc trong một dự án.
- » Bố trí người tham gia ngồi thành vòng tròn hay tại một bàn tròn.
- » Với sự điều hành của người có kinh nghiệm:
 - › có kĩ năng khơi gợi câu hỏi
 - › làm việc với nhóm hỗn hợp.

SỬ DỤNG ĐỂ:

- » Hỗ trợ quá trình thay đổi ví dụ:
 - › xây dựng nhóm hay mối quan hệ
 - › giải quyết xung đột
- » Thu thập các câu chuyện để đánh giá các dự án phức tạp.
- » Tạo điều kiện chia sẻ kiến thức

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Xem xét ghi âm quá trình kể chuyện vòng tròn. Bạn có thể nghe và ghi lại tất cả các câu chuyện từ đoạn ghi âm.
- » Đảm bảo rằng người điều hành có kinh nghiệm hướng dẫn quá trình kể chuyện chứ không phải dẫn dắt quá trình đó. Thành viên nhóm nên chia sẻ câu chuyện với nhau, không phải kể chuyện với người điều hành.

KỂ CHUYỆN VÒNG TRÒN VÀ NHÓM TẬP TRUNG

Kể chuyện vòng tròn khác với nhóm tập trung ở những điểm sau:

- » Chuyên đề: khơi gợi kinh nghiệm chứ không phải ý kiến
- » Thăm dò: khai thác chủ đề chứ không phải đã có một giả thuyết trong đầu
- » Trung lập: kết quả có được khi câu chuyện/kinh nghiệm được chia sẻ, chứ không phải tìm kiếm một câu trả lời đúng.

TƯ DUY ĐỘNG NÃO



TƯ DUY ĐỘNG NÃO LÀ GÌ?

Xây dựng các ý tưởng hay giải pháp cho một chủ đề cụ thể bằng cách khơi gợi sự hiểu biết của người tham gia và khuyến khích họ nghĩ tới những ý tưởng mới.

MỘT HOẠT ĐỘNG TƯ DUY ĐỘNG NÃO CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC:

- » Như là một hoạt động có sự điều hành để khích lệ người tham gia đóng góp ý kiến hay giải pháp.
- » Từ giai đoạn đầu của dự án hay trong quá trình thực hiện.
- » Qua mạng hay trực tiếp.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Tạo ra ý tưởng mới và sáng tạo.
- » Xây dựng danh sách/danh sách kiểm tra.
- » Thúc đẩy xử lý vấn đề, xây dựng sự đồng thuận và làm việc nhóm.
- » Khích lệ người tham gia đóng góp vào một ý tưởng hay giải pháp.
- » Tạo điều kiện chia sẻ kiến thức.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Vì mục đích chính của quá trình tư duy động não là để tạo ra càng nhiều ý kiến càng tốt – ý kiến ban đầu hay ý kiến do mọi người đóng góp – hãy lựa chọn chủ đề liên quan tới người tham gia.
- » Số lượng là vấn đề quan trọng trong hoạt động tư duy động não, không phải chất lượng. Mọi người cần nhận thức rằng không có ý kiến nào là ý kiến tồi cả.
- » Tổ chức tốt phiên tư duy động não: đảm bảo các câu hỏi và hướng dẫn rõ ràng, và tất cả người tham gia hiểu câu hỏi và quá trình.
- » Khuyến khích tất cả người tham gia tìm giải pháp, không chỉ một hay hai người trao đổi chính.
- » Một phiên tư duy động não thành công phải tạo ra được nhiều ý kiến độc đáo và rõ ràng, có thể được phân tích, ưu tiên và áp dụng trong bối cảnh liên quan.

TƯ DUY ĐỘNG NÃO Q VÀ TƯ DUY ĐỘNG NÃO

Tư duy động não Q là một quá trình rất giống với Tư duy động não. Thay vì tìm kiếm câu trả lời và giải pháp như ở Tư duy động não, Tư duy động não Q nhằm mục đích tạo ra càng nhiều câu hỏi càng tốt về một chủ đề cụ thể. Bằng cách đó, bạn có thể thu được những câu hỏi mở giúp bạn suy nghĩ thấu đáo một vấn đề cần giải quyết, hay một tình huống khó khăn cần vượt qua.

Phương pháp này đặc biệt hiệu quả khi người tham dự đối mặt với một vấn đề mà cách giải quyết cho nó chỉ có thể do người tham gia vào quá trình Tư duy động não Q tìm ra và triển khai.



THẢO LUẬN CHUYÊN ĐỀ NGẮN

THẢO LUẬN CHUYÊN ĐỀ NGẮN LÀ GÌ?

Một thảo luận ngắn về một chủ đề nhỏ trong đó người tham gia được chia thành nhóm nhỏ (thường theo cặp) để làm bài tập nhóm và khuyến khích mỗi thành viên của nhóm đóng góp vào quá trình thảo luận.

MỘT PHIÊN THẢO LUẬN CHUYÊN ĐỀ NGẮN CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Với số lượng lớn người tham gia, và như là một hoạt động trong một hội thảo, hội nghị.
- » Với một người điều hành có kinh nghiệm, người có thể dễ dàng điều chỉnh trình tự các hoạt động nếu cần.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Khởi gợi kiến thức và kinh nghiệm của từng học viên.
- » Tạo năng lượng cho nhóm, hay phá băng im lặng.
- » Xác định nhu cầu/thu phản hồi nhanh về một chủ đề nhỏ.
- » Hỗ trợ tạo nhiều ý tưởng mới.
- » Đưa ra các câu hỏi của nhóm cho diễn giả.
- » Tập trung lại vào các vấn đề chính.

