



THÔNG TIN CHUYÊN SÂU VÀ BÀI HỌC CHO HOẠT ĐỘNG THIẾT KẾ VÀ TRIỂN KHAI CÁC CHƯƠNG TRÌNH HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Tổng quan

Andy Hall and Renate Hays – December 2021

GIỚI THIỆU

Điều tạo nên sự khác biệt cho các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo chính là sự tập trung rõ ràng vào mục tiêu tăng cường năng lực – cụ thể là tăng cường năng lực của các ngành, khu vực hoặc quốc gia để triển khai khoa học, công nghệ cũng như các nguồn tri thức và đổi mới sáng tạo khác nhằm đạt được các mục tiêu phát triển kinh tế và xã hội thông qua hoạt động đổi mới sáng tạo. Nhưng hiệu quả của các chương trình này sẽ ra sao khi đạt được mục tiêu này? Chương trình Aus4Innovation đã tiến hành đánh giá nhiều chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo quốc tế khác nhau để xác định một số nguyên tắc và bài học quan trọng cho hoạt động thiết kế và triển khai các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo.

HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO LÀ GÌ?

Chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo tập trung vào mục tiêu tạo ra giá trị thông qua quy trình kiến tạo, điều chỉnh hoạt động nghiên cứu và phát triển (R&D) cùng năng lực công nghệ cũng như năng lực của các cá nhân và tổ chức. Những yếu tố quan trọng khác bao gồm

- các chính sách và quy định khuyến khích hoạt động đổi mới sáng tạo;
- tầm nhìn và chiến lược giúp điều phối các dự án đầu tư và chương trình khuyến khích nhằm thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo và hướng đến nhiều mục tiêu tác động khác nhau;
- các mạng lưới, mô hình tương tác kết nối ý tưởng và công nghệ với người dùng, đồng thời hỗ trợ quá trình học tập liên tục cũng như phát triển kỹ năng linh hoạt; và,
- quan trọng là, những yếu tố này đều có liên quan đến thói quen, thực tiễn, tiêu chuẩn, chính sách của tổ chức và công việc thường ngày của các chủ thể trong chương trình đổi mới sáng tạo.

CÁC PHƯƠNG THỨC TRIỂN KHAI CHƯƠNG TRÌNH HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO SẼ CÓ DẠNG NHƯ THẾ NÀO?

Thông thường, các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo được xây dựng dựa trên sự hiểu biết về bản chất năng lực đổi mới sáng tạo mang tính hệ thống và được dẫn hướng thông qua khái niệm về hệ thống đổi mới sáng tạo như thể đó là chính sách và khuôn khổ tăng cường năng lực then chốt.

Sẽ có tình trạng thiếu đồng nhất đáng kể trong các cơ quan song phương và đa phương đã tiếp cận nhiệm vụ.

Các loại chương trình đã được phát triển và sắp xếp theo trình tự trong nhiều năm qua, có thể được phân loại thành sáu kiểu thiết kế chương trình và mục đích tác động chính, chẳng hạn như Phương thức:

1. **Theo định hướng khởi nghiệp:** Hỗ trợ khởi nghiệp như một nền tảng thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và xã hội trên quy mô rộng hơn.
2. **Theo định hướng quy trình đổi mới sáng tạo:** Hỗ trợ tăng cường năng lực của các hệ thống đổi mới sáng tạo như một nền tảng thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và xã hội trên quy mô rộng hơn.
3. **Theo định hướng chính sách:** Hỗ trợ xây dựng phương án thiết lập chính sách đổi mới sáng tạo hiệu quả như một nền tảng thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và xã hội trên quy mô rộng hơn, nhưng ngày càng nhắm đến mục tiêu phù hợp hơn với các chiến lược phát triển, tăng trưởng toàn diện và bền vững.
4. **Theo định hướng đa cấp/danh mục đầu tư:** Hỗ trợ phát triển năng lực đổi mới sáng tạo một cách có hệ thống như một nền tảng thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và xã hội trên quy mô rộng hơn nhưng có thể nhắm đến các tác động phát triển cụ thể như sức khỏe phụ nữ, khả năng phục hồi, v.v., thông qua việc nhắm đến các chủ đề bị giới hạn.
5. **Triển khai nền tảng mới theo định hướng công nghệ:** Hỗ trợ phát triển năng lực công nghệ, hướng đến các mục tiêu giảm thiểu tác động xã hội, kinh tế và môi trường đã xác định.
6. **Theo định hướng sứ mệnh:** Hỗ trợ phát triển năng lực đổi mới sáng tạo theo định hướng sứ mệnh, hướng đến các mục tiêu xã hội, kinh tế và môi trường đã xác định.

