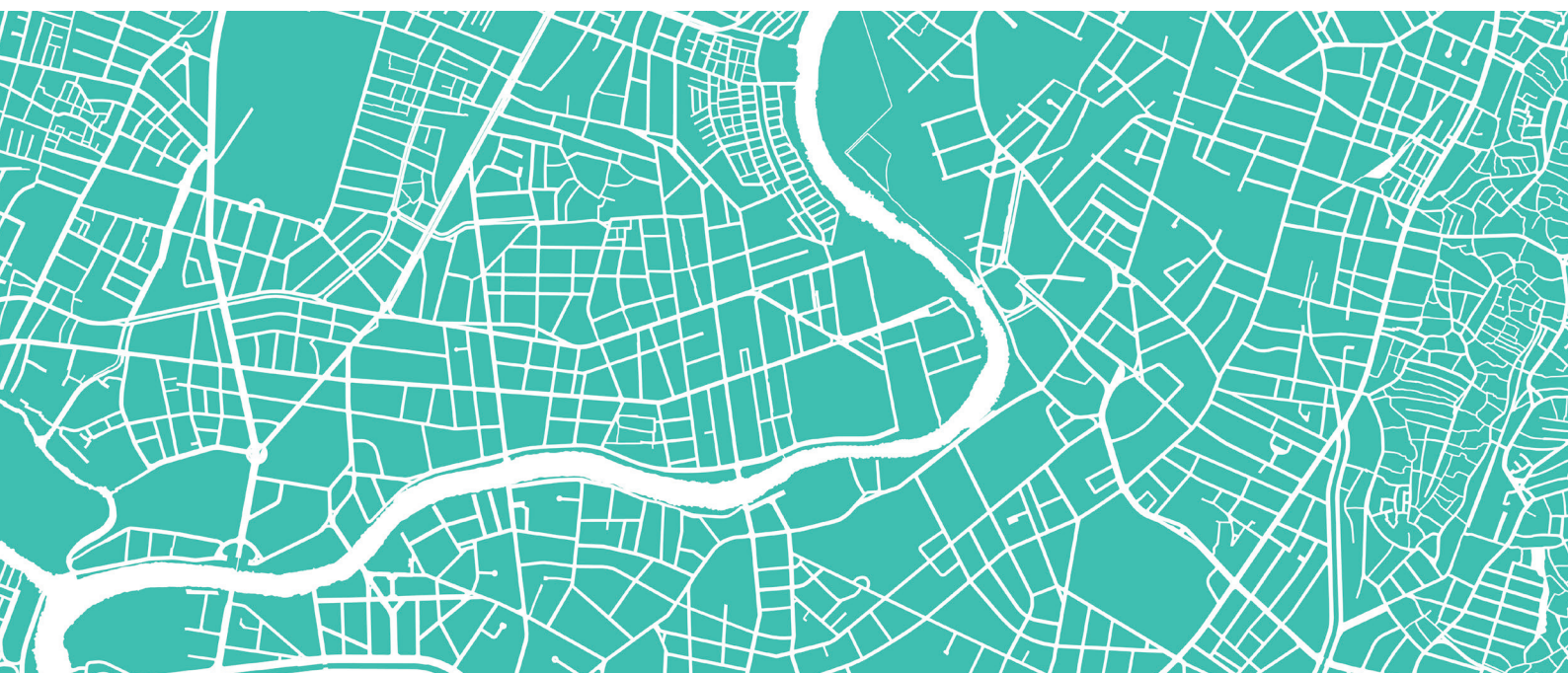




Foreign, Commonwealth
& Development Office



UKBEAG: Phát triển Năng lực Chiến lược

Báo cáo về Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược
như một phần của Chương trình Các thành phố tương
lai toàn cầu