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Xem xét kĩ lưỡng kết quả bạn mong thu được từ một phiên thảo luận chuyên đề ngắn. Dưới đây là vài ví dụ về cách vận dụng thảo luận chuyên đề ngắn hiệu quả
 - › tổ chức sau một bài trình bày. Đề nghị người tham dự nói chuyện với người ngồi bên cạnh 5 – 10 phút về tính liên quan của nội dung bài trình bày tới bối cảnh của họ. Đoạn đối thoại này sẽ chỉ ra những góc nhìn mới và cũng có thể giảm các câu hỏi của người tham gia, hoặc là các câu hỏi sẽ dựa trên thông tin đầy đủ hơn.
 - › Bố trí sao cho 2 hay 3 người tham gia có thể lần lượt hỏi lẫn nhau. Người điều hành có thể hướng dẫn họ hỏi liên tục trong 3 – 5 phút và sau đó dành 5 phút cho thảo luận nhóm.
 - › Có thể dùng 1-2 phút để thảo luận về những mối quan tâm hay kì vọng chung để tạo bầu không khí vui vẻ, năng động khi bắt đầu một hội thảo.

THẢO LUẬN TRỰC TUYẾN



THẢO LUẬN TRỰC TUYẾN LÀ GÌ?

Là một thảo luận qua mạng diễn ra tức thời hay lệch thời gian.

THẢO LUẬN TRỰC TUYẾN CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Như là một thảo luận mở, thân thiện.
- » Như là một phiên thảo luận có sự điều hành.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Thu hút thành viên của một cộng đồng thực hành.
- » Nghiên cứu sâu và cho phép suy ngẫm kỹ hơn về các chủ đề.
- » Hỗ trợ đào tạo/giảng dạy.
- » Tạo điều kiện lập kế hoạch và hợp tác ở bất kỳ giai đoạn nào của một dự án hay chương trình – đặc biệt là giữa các đội cách xa nhau về mặt địa lý.
- » Lên kế hoạch chương trình làm việc với một số học viên, duy trì hoạt động học tập và tham gia của tất cả các học viên tham dự hội nghị/hội thảo.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Sử dụng thảo luận trực tuyến lệch giờ khi bạn cần có kế hoạch linh hoạt. Người tham gia không cần bố trí tham gia vào một thời gian cố định để thảo luận một chủ đề, mà họ có thể tham gia khi họ có thời gian, theo bố cục đã được thiết lập cho cuộc thảo luận đó.
- » Xem xét các câu hỏi sau đây khi bạn lập kế hoạch thảo luận trực tuyến:
 - › Đầu ra của thảo luận trực tuyến có rõ ràng không?
 - › Bạn đã quyết định cách thức thảo luận trực tuyến chưa?
 - › Đây sẽ là một thảo luận mở và tự do, hay thảo luận nhằm mang lại một kết quả cụ thể?
 - › Bạn đã đảm bảo rằng người tham gia đều có thể tiếp cận cuộc thảo luận?
 - › Công cụ bạn chọn có đáp ứng số người muốn tham gia không?
 - › Bạn sẽ ghi lại kết quả của thảo luận trực tuyến như thế nào?
- » Cung cấp thông tin hướng dẫn cách sử dụng công cụ/môi trường thảo luận trực tuyến cho người điều hành và người tham gia.
- » Đưa ra hướng dẫn rõ ràng cho người tham gia có thể đặt câu hỏi, nêu ý kiến phản hồi, v.v



CÀ PHÊ TRI THỨC

CÀ PHÊ TRI THỨC LÀ GÌ?

Là những thảo luận cởi mở, sáng tạo, dưới sự hướng dẫn của người điều hành để khơi gợi kiến thức, chia sẻ ý kiến và khuyến khích đối thoại hợp tác được thực hiện trong một môi trường thoải mái như một quán cà phê.

HOẠT ĐỘNG CÀ PHÊ TRI THỨC CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Qua mạng hay trực tiếp.
- » Như là một phần của hội thảo, hội nghị, hội chợ tri thức.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Đưa ra nhiều quan điểm về một chủ đề.
- » Khơi gợi và thu thập kiến thức tiềm ẩn và kinh nghiệm từ nhóm lớn người tham gia.
- » Hỗ trợ học tập nhóm và xây dựng mạng lưới quan hệ.
- » Xác định những thực tiễn tốt.

CÁCH ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Tạo môi trường như hàng cà phê để tạo điều kiện trao đổi cởi mở, đồng thời đưa ra những quy tắc. Quy tắc có thể bao gồm lắng nghe kĩ càng, thay phiên nhau trao đổi, đóng góp suy nghĩ của bạn.
- » Dùng câu hỏi hay để dẫn dắt trao đổi. Ghi nhớ những điều sau khi viết câu hỏi:
 - › Sử dụng câu hỏi mở (câu hỏi không có câu trả lời Có/Không)
 - › Sử dụng câu hỏi khuyến khích mọi người suy nghĩ trao đổi thay vì đưa ra ý kiến ủng hộ.
 - › Thử đặt câu hỏi trước với một số thành viên chính để đảm bảo câu hỏi dễ hiểu.
- » Sắp xếp các câu hỏi theo nhóm chủ đề/ý kiến để dễ dàng gắn kết quả thảo luận với những vấn đề/ý kiến chính.
- » Một người điều hành có kinh nghiệm đóng vai trò quan trọng vào thành công của hoạt động cà phê tri thức. Bạn cũng có thể xem xét bố trí một người ghi chép nội dung thảo luận để ghi lại những kiến thức đã được chia sẻ.

TRỢ GIÚP ĐỒNG CẤP



TRỢ GIÚP ĐỒNG CẤP LÀ GÌ?

Một sự kiện có người điều hành tại đó những người công tác ở lĩnh vực tương tự chia sẻ kinh nghiệm và kiến thức của họ, thường là các thông lệ tốt nhất và các bài học kinh nghiệm, với một nhóm người đã yêu cầu trợ giúp về một vấn đề, một dự án hay hoạt động cụ thể nào đó.

TRỢ GIÚP ĐỒNG CẤP ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Như là một phiên được điều hành.
- » Cho một nhóm không quá 15, 20 người, bao gồm nhóm tổ chức (yêu cầu đóng góp ý kiến/trợ giúp) và nhóm hỗ trợ (nhóm người nằm ngoài ban tổ chức tới để chia sẻ kiến thức và quan điểm).
- » Dưới dạng một phiên ngắn (90 phút) hay phiên dài kéo dài vài ngày. Độ dài của hoạt động này phụ thuộc vào:
 - › tính phức tạp của vấn đề.
 - › khoảng cách địa lý của người tham gia.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Giải quyết một vấn đề cụ thể, thường hữu ích hơn khi giải quyết vấn đề liên quan tới khả năng thích ứng.
- » Tạo điều kiện chuyển giao kiến thức giữa những người ở các vị trí công việc/ngành nghề giống nhau.
- » Hỗ trợ học tập nhóm, liên kết chéo và xây dựng mối quan hệ.
- » Thúc đẩy những góc nhìn mới và các dòng câu hỏi mới.
- » Tăng cường mong muốn học tập lẫn nhau - thiết lập văn hóa học tập cởi mở trong mỗi tổ chức.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO.

- » Nhóm tổ chức có kết quả và đầu ra mong muốn rõ ràng.
- » Thời gian rất quan trọng – cho phép biến học tập thành hành động.
- » Đảm bảo rằng các thành viên trong nhóm tham gia có kinh nghiệm và kiến thức thực tiễn để chia sẻ về chủ đề thảo luận. Bạn không nhất thiết phải có những người nhiều kinh nghiệm nhất.
- » Lựa chọn người điều hành có kinh nghiệm, người có thể duy trì cân bằng giữa nói và nghe, biết sắp xếp ưu tiên ý kiến và đề xuất.
- » Ghi nhớ những bước chính sau đây:
 - › Đảm bảo người tham gia hỗ trợ hiểu rõ bối cảnh (gồm những nỗ lực trước đây) và thách thức.
 - › Nhóm hỗ trợ nên đặt câu hỏi và thảo luận với nhóm tổ chức để hiểu rõ về vấn đề (có thể gửi trước tài liệu cho nhóm hỗ trợ).
 - › sau khi nhóm hỗ trợ đã thảo luận những khó khăn và giải pháp có thể, nhóm tổ chức cần thực hiện liên tục những đề xuất từ nhóm hỗ trợ hoặc giữ nguyên những nỗ lực và quyết định trước đây.
 - › Có một phiên kết luận chính thức và ghi nhận phản hồi vào cuối hoạt động hỗ trợ để tổng kết lại kết quả. Thường thì một đại diện của nhóm tổ chức sẽ làm việc này.

HOẠT ĐỘNG

CÁC HOẠT ĐỘNG THỰC NGHIỆM



Lập kế hoạch



Viết sách trong thời gian ngắn



Đi thực địa



Phương pháp bể cá



Đóng vai



Biệt phái



Mô phỏng

LẬP KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG



LẬP KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG LÀ GÌ?

Là một hoạt động chiến lược nhằm xây dựng lộ trình hoặc thời gian biểu cho các hoạt động của một cá nhân hay một nhóm, trong đó mô tả các bước cụ thể cần tiến hành để đạt được một hay nhiều mục tiêu đã định sẵn.

LẬP KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Như là một hoạt động được điều hành để hướng dẫn người tham gia lập kế hoạch hành động.
- » Ở cấp độ quốc gia, khu vực, cộng đồng, tổ chức và/hoặc cấp độ cá nhân.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Áp dụng và/hoặc điều chỉnh kiến thức cho phù hợp với thực tế của địa phương/tổ chức.
- » Tạo đầu ra hữu hình và lộ trình hành động tiếp theo.
- » Khuyến khích tinh thần chủ động với các hoạt động tiếp theo.
- » Chuyển giao kiến thức.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Người điều hành hướng dẫn người tham gia cách thức lập kế hoạch hoạt động; quan trọng hơn người điều hành cần hướng dẫn người tham gia cách viết một kế hoạch thực tế.
- » Để có một hoạt động lập kế hoạch hành động hiệu quả, người tham gia nên xem xét những bước sau:
 - › Xác định cần đạt được điều gì.
 - › Chỉ định vai trò và trách nhiệm. Xác định đối tượng liên quan chính, vì việc triển khai thành công hay không phụ thuộc vào đóng góp của những đối tượng liên quan chính này.
 - › Chuẩn bị danh sách hoạt động, quyết định những việc khả thi (tính tới chi phí và nguồn lực) và ưu tiên.
 - › Chia các hoạt động thành những bước nhỏ có thể đánh giá được. Nên chia các hoạt động để ra thành những nhiệm vụ riêng biệt, thực tế và có thể đạt được. Bạn cần xác định cá nhân và/hoặc tổ chức chịu trách nhiệm cho mỗi nhiệm vụ.
 - › Xây dựng thời gian thực hiện hoạt động với một số mốc chính.



VIẾT SÁCH TRONG THỜI GIAN NGẮN (BOOK SPRINT)

VIẾT SÁCH TRONG THỜI GIAN NGẮN LÀ GÌ?

Là một quá trình theo đó một nhóm người cùng nhau viết một quyển sách trong vòng 3 đến 5 ngày.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Nắm bắt những kiến thức tiềm ẩn
- » Hệ thống hóa kiến thức, kinh nghiệm của những người thực hiện và các bài học rút ra từ quá trình thực hiện.
- » Trao đổi kiến thức và kết quả.
- » Xây dựng một sản phẩm hữu hình – một cuốn sách.
- » Xây dựng, phát triển và khuyến khích hoạt động của cộng đồng thực hành hay nhóm thực hành.
- » Khuyến khích tinh thần chủ động đối với các hoạt động tiếp theo.
- » Tạo điều kiện chuyển giao kiến thức.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Xác định và tập hợp những người liên quan để cùng viết một cuốn sách.
- » Người hướng dẫn sẽ chỉ rõ những bước khác nhau khi cùng viết một cuốn sách: khớp khái niệm, cấu trúc, viết, soạn thảo và xuất bản.