Tháng 4 năm 2022

Nội dung

3 Nhóm Cố vấn Xây dựng Môi trường Vương quốc Anh

3 Chương trình Các thành phố tương lai toàn cầu

3 Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược

5 Chuẩn bị và thiết kế chương trình

5 Giai đoạn Chiến lược

6 Giai đoạn Chuyển tiếp

7 Giai đoạn Thực hiện

7 Trao đổi kiến thức giữa các thành phố

8 Sự kiện cấp quốc gia

9 Diễn đàn lãnh đạo

9 Quản lý kiến thức

10 Phản hồi đến từ các bên liên quan của thành phố

10 Tổng thể về việc tham dự

10 Tiềm năng tương tác trong tương lai

Tóm tắt dự án

Bản tóm tắt này cung cấp thông tin tổng quan về Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược của Nhóm Cố vấn Xây dựng Môi trường Vương quốc Anh (UKBEAG) liên quan đến Chương trình Các thành phố tương lai toàn cầu (GFCP) của Văn phòng Đối ngoại, Khối thịnh vượng chung và Phát triển Vương quốc Anh (FCDO).

Nhóm Cố vấn Xây dựng Môi trường Vương quốc Anh

Được ra mắt tại Hội nghị của Liên Hợp Quốc về Nhà ở và Phát triển Đô thị Bền vững, Habitat III, vào năm 2016, UKBEAG là sự hợp tác giữa Viện Kiến trúc Hoàng gia Anh, Viện Quy hoạch Thành phố Hoàng gia, Viện Kỹ sư kết cấu và Viện Cảnh quan, nhằm mục đích giúp các chính phủ, các cơ quan nhân đạo và các đối tác phát triển dễ tiếp cận hơn với kiến thức chuyên môn về môi trường khi họ đối mặt với những thách thức tổng hợp do biến đổi khí hậu và đô thị hóa nhanh chóng gây ra.

Chương trình Các thành phố tương lai toàn cầu

Chương trình Các thành phố tương lai toàn cầu của FCDO là một sản phẩm của Chiến lược An ninh Quốc gia và Đánh giá Chiến lược Quốc phòng và An ninh của Vương quốc Anh năm 2015, trong đó công nhận biến đổi khí hậu và đô thị hóa nhanh là một trong những nguyên nhân gây bất ổn đáng kể. GFCP đã hỗ trợ 30 dự án hỗ trợ kỹ thuật trong giao thông vận tải, quy hoạch đô thị và khả năng phục hồi ở 19 thành phố thuộc mười quốc gia có thu nhập thấp đến trung bình ở Nam Mỹ, châu Phi cận Sahara và Đông Nam Á. Chương trình đã được thực hiện trong ba giai đoạn: Giai đoạn Chiến lược (chuẩn bị và xác định dự án), Giai đoạn Chuyển tiếp (mua sắm) và Giai đoạn Thực hiện (chuyển giao).

Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược

Phối hợp chặt chẽ với UN-Habitat, UKBEAG đã được chỉ định để cung cấp Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược của chương trình, với mục đích thúc đẩy công việc đang được thực hiện giúp:

- giảm các rào cản và tăng cường các yếu tố thúc đẩy để thực hiện
- tăng tác động của các biện pháp can thiệp và tính bền vững lâu dài của chúng
- tăng tiềm năng học hỏi lẫn nhau, cả trong chương trình và hơn thế nữa
- thúc đẩy tiềm năng nhân rộng và mở rộng, trong nước sở tại và hơn thế nữa
- tăng cường sự tham gia và thể hiện sự phù hợp với các Mục tiêu Phát triển Bền vững của Liên Hợp Quốc (SDGs) năm 2030 và Chương trình Nghị sự Đô thị mới
- tạo ra các mối quan hệ kinh tế cùng có lợi giữa các ngành nghề của Vương quốc Anh và các thành phố chủ nhà trong các lĩnh vực như kiến trúc và quy hoạch, trong đó Vương quốc Anh có chuyên môn vững vàng.



Lập kế hoạch tích hợp hiệu quả hoạt động ở mọi quy mô (bao gồm quốc gia, khu vực, quận hạt và địa phương và cần phải mang tính toàn diện (tức là cần giải quyết nhu cầu của tất cả các bên liên quan, bao gồm các nhóm và cộng đồng dễ bị tổn thương và yếu thế). Để đạt được điều này, thường sẽ bao gồm việc cung cấp một loạt các hoạt động lập kế hoạch tham vấn và/hoặc có sự tham gia của người dân.