Để quá trình viết sách nhanh được hiệu quả, xem xét trình tự sau đây:

- » Xác định bạn muốn đạt được điều gì và viết một mô tả ngắn.
- » Xác định ai sẽ điều phối quá trình viết sách và phân chia vai trò và trách nhiệm của thành viên nhóm.
- » Xác định nguồn lực.
- » Chuẩn bị Nội dung yêu cầu (TOR) và xác định người hướng dẫn.
- » Thảo luận với người hướng dẫn về kế hoạch viết sách.
- » Thống nhất ngân sách.
- » Xác định người tham gia và mời họ.
- » Xác định địa điểm.
- » Chốt chuẩn bị hậu cần.
- » Chuẩn bị những bước tiếp theo sau khi hoàn thành viết sách.
- » Tham gia viết sách.
- » Ngay sau khi hoàn thành, xuất bản cuốn sách ở dạng bản mềm (e-book), có thể ở dạng sách giấy, và in sách theo nhu cầu.
- » Công bố cuốn sách online, qua mạng xã hội hay những sự kiện trực tiếp, mời mọi người dự và cho ý kiến.
- » Bắt đầu quá trình tiếp theo và tiếp thu những ý kiến đóng góp của mọi người vào ấn bản sau của cuốn sách.

ĐI THỰC ĐỊA



ĐI THỰC ĐỊA LÀ GÌ ?

Tổ chức chuyến đi đến một địa điểm để giúp người tham gia trực tiếp trải nghiệm thực tế dự án và gặp gỡ với nhóm triển khai và những người hưởng lợi từ dự án.

MỘT CHUYẾN ĐI THỰC ĐỊA CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Một hoặc vài ngày.
- » Với một nhóm gồm:
 - › trưởng nhóm, người làm việc chặt chẽ với người tổ chức chương trình chuyến đi, là đầu mối liên hệ trong suốt chuyến đi.
 - › thành viên nhóm, những người đóng góp vào thảo luận của chuyến đi và viết báo cáo nhờ chuyên môn của họ.
 - › quan sát viên, tham gia vào chuyến đi nhưng không có trách nhiệm phải báo cáo.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Thu nhận kiến thức mới và/hoặc trực tiếp học từ một dự án/chương trình.
- » Thiết lập mối liên hệ trực tiếp với đối tượng thụ hưởng, thành viên cộng đồng và/hoặc đối tác chính.
- » Xác định những thực tiễn tốt.
- » Xây dựng mạng lưới và mối quan hệ đối tác.
- » Hỗ trợ quá trình ra quyết định.

THỰC HIỆN NHƯ THẾ NÀO

- » Cử một đại diện từ phía tới thăm và phía tiếp nhận để cùng nhau thống nhất những chuẩn bị cần thiết cho chuyến đi.
- » Vì chuyến đi thực địa thường gồm nhiều người, cần đảm bảo rằng mọi thành viên đều được chuẩn bị kĩ. Phụ thuộc vào mục đích và hình thức của chuyến đi, có thể sẽ cần chuẩn bị sổ tay hướng dẫn cho thành viên chuyến đi, gồm có thông tin cơ bản liên quan và tài liệu.
- » Tổ chức một buổi họp cho toàn nhóm tham gia chuyến đi để rà soát tài liệu, trả lời các câu hỏi và thống nhất kết quả mong đợi từ chuyến đi.
- » Cung cấp một mẫu báo cáo cho thành viên để ghi lại những ghi nhận của họ.
- » Cuối mỗi ngày nhóm có thể có một cuộc họp để chia sẻ và nắm bắt ghi nhận và ý kiến của mọi người.
- » Đảm bảo rằng báo cáo của chuyến đi (liệt kê kết quả và các bước tiếp theo) được chuẩn bị và chia với những bên liên quan tại một diễn đàn/theo hình thức trao đổi và thu hút.



BỂ CÁ

BỂ CÁ LÀ GÌ?

Thảo luận của một nhóm nhỏ hay một quá trình đối thoại được tổ chức khi có nhiều người nghe/quan sát.

Bể cá là một hoạt động thực nghiệm cho phép những người ở “trong bể cá” tham gia tích cực thông qua thảo luận và những người “bên ngoài bể cá” quan sát. Lấy bể cá làm trung tâm và có quan sát viên ngồi xung quanh. Khi bố trí hoạt động bể cá, sẽ có một vòng tròn ghế bên trong cho khoảng 5 đến 8 người, và nhiều ghế ở vòng ngoài cho các quan sát viên.

HOẠT ĐỘNG BỂ CÁ CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC NHƯ LÀ MỘT PHIÊN MỞ HOẶC ĐÓNG

- » Bể cá mở cho phép quan sát viên ở vòng ngoài tham gia vào bể cá trong quá trình thảo luận.
- » Bể cá đóng gắn liền người tham gia với nhau, tham gia và rời bể cá cùng một lúc.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Tăng cường hiểu biết về những vấn đề khó hay còn gây tranh cãi.
- » Ủng hộ nhiều quan điểm và tranh luận.
- » Hỗ trợ giải quyết vấn đề, đặc biệt là vấn đề phức tạp mà không có giải pháp chỉ có 1 câu trả lời.
- » Khuyến khích lắng nghe và suy nghĩ thấu đáo.
- » Tạo điều kiện cho chuyển giao kiến thức.