Chuẩn bị và thiết kế chương trình

Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược đã được điều chỉnh để đáp ứng nhu cầu cụ thể của từng thành phố, đồng thời bổ sung cho công việc do UN-Habitat thực hiện liên quan đến các Mục tiêu Toàn cầu và phát triển năng lực tập trung vào dự án do các đối tác bàn giao thực hiện. Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược được củng cố bởi bốn nguyên tắc cốt lõi rút ra từ hướng dẫn của Tổ chức Phát triển và Hợp tác Kinh tế (OECD) về phát triển năng lực¹, đó là:

- hiểu bối cảnh đất nước và thành phố
- xác định và hỗ trợ các nguồn thay đổi do thành phố làm chủ
- hỗ trợ
- rút kinh nghiệm và chia sẻ bài học.

UKBEAG cũng công nhận ba cấp độ phát triển năng lực được nêu trong hướng dẫn của OECD: môi trường cởi mở, cấp độ tổ chức và cấp độ cá nhân.

Giai đoạn Chiến lược

Trong Giai đoạn Chiến lược, UKBEAG đã thực hiện một loạt các chuyến thăm thành phố để giúp:

- hiểu bối cảnh thực hiện các can thiệp được đề xuất
- hiểu các yếu tố chính có thể giúp kích hoạt và/hoặc cản trở việc thực hiện
- xây dựng mối quan hệ với các bên liên quan của thành phố và giúp thiết lập các yêu cầu phát triển năng lực của họ
- đánh giá năng lực chuyên môn, độ chín muồi của thị trường và sự chuẩn bị sẵn sàng để thực hiện các can thiệp được đề xuất trong từng thành phố mục tiêu.

Công việc của UKBEAG được hỗ trợ thêm bởi UN-Habitat, đơn vị thực hiện đánh giá không gian và các đồng nghiệp từ Trung tâm Tăng trưởng Quốc tế, nơi đã tiến hành đánh giá bối cảnh tài chính và lập pháp ở mỗi thành phố. Kết quả của các nghiên cứu này được tổng hợp trong một loạt các Báo cáo Bối cảnh của Thành phố và Đánh giá Khả năng kỹ thuật, giúp cung cấp thông tin về phạm vi và các điều khoản tham chiếu cho từng dự án.

Vào cuối Giai đoạn Chiến lược, UKBEAG đã tổ chức một tuần Đối thoại và Đào tạo về Chuyển tiếp tại London, với sự tham dự của một nhóm hơn 40 bên liên quan cấp cao của thành phố. Khóa đào tạo và đối thoại này được hỗ trợ bởi một nhóm đa dạng các chuyên gia về chủ đề, những người đã giúp phát triển sự hiểu biết và sẵn sàng của các bên liên quan cũng như xây dựng một nhóm ủng hộ thông qua chương trình chia sẻ kiến thức, đến thăm địa điểm và các hoạt động xã hội.

¹ OECD (2006) *Thách thức phát triển năng lực: Hướng tới thực tiễn tốt đẹp*. Có tại https://read.oecd-ilibrary.org/economics/the-challenge-of-capacity-development_oecd_papers-v6-art2-en#page1 (đã truy cập ngày 25 tháng 3 năm 2022).

Giai đoạn Chuyển tiếp

Trong Giai đoạn Chuyển tiếp, khi mà FCDO tiến hành quá trình mua sắm để lựa chọn và chỉ định các đối tác bàn giao, UKBEAG đã bắt đầu xây dựng đề xuất của mình về việc cung cấp một chương trình phát triển năng lực chiến lược. Trên cơ sở tham gia trước đó với 19 thành phố mục tiêu, ban đầu UKBEAG đã xác định năm lĩnh vực chủ đề chính có vẻ như đặt ra những thách thức đối với mỗi thành phố trong chương trình ở mức độ lớn hơn hoặc thấp hơn, đó là:

- 1. lập kế hoạch tích hợp và toàn diện
- 2. quản trị và hợp tác
- 3. thiết kế dựa trên bằng chứng và sử dụng dữ liệu một cách có hiệu quả
- 4. nguồn tài chính cho dự án và thu mua
- 5. tiến hành và thực thi, giám sát & đánh giá.

Để xác nhận năm chủ đề chính, UKBEAG đã thực hiện một loạt các cuộc phỏng vấn toàn diện với các cố vấn chiến lược địa phương của UN-Habitat, các nhà quản lý chương trình FCDO và các đối tác bàn giao. UKBEAG cũng đã phát triển Đánh giá Nhu cầu Năng lực trực tuyến dành cho các bên liên quan của thành phố. Trên cơ sở những phát hiện của mình, UKBEAG đã phát triển một chương trình hoạt động bao gồm các yếu tố sau:

- một **Chương trình Chuyên đề** trực tuyến, mục đích là chia sẻ phương pháp hay nhất liên quan đến từng lĩnh vực trong số năm lĩnh vực chuyên đề chính
- một chương trình **Trao đổi kiến thức giữa các thành phố trực tuyến** để cho phép các thành phố chia sẻ kiến thức trong chương trình
- một chương trình **Sự kiện cấp quốc gia** trực tiếp, nhằm mục đích giúp chương trình đáp ứng tốt hơn các nhu cầu cụ thể của mỗi quốc gia
- hai **Sự kiện khu vực** trực tiếp, được thiết kế để tập hợp các bên liên quan đến cuối chương trình cùng xem xét các bước tiếp theo.

UKBEAG đã được hỗ trợ trong giai đoạn này bởi Viện Lãnh đạo Bền vững của Đại học Cambridge, đã giúp phát triển phương pháp luận và cách tiếp cận sự phạm. UKBEAG đã đồng ý chương trình đề xuất của mình ngay sau khi thế giới bị tấn công bởi đại dịch Covid-19. Tác động vật chất và kinh tế của đại dịch buộc phải cắt giảm ngân sách dự án và buộc phải hủy bỏ tất cả các sự kiện trực tiếp. Cuộc đảo chính quân sự ở Myanmar, vào tháng 2 năm 2021, đã chấm dứt sự tham gia của quốc gia này vào Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược.

Belo Horizonte
Brazil



Giai đoạn Thực hiện

Chương trình Chuyên đề

Chương trình Chuyên đề, ra mắt vào ngày 21 tháng 1 năm 2021 và kết thúc vào ngày 11 tháng 3 năm 2021, bao gồm một chuỗi bảy sự kiện trực tuyến, được thực hiện bởi một loạt các chuyên gia về chủ đề, mỗi sự kiện tập trung vào một trong năm chủ đề chính ban đầu. Chuỗi chương trình mở đầu và kết thúc với sự đóng góp của Ngài Paul Collier CBE từ Trung tâm Tăng trưởng Quốc tế và Thị trưởng Marvin Rees từ Hội đồng Thành phố Bristol. Chuỗi chương trình kết thúc với những suy ngẫm về tầm quan trọng của giao tiếp, cộng tác, tổ chức và hành vi.

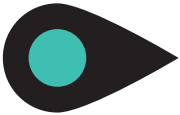
Một trong những kết quả đầu ra của Chương trình Chuyên đề là sự công nhận tầm quan trọng của “lãnh đạo và quản lý sự thay đổi” như một vấn đề xuyên suốt và sau đó điều này đã được thông qua như một chủ đề thứ sáu.

Trao đổi kiến thức giữa các thành phố

Chương trình Trao đổi kiến thức giữa các thành phố bao gồm một chuỗi bốn sự kiện trực tuyến từ ngày 5 tháng 8 đến ngày 4 tháng 11 năm 2021. Mục đích của chuỗi chương trình là cho phép các thành phố chia sẻ kinh nghiệm của họ, học hỏi lẫn nhau, xây dựng mối quan hệ với nhau và khuyến khích thành phố sở hữu chương trình đồng thời tạo nền tảng cho các Sự kiện Cấp quốc gia tiếp theo. Mỗi sự kiện bao gồm một loạt bốn bài thuyết trình ngắn từ các bên liên quan của thành phố, bao gồm các khía cạnh sau:

- nền tảng và mục tiêu của dự án
- kết quả mong muốn và tác động
- phạm vi và tình trạng dự án
- thách thức và cơ hội
- bài học kinh nghiệm và những rủi ro chính.