THỰC HIỆN NHƯ THẾ NÀO

- » Cần có một hướng dẫn viên giàu kinh nghiệm, ngoài kĩ năng hướng dẫn còn có kiến thức về đề tài đang thảo luận.
- » Lựa chọn hướng dẫn viên và cùng họ quyết định cấu trúc hoạt động.
 - › Hình thức bể cá mở hay đóng?
 - › Bố trí bao nhiêu thời gian cho trao đổi trong bể cá?
 - › Có bao nhiêu vòng của bể cá?
 - › Ngoài hướng dẫn viên, có cần người điều hành để đảm bảo suôn sẻ khi khán giả tham gia và rời bể cá?
 - › Địa điểm được lựa chọn có cho phép bố trí hình thức bể cá mà quan sát viên cũng có thể quan sát rõ được thảo luận không?
- » Dựa vào kết quả mong đợi, chuẩn bị danh mục kiểm tra cho các quan sát viên. Họ cần lưu ý đến những điểm gì?
 - › nội dung, và/hoặc
 - › quá trình
- » Vào cuối mỗi hoạt động bể cá, tổng kết những điểm chính dựa trên những ghi chú của quan sát viên và dùng tổng kết này như sổ tay hướng dẫn.

ĐÓNG VAI



ĐÓNG VAI LÀ GÌ ?

Là hoạt động tương tác cho phép người tham gia trải nghiệm tình huống từ cách nhìn của một người khác, áp dụng hoặc phát triển các kỹ năng để xử lý mâu thuẫn hoặc vấn đề, và phân tích kinh nghiệm đó với sự trợ giúp từ những quan sát viên.

HOẠT ĐỘNG ĐÓNG VAI CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Bằng cách vừa kết hợp tương tác ảo và trực tiếp.
- » Tại bất kì giai đoạn nào của dự án.
- » Với người ra quyết định và chuyên gia.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Khuyến khích thái độ khác và mới.
- » Khuyến khích tìm tòi khám phá.
- » Tạo sự tôn trọng quan điểm của người khác.
- » Tăng cường đồng thuận giữa các bên liên quan.
- » Phát triển kĩ năng xử lý mâu thuẫn hoặc đưa ra những quyết định khó khăn.

SỬ DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Hướng dẫn người tham gia đóng vai, họ cần có giới hạn thời gian và mục tiêu rõ ràng.
- » Không được đánh giá thấp vai trò của người điều hành trong hoạt động này.
- » Dùng danh sách kiểm tra dưới đây để chuẩn bị và thực hiện đóng vai
 - › xác định mục tiêu tổng thể của hoạt động đóng vai.
 - › xác định vấn đề và xây dựng tình huống đòi thực liên quan tới người tham gia.
 - › xác định các vai cần cho tình huống đó, xây dựng tính cách cho từng vai.
 - › thử vai bằng cách kêu gọi mọi người xung phong hoặc chỉ định từng người đóng một

vai cụ thể nào đó.

- › đưa cho người chơi bản tóm tắt vai của họ.
- › hướng dẫn những người còn lại khi quan sát một thành viên đóng vai thì họ cần tìm kiếm và lưu ý điều gì.
- › hướng dẫn thảo luận và phân tích.
- » Để đạt hiệu quả, không nên có lời thoại, mọi hành động và đối thoại giữa người tham gia sẽ diễn ra ngay tức khắc. Trong giai đoạn phân tích và thảo luận :
 - › yêu cầu người chơi nhận xét về đặc điểm của vai họ đóng để đặt một ngữ cảnh cho cuộc thảo luận.
 - › đề nghị quan sát viên:
 - ‹ Thỏa luận những gì đã diễn ra trong quá trình đóng vai.
 - ‹ Trình bày kinh nghiệm và kiến thức liên quan của họ chứ không chỉ nêu quan điểm.
 - ‹ Thảo luận tính liên quan của vấn đề và tình huống đóng vai tới công việc của họ.
 - ‹ Gợi ý cách thức giải quyết tình huống khác và nhanh hơn.



BIỆT PHÁI

THUYỀN CHUYỂN CÔNG TÁC LÀ GÌ?

Tạm thời chuyển một cán bộ sang một bộ phận hay một đơn vị khác.

THUYỀN CHUYỂN CÔNG TÁC CÓ THỂ ĐƯỢC THỰC HIỆN

- » Giữa các bộ phận trong một tổ chức.
- » Giữa các tổ chức – từ tổ chức truyền chuyển sang tổ chức tiếp nhận.
- » Với một thỏa thuận chính thức (Biên bản thỏa thuận).
- » Trong một khoảng thời gian cụ thể.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Phát triển năng lực hay tăng cường kỹ năng và chuyên môn.
- » Tạo điều kiện cho chuyển giao kiến thức
- » Hỗ trợ hoạt động minh bạch và cởi mở.
- » Khuyến khích hành vi mới và khác lạ.
- » Giúp hiểu sâu về một lĩnh vực.

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Đảm bảo rằng bạn có thỏa thuận chính thức và điều kiện tham chiếu cho việc truyền chuyển công tác. Xem xét những điểm sau trong bản thỏa thuận :
 - › Thời gian chính xác, ngày bắt đầu và ngày kết thúc
 - › Trách nhiệm trả lương
 - › Nhiệm vụ người được truyền chuyển cần làm
 - › Trách nhiệm giám sát và đánh giá công việc của người được truyền chuyển, bao gồm cả việc nghỉ phép
 - › để ý quãng thời gian có thể thay đổi thỏa thuận, đặc biệt với những thỏa thuận có thể kéo dài.
 - › đầu mối liên hệ của tổ chức truyền chuyển, tổ chức tiếp nhận và các bộ phận
 - › chữ kí trong thỏa thuận
- » Thông qua hoạt động truyền chuyển công tác, người tham gia có thể đóng góp cũng như học được kỹ năng và kiến thức mới.
- » Vào cuối kì truyền chuyển, người được truyền chuyển quay về tổ chức/bộ phận của mình với những kỹ năng mới, cùng với hiểu biết sâu sắc về những bối cảnh khác.

MÔ PHÒNG



MÔ PHÒNG LÀ GÌ?

Một tình huống thực tế với cấu trúc chặt chẽ, được thiết kế để giúp người tham gia tương tác trong một bối cảnh cụ thể.