Sự kiện được hỗ trợ bởi một loạt các Chuyên gia, những người đã sử dụng kiến thức và chuyên môn của họ với tư cách là “những người bạn phản biện”. Vai trò của họ là đưa ra những quan sát mang tính xây dựng đối với các phần trình bày, giúp xác định các vấn đề có thể chưa được công nhận, đề xuất các giải pháp cho những thách thức có thể đã được xác định và khám phá sự hiệp đồng giữa các dự án ở các thành phố.



Sự kiện cấp quốc gia

Các Sự kiện cấp quốc gia đã tạo cơ hội để tập hợp các bên liên quan từ các dự án khác nhau trong mỗi thành phố và/hoặc các thành phố khác nhau trong mỗi quốc gia, tham gia vào một cuộc thảo luận tập trung hơn về các chủ đề cùng quan tâm.

Trọng tâm của mỗi sự kiện được thông báo bởi kết quả của Đánh giá Nhu cầu Năng lực trực tuyến và đã được thống nhất trong cuộc thảo luận với UN-Habitat, FCDO, các đối tác bàn giao và các bên liên quan của thành phố. Một số sự kiện tập trung vào việc sử dụng hiệu quả dữ liệu, một số sự kiện về lập kế hoạch tổng hợp và bao trùm và những sự kiện khác về giao thông tích hợp. Chủ đề cơ bản của nhiều sự kiện là quản trị và hợp tác, nhiều thành phố nhận ra tiềm năng mang lại kết quả hiệu quả hơn chỉ đơn giản bằng cách làm việc cùng nhau tốt hơn.

Quốc gia	Ngày	Các chủ đề chính
Nigeria	13/10/2021	Trải nghiệm King's Cross, giải quyết vấn đề tái định cư và nhà ở giá rẻ, tài chính dự án và mua sắm
Philippines	25/11/2021	Quy hoạch và tài chính nhà ở giá rẻ
Indonesia	18/11/2021	Quản lý rủi ro và khả năng phục hồi, lập kế hoạch tích hợp, quản trị và cộng tác
Thổ Nhĩ Kỳ	25/11/2021	Chuyển từ chính sách sang tác động và mang lại kết quả hiệu quả
Việt Nam	02/12/2021	Chuyển từ dữ liệu sang hành động và đưa ra kế hoạch tích hợp và bao trùm hiệu quả
Malaysia	14/12/2021 và 16/12/2021	Giao thông tích hợp, từ chính sách đến thực tiễn, và mang lại kết quả hiệu quả
Thái Lan	13/01/2022	Phát triển theo định hướng giao thông và đưa ra kế hoạch mang tính tích hợp và bao trùm
Brazil	20/01/2022	Xây dựng môi trường dữ liệu mở, mang lại kết quả hiệu quả, từ dữ liệu đến hành động
Nam Phi	27/01/2022	Chuyển từ dữ liệu sang hành động và mang lại kết quả hiệu quả

Bảng 1 Các chủ đề chính được đề cập trong các Sự kiện cấp quốc gia

Khi thích hợp, các sự kiện này cũng được coi là cơ hội để kết nối với chính phủ quốc gia và các nhóm bên liên quan khác nhằm nâng cao nhận thức về công việc đang được thực hiện và thể hiện sự phù hợp của nó với chính sách quốc gia. Ví dụ, Sự kiện cấp quốc gia Malaysia bao gồm sự tham gia của Bộ Tài chính của nước này và thể hiện mức độ phù hợp của công việc đang được thực hiện liên quan đến Kế hoạch Malaysia lần thứ 12, trong khi sự kiện ở Philippines được đồng tổ chức với Bộ Nhà ở và Phát triển Đô thị (DHSUD) và minh họa cách thức các dự án đang được thực hiện ở Thành phố Cebu và New Clark có thể được coi là thí điểm trong bối cảnh của Chiến lược Nhà ở Quốc gia năm 2040.

Các sự kiện cấp quốc gia được khởi động vào ngày 13 tháng 10 năm 2021 tại Nigeria và kết thúc vào ngày 3 tháng 2 năm 2022 tại Nam Phi.

Istanbul
Thổ Nhĩ Kỳ



Diễn đàn lãnh đạo

Rút ra những bài học kinh nghiệm từ Chương trình Chuyên đề, các sự kiện cuối cùng trong Hợp phần Phát triển năng lực chiến lược của UKBEAG là hai Diễn đàn Lãnh đạo cấp khu vực. Những hoạt động này nhằm khuyến khích, thu hút và trao quyền cho các bên liên quan của thành phố phản ánh các bài học kinh nghiệm và xem xét các bước tiếp theo. Khi chương trình hiện tại sắp kết thúc và các dự án bắt đầu chuyển từ thiết kế sang thực hiện, các diễn đàn đã khám phá ra sự cần thiết của lãnh đạo hiệu quả.

Một trong những diễn đàn tập trung vào nhóm các nước Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (ASEAN) trong khi diễn đàn còn lại tập trung vào các nước ngoài ASEAN. Các diễn đàn được sử dụng để khuyến khích các bên liên quan của thành phố xây dựng trên đà đã đạt được đồng thời tận dụng các công việc đã được thực hiện để đối phó với một số thách thức lớn hơn mà thành phố của họ phải đối mặt.

Quản lý kiến thức

Khi thích hợp, tất cả các sự kiện hình thành một phần của Hợp phần Phát triển Năng lực Chiến lược được cung cấp với bản dịch đồng thời sang từng ngôn ngữ trong số năm ngôn ngữ của chương trình: Tiếng Indonesia, tiếng Bồ Đào Nha, tiếng Thái, tiếng Thổ Nhĩ Kỳ và tiếng Việt. Một bản tóm tắt bằng văn bản của mỗi sự kiện, kết hợp các điểm kết luận chính, đã được xuất bản trên nền tảng kiến thức GFCP. Các bản ghi của Chương trình Chuyên đề, Sự kiện Trao đổi kiến thức giữa thành phố và Diễn đàn Lãnh đạo cũng được xuất bản trên nền tảng bằng mỗi thứ năm ngôn ngữ, cùng với bản sao của tất cả các bài thuyết trình và liên kết đến các nguồn liên quan.² Mặc dù các Sự kiện cấp quốc gia đã được ghi lại, nhưng những sự kiện này không được xuất bản để giúp khuyến khích trao đổi thẳng thắn giữa những người tham gia.

² Xem các liên kết sau: về Chương trình Chuyên đề <https://www.globalfuturecities.org/thematic-programme>; về Trao đổi kiến thức giữa các thành phố <https://www.globalfuturecities.org/city-to-city>; về Sự kiện cấp quốc gia <https://www.globalfuturecities.org/country-level-events>; và về Diễn đàn Lãnh đạo <https://www.globalfuturecities.org/leadership-forum> (đã truy cập ngày 25 tháng 3 năm 2022).



Phản hồi đến từ các bên liên quan của thành phố

Sự xuất hiện của Covid-19 và sự thay đổi phương thức học khi học trực tuyến lên ngôi đã ảnh hưởng đến khả năng của UKBEAG trong việc tương tác với các thành phố; ví dụ: Sự kiện cấp quốc gia, ban đầu được coi là hội thảo kéo dài hai ngày, đã được rút gọn thành các sự kiện kéo dài ba hoặc bốn giờ. Tuy nhiên, mức độ tham dự và phản hồi từ các bên liên quan của thành phố cho thấy rằng chương trình đã đạt được thành công đáng kể:

1. **Chương trình Chuyên đề:** 95% số người được hỏi đồng ý rằng các phiên họp đưa ra phần giới thiệu hữu ích về chương trình, 96% đồng ý rằng nội dung có liên quan và 96% đồng ý rằng các diễn giả đang thu hút.
2. **Trao đổi kiến thức giữa các thành phố:** 96% số người được hỏi đồng ý rằng phiên họp cung cấp thông tin chi tiết về các mục tiêu rộng lớn hơn của GFCP, 97% cho rằng chuỗi sự kiện trực tuyến là một bổ sung hữu ích cho chương trình, 97% cho rằng thành phố của họ chia sẻ những vấn đề tương tự với những thành phố khác phải đối mặt và 95% nói rằng họ có thể nhìn thấy cơ hội để áp dụng những điều đã học được vào công việc hàng ngày của họ.
3. **Sự kiện cấp quốc gia:** Tất cả những người được hỏi đều đồng ý rằng sự kiện này có liên quan đến những thách thức mà họ phải đối mặt, 98% đồng ý rằng sự kiện sẽ giúp thực hiện (các) dự án của họ, 98% cho rằng sự kiện là một phần bổ sung hữu ích cho chương trình và 97% cho rằng họ có thể nhìn thấy được cơ hội áp dụng các bài học từ sự kiện này.
4. **Diễn đàn lãnh đạo:** 96% người được hỏi đồng ý rằng sự kiện này sẽ hữu ích trong việc thực hiện (các) dự án của họ, 96% cho rằng sự kiện là một bổ sung hữu ích cho chương trình, 94% cho rằng sự kiện có liên quan đến họ và công việc của họ và 98% cho biết rằng họ có thể nhìn thấy cơ hội áp dụng những kiến thức đã học về khả năng lãnh đạo trong công việc của họ.

Tổng thể về việc tham dự

Chương trình Phát triển Năng lực Chiến lược, kéo dài từ cuối năm 2018 đến đầu năm 2022, đã thu hút hơn 2.000 lượt tham dự riêng biệt từ hơn 1.000 người tham gia, lên tới hơn 4.500 giờ tham gia và được hỗ trợ bởi hơn 40 chuyên gia về chủ đề từ nhiều nền tảng khác nhau, chẳng hạn như quy hoạch, giao thông vận tải, tài chính, mua sắm, hệ thống dữ liệu và khoa học hành vi.

Tiềm năng tương tác trong tương lai

Kinh nghiệm thu được khi tham gia cùng GFCP đã chứng minh:

- giá trị của UKBEAG với tư cách một trung tâm tổng hợp cho lời khuyên khách quan về xây dựng môi trường của chuyên gia để các chính phủ và các đối tác phát triển trên toàn thế giới áp dụng
- cơ hội đóng góp vào sự phát triển quốc tế thông qua phát triển năng lực và nhu cầu hỗ trợ như vậy
- cơ hội hỗ trợ việc thực hiện các ưu tiên chính sách đối ngoại của Vương quốc Anh song song với các ưu tiên chính sách quốc tế
- tiềm năng mở rộng thành viên của UKBEAG để phản ánh tốt hơn nhu cầu của những người đang vật lộn với những thách thức xã hội, kinh tế và môi trường phức tạp liên quan đến việc xây dựng thành phố và môi trường xây dựng
- tiềm năng tận dụng các chương trình tương tự như vậy để thúc đẩy chuyên môn về môi trường được xây dựng của Vương quốc Anh đồng thời củng cố mạng lưới chuyên nghiệp trong và ngoài nước cũng như nắm bắt tiềm năng thực hiện các lợi ích thứ cấp.

Hơn nữa, việc tham gia vào Chương trình Các thành phố tương lai toàn cầu của FCDO đã mang lại trải nghiệm học tập hai chiều phong phú, không chỉ cho các bên liên quan của thành phố mà còn cho các thành viên của UKBEAG và các chuyên gia về chủ đề.



Để biết thêm thông tin về chương trình, vui lòng liên hệ
Adrian Malleson tại adrian.malleson@riba.org

Chương trình Các thành phố tương lai toàn cầu thuộc Quỹ Thịnh vượng của Chính phủ Vương quốc Anh hỗ trợ phát triển đô thị bền vững, đồng thời đạt được sự thịnh vượng toàn diện và giảm mức độ nghèo đói cao ở đô thị.