MỘT HOẠT ĐỘNG MÔ PHÒNG CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Qua mạng hay/và trực tiếp.
- » Kéo dài vài giờ hoặc vài ngày, phụ thuộc vào tính phức tạp của tình huống.
- » Với sự tham gia của người điều hành có kinh nghiệm và/hoặc nhóm nhiều người điều hành và người tổ chức.
- » Cho những nhà ra quyết định và chuyên gia.
- » Tại bất kì giai đoạn nào của dự án

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Thực hành kĩ năng mới trong môi trường thực tế giống như « trong đời thực ».
- » Xây dựng kĩ năng xử lý một vai trò phức tạp hoặc làm việc với một thiết bị cụ thể.
- » Tạo điều kiện chuyển giao kiến thức.
- » Phân tích sâu một tình huống giả định.
- » Hỗ trợ hiểu biết sâu hơn về một lĩnh vực chủ đề.

ÁP DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Xây dựng một hoạt động mô phỏng tốn nhiều thời gian và nguồn lực trong một thời gian ngắn, cần được lập kế hoạch chi tiết và có chuyên môn.
- » Trong giai đoạn lập kế hoạch, bạn cần
 - › xác định mục đích của hoạt động mô phỏng: giáo dục, nghiên cứu, đào tạo, ra quyết định, lập kế hoạch, xã hội hóa, truyền thông hay mục đích khác.
 - › quyết định bản chất tương tác giữa người tham gia và giữa người tham gia với hoạt động đó.
 - › quyết định những hình thức chơi trò mô phỏng. Ví dụ bằng giấy, giấy, mẫu chơi bằng nhựa trong những trò chơi bàn cờ, những con số kim loại và xây dựng mô hình trong các trò chơi trên bàn; thể giới ảo và các con số trong trò chơi máy tính. Với trò chơi kĩ thuật số, công nghệ bao gồm tất cả những công nghệ kĩ thuật số, ví dụ chương trình phần mềm, kĩ thuật video, hoạt hình, ngôn ngữ kết nối.
- » Xem có hoạt động mô phỏng và/hay trò chơi mô phỏng nào bạn có thể dùng không, trước khi xây dựng một hoạt động hoàn toàn mới.
- » Thực hiện thử hoạt động/trò chơi mô phỏng trước khi bắt đầu sự kiện học tập. Giới thiệu với nhóm chơi thử và khích lệ họ đánh giá trải nghiệm của mình.
- » Ghi nhận phản hồi của nhóm chơi thử để cải thiện hoạt động/game mô phỏng và điều chỉnh cho phù hợp hơn với mục tiêu học tập trước khi bắt đầu.

HOẠT ĐỘNG

HOẠT ĐỘNG PHÂN TÍCH



Đánh giá sau khi thực hiện



Thảo luận tập trung



Phỏng vấn



Tự đánh giá



Khảo sát



Phân tích SWOT

CÁC HOẠT ĐỘNG PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ SAU THỰC HIỆN



ĐÁNH GIÁ SAU THỰC HIỆN (AAR) LÀ GÌ?

Một quy trình đánh giá có kết cấu chặt chẽ giúp nhóm dự án phân tích những việc đã xảy ra, lí do xảy ra, và những gì có thể được thực hiện tốt hơn hay theo một cách khác trong tương lai.

TRONG AAR, NGƯỜI THAM GIA TRẢ LỜI NHỮNG CÂU HỎI SAU

- » Kết quả dự kiến là gì?
- » Kết quả thực tế là gì?
- » Điều gì tạo ra kết quả thực tế?
- » Điều gì cả nhóm sẽ tiếp tục duy trì hay cải thiện?
- » Cơ hội nào trong tương lai để áp dụng những gì đã học?

AAR CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Như là một quá trình đánh giá chính thức hay không chính thức.
- » Với một người điều hành bên ngoài, hay trưởng nhóm đóng vai trò người điều hành.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Ghi nhận những thông lệ tốt và xác định những bài học kinh nghiệm cần rút ra từ quá trình triển khai.
- » Hiểu được các quan điểm và cách nhìn khác nhau về những gì đã xảy ra và tại sao xảy ra trong quá trình thực hiện.
- » Khuyến khích ý kiến phản hồi để tăng cường hiệu quả thực hiện.
- » Giúp chuyển giao kiến thức.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Nếu bạn là trưởng nhóm và đang điều hành quá trình AAR, ghi nhớ những điểm sau:
 - › không cảm tính.
 - › không cho phép công kích cá nhân giữa các thành viên.
 - › khuyến khích mọi thành viên đưa ra ý kiến và giải pháp.
- » Trong một hoạt động trao đổi tri thức, AAR cần được thực hiện nhiều lần: sau mỗi sự kiện, hoạt động, nhiệm vụ, v.v.
- » Tạo ra và duy trì một môi trường mở và tin cậy trong quá trình AAR để thành viên có thể thoải mái phát biểu. Điều này rất quan trọng để giúp đạt kết quả tốt nhất.



THẢO LUẬN NHÓM TẬP TRUNG

THẢO LUẬN NHÓM TẬP TRUNG LÀ GÌ?

Một quy trình thảo luận có kết cấu chặt chẽ của một nhóm người, thường là không quen biết nhau nhưng có chung một vấn đề quan tâm, để nêu quan điểm về một vấn đề hay lĩnh vực cụ thể.

THẢO LUẬN NHÓM TẬP TRUNG ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Thường cho nhóm 6-8 người.
- » Với người điều hành có kinh nghiệm.
- » Là hoạt động tương tác hỏi đáp được điều hành giúp giúp có thể thảo luận với nhau.
- » Ngắn gọn, tuy nhiên ít nhất cần kéo dài một giờ.
- » Để ghi lại cuộc thảo luận và kết quả.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » kiểm chứng các giả định nhằm củng cố quá trình ra quyết định
- » thử phản ứng của nhóm đối tượng trước các sản phẩm/dịch vụ/chiến dịch hoạt động trước khi chính thức triển khai
- » hỗ trợ xây dựng trọng tâm chiến lược
- » khuyến khích những người tham gia kế thừa và tiếp nhận quan điểm của nhau.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Tìm kiếm một người điều hành:
 - › khách quan
 - › biết lắng nghe
 - › giúp mọi người tham gia thảo luận trong

một môi trường nhóm

- › thúc đẩy bầu không khí tạo điều kiện chia sẻ kiến thức
- » Chuẩn bị đoạn giới thiệu:
 - › giải thích mục đích.
 - › giải thích cách thức thực hiện thảo luận nhóm
 - › mô tả vai trò của người điều hành
- » Giải thích cách thức bạn sẽ ghi lại quan điểm của người tham gia.
- » Xem xét sử dụng các hình thức đồng thuận, nhất là khi thảo luận nhóm sẽ được ghi âm hay ghi hình.
- » Lựa chọn phòng họp phù hợp cho thảo luận.
- » Chuẩn bị biên bản hay tài liệu tổng kết kịp thời (trong vòng 3 đến 5 ngày kể từ khi thảo luận kết thúc); nghiên cứu kĩ trước khi quyết định các bước tiếp theo.

THẢO LUẬN NHÓM TẬP TRUNG VÀ BẢNG CÂU HỎI ĐIỀU TRA

Thảo luận nhóm tập trung thu được thông tin có chất lượng hơn là bảng câu hỏi vì thảo luận được tổ chức theo cách thức hỏi đáp. Tuy nhiên, bảng câu hỏi phù hợp hơn khi hướng tới số lượng lớn khán giả, bạn không phải lập kế hoạch về thời gian (trực tiếp hay qua mạng).

THẢO LUẬN NHÓM TẬP TRUNG VÀ PHÒNG VẤN

Sự khác nhau cơ bản giữa thảo luận nhóm tập trung và phỏng vấn là nhóm tập trung gồm nhiều người tham gia, cho phép thảo luận về nhiều quan điểm về một dự án hay một chủ đề. Không giống như phỏng vấn, nhóm tập trung cho phép người tham gia tham khảo ý kiến của nhau và đi đến một ý tưởng mà họ có thể sẽ không tự nghĩ ra.

PHỎNG VẤN



PHỎNG VẤN LÀ GÌ?

Là hoạt động hỏi đáp với một cá nhân về một chủ đề cụ thể, thường được thực hiện dựa theo một bộ câu hỏi có sẵn.

PHỎNG VẤN CÓ THỂ ĐƯỢC THỰC HIỆN

- » Với những chuyên gia nổi tiếng.
- » Theo hình thức trang trọng, thân mật hoặc bán trang trọng.
- » Trực tiếp, qua mạng hay mặt đối mặt.
- » Và được ghi lại và chia sẻ.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Nâng cao nhận thức về một chủ đề, vấn đề hay nguyên nhân.
- » Nắm bắt kiến thức chưa được chia sẻ.
- » Tạo lòng tin về một chủ đề nhờ có ý kiến chuyên gia
- » chia sẻ kinh nghiệm thực tế
- » tạo điều kiện chuyển giao kiến thức
- » thay thế hình thức thuyết trình

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Trước khi tiến hành phỏng vấn, chuẩn bị câu hỏi và thủ tục rõ ràng. Chia sẻ trước với người được phỏng vấn.
- » Sẵn sàng đào sâu vào chủ đề với những câu hỏi làm rõ tiếp theo.
- » Ghi lại bài phỏng vấn trên giấy, hoặc là ghi âm, ghi hình.
- » Quyết định cách thức bạn muốn giới thiệu và chia sẻ bài phỏng vấn.
 - › phụ thuộc vào khán giả của bạn, bạn có thể lựa chọn một hay nhiều cách để công bố bài phỏng vấn: báo, đài/podcast, và/ hoặc video/trên ti vi.
 - › nếu bạn dự kiến phát sóng bài phỏng vấn, sẽ phát sóng trực tiếp hay ghi hình trước và chỉnh sửa trước khi lên sóng.

PHỎNG VẤN NGƯỜI NỔI TIẾNG

Phỏng vấn người nổi tiếng giúp họ:

- » Thể hiện quan điểm về một chủ đề.
- » Cùng kêu gọi công chúng về một sáng kiến phát triển.
- » Quảng bá cho một tiến trình xã hội.

Phỏng vấn người nổi tiếng có thể được thực hiện theo hình thức thân thiện hoặc được bố trí chặt chẽ. Việc xây dựng quan hệ với người được phỏng vấn rất quan trọng cho người phỏng vấn.



TỰ ĐÁNH GIÁ

TỰ ĐÁNH GIÁ LÀ GÌ?

Là quá trình một người tự đánh giá họ trên các phương diện cụ thể như năng lực, thái độ, hành vi.

TỰ ĐÁNH GIÁ CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Sử dụng công cụ khảo sát online hay khảo sát giấy.
- » Phỏng vấn trực tiếp
- » Khi bắt đầu hay kết thúc một dự án.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Nắm bắt nhu cầu của người tham dự với một hoạt động trao đổi tri thức.
- » Tạo thay đổi trong năng lực, thái độ, hành vi của người tham gia.

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Chuẩn bị kế hoạch tự đánh giá, bao gồm:
 - › Mục tiêu tự đánh giá
 - › Khi nào bắt đầu đánh giá
 - › Bao lâu đánh giá một lần
 - › Ai sẽ hoàn thiện bản đánh giá.
- » Tạo công cụ tự đánh giá
- » So sánh kết quả tự đánh giá với ít nhất một trong những yếu tố sau:
 - › dữ liệu đánh giá hoạt động thực tế
 - › đánh giá của quản lý
 - › tiêu chuẩn của ngành
- » Rút ra bài học kinh nghiệm

KHẢO SÁT



KHẢO SÁT LÀ GÌ?

Tập hợp dữ liệu hoặc ý kiến từ các học viên bằng cách yêu cầu họ trả lời phiếu đánh giá gồm một bộ câu hỏi được chuẩn bị từ trước.

MỘT HOẠT ĐỘNG KHẢO SÁT CÓ THỂ ĐƯỢC TỔ CHỨC

- » Qua mạng và/hoặc mặt đối mặt.
- » Trực tiếp với phản hồi ngay lập tức.
- » Trong một khoảng thời gian cụ thể.
- » Tại bất kì giai đoạn nào của dự án.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Quản lý tiến trình.
- » Đánh giá kết quả
- » Ghi nhận quan điểm và ý kiến của học viên, tìm ra lĩnh vực đạt được đồng thuận.
- » Tiến hành đánh giá nhu cầu hay ưu tiên lĩnh vực hành động.
- » Tạo điều kiện chia sẻ kiến thức

VẬN DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Khảo sát trước, trong và sau mỗi hoạt động trao đổi kiến thức để quá trình học tập hữu ích, tương tác và liên quan hơn tới học viên.
- » Khảo sát là công cụ đánh giá hiệu quả các thảo luận, nắm bắt lĩnh vực đạt đồng thuận hay tính sở hữu của đối tác, và ưu tiên các bước quan trọng tiếp theo hoặc các hành động và kết quả đầu ra từ hoạt động trao đổi.
- » Đảm bảo rằng bạn dùng câu hỏi phù hợp. Một khi bạn quyết định câu hỏi cho bối cảnh của bạn, kiểm tra để đảm bảo câu hỏi được viết rõ ràng và cô đọng. Lưu ý những điểm sau:
 - » có hướng dẫn đơn giản.
 - » dùng câu hỏi tập trung, chặt chẽ, ngắn gọn về một chủ đề.
 - » câu hỏi không quá chung chung, tối nghĩa và ảnh hưởng tới câu trả lời.

- » áp dụng những tiền lệ tốt trong thiết kế các câu trả lời.
- » Sử dụng các câu hỏi đóng khi phù hợp và nếu bạn dự định tập hợp nhiều câu trả lời. Xây dựng câu hỏi phù hợp tốn nhiều thời gian lúc đầu, nhưng giúp cho việc phân tích kết quả dễ dàng hơn.
- » Sử dụng câu hỏi mở nếu bạn muốn có câu trả lời diễn giải, và giới hạn các lựa chọn trong câu trả lời. Xem xét kĩ lưỡng năng lực xử lý các phản hồi mở và cách thức bạn sẽ sử dụng chúng; bạn cần nhiều phân tích dữ liệu hơn để có thể rút ra kết quả từ những phản hồi diễn giải.
- » Sử dụng khung đánh giá và chỉ rõ mức độ trong từng lựa chọn của khung đánh giá để giúp người trả lời hiểu rõ khung đánh giá
- » cuối khảo sát nên có thêm mục để giải thích hay nhận xét thêm.
- » Thử đánh giá khảo sát của bạn trước khi sử dụng, lý tưởng nhất là với những đối tượng tương tự như đối tượng khảo sát của bạn.



PHÂN TÍCH SWOT*

PHÂN TÍCH SWOT LÀ GÌ?

Đánh giá có kết cấu nhằm xác định những điểm mạnh, điểm yếu của chương trình hay tổ chức, và các cơ hội cũng như nguy cơ từ bên trong và bên ngoài (SWOT = Phân tích Điểm mạnh, Điểm yếu, Cơ hội và Nguy cơ)

PHÂN TÍCH SWOT CÓ THỂ

- » Do một người điều hành thực hiện
- » Thực hiện bởi một cá nhân hay một nhóm
- » Trực tiếp hay qua mạng.

SỬ DỤNG ĐỂ

- » Quản lý và loại bỏ điểm yếu.
- » Tăng nhận thức. Có thể sử dụng như là phần đầu tiên khi xây dựng chiến lược.
- » Thúc đẩy ý kiến mới và mở ra các cơ hội.
- » Tạo điều kiện chuyển giao kiến thức.

SỬ DỤNG NHƯ THẾ NÀO

- » Chuẩn bị một bảng biểu để người tham gia viết lại câu trả lời cho những câu hỏi chính sau đây:
 - › điểm mạnh
 - ◁ Bạn làm tốt điều gì?
 - ◁ Bạn có thể dựa vào nguồn lực đặc biệt nào?
 - ◁ Người khác nghĩ điểm mạnh của bạn là gì?
 - › điểm yếu
 - ◁ Bạn có thể cải thiện điều gì?
 - ◁ Điểm nào bạn yếu hơn so với người khác?
 - ◁ Những người khác thấy điểm yếu của bạn là gì?
 - › Cơ hội
 - ◁ Bạn có cơ hội gì?
 - ◁ Bạn có thể tận dụng xu thế gì?

- ◁ Bạn có thể biến điểm mạnh thành cơ hội như thế nào?
- › Nguy cơ
 - ◁ Nguy cơ nào có thể gây tổn hại cho bạn
 - ◁ Đối thủ của bạn đang làm gì?
 - ◁ Điểm yếu của bạn gây cho bạn những nguy cơ gì?
- » Đề nghị người tham gia xác định tầm quan trọng tương đối của những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, và nguy cơ trong bối cảnh trao đổi tri thức.
- » Xác định cách thức bạn sẽ phân tích câu trả lời và trao đổi với người tham gia.
 - › xem xét tạo một bảng SWOT với các kết quả ở dạng hình ảnh.
 - › xem xét cách thức để học viên tham gia xây dựng đồng thuận
 - › xem xét sử dụng ma trận phân tích SWOT để xác định nhu cầu trao đổi kiến thức bổ sung hoặc xây dựng lộ trình các bước tiếp theo.

*Phân tích SWOT đôi khi còn được biết đến như là *phân tích nội bộ-bên ngoài*.



NGHỆ THUẬT TRAO ĐỔI TRI THỨC

Sách hướng dẫn lập kế hoạch lấy kết quả
làm trọng tâm dành cho các đối tượng
hoạt động trong lĩnh vực phát triển

ẤN BẢN 2