ĐÂY LÀ ĐIỂM MẠNH VÀ SỰ ĐÁNH ĐỔI GIỮA CÁC PHƯƠNG THỨC TRIỂN KHAI CHƯƠNG TRÌNH HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO KHÁC NHAU?

Các phương thức khác nhau đã được phát triển từ nhiều yếu tố thúc đẩy theo ngữ cảnh khác nhau với các điểm mạnh và sự đánh đổi liên quan đến từng phương thức khác nhau.

Bảng thông tin sau đây sẽ nêu bật những điểm mạnh và sự đánh đổi này.

	ĐIỂM MẠNH	SỰ ĐÁNH ĐỔI
Định hướng khởi nghiệp	Bị giới hạn chặt chẽ với các tham vọng kết quả hữu hình và “có thể đo lường được”, loại chương trình này rất phù hợp với nguồn vốn ngắn hạn.	Tăng trưởng dưới sự dẫn dắt của doanh nghiệp khó có thể thúc đẩy hoạt động đổi mới sáng tạo nhằm đạt được tham vọng hòa nhập và phát triển bền vững nếu không có sự hỗ trợ rõ ràng về chính sách và quy định. Khuôn khổ hệ sinh thái khởi nghiệp làm suy yếu khả năng xúc tác cho các dạng năng lực đổi mới sáng tạo mang tính hệ thống hơn.
Theo định hướng quy trình đổi mới sáng tạo	Khuôn khổ mang tính hệ thống rõ ràng của các phương pháp tiếp cận này cho thấy rằng, trong khi hoạt động đổi mới sáng tạo luôn tập trung vào các doanh nghiệp và cộng đồng, thì quá trình hoạt	Xu hướng tập trung vào một tập hợp các mối quan hệ đổi mới sáng tạo cụ thể, chẳng hạn như quan hệ đối tác giữa trường đại học-doanh nghiệp, hiếm khi phản ánh “phong cách đổi mới sáng tạo mang tính quốc gia” ở các nền kinh tế

động đổi mới sáng tạo cũng cần được hỗ trợ bởi một môi trường thuận lợi trên quy mô rộng hơn (các chính sách và thể chế), chuỗi năng lực theo định hướng đổi mới sáng tạo và phát triển mối quan hệ lâu dài giữa các đối tác.

mới nổi, nơi phương pháp tiếp cận thông thường hơn liên quan đến hoạt động làm mới nguồn cung hiện có. Ngoài ra, bản thân các chương trình bị dàn trải quá mỏng, không tạo được khả năng thu hút và thúc đẩy hỗ trợ để duy trì các nỗ lực khi nguồn lực hỗ trợ dự án bị thu hồi. Rất khó theo dõi kết quả năng lực chung trên nhiều lĩnh vực trong thời gian ngắn, và thường cần hai hoặc ba chu kỳ triển khai chương trình mới có thể nhận thấy được những tác động.

Định hướng theo chính sách

Đặc biệt có tác động mạnh mẽ tại các điểm uốn chính sách quan trọng: chẳng hạn như việc tái định hướng từ chính sách khoa học và công nghệ sang chính sách khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo (STI); hay nhu cầu tái định hướng hoạt động đổi mới sáng tạo để ứng phó trước các công nghệ nền tảng mới, như công nghệ sinh học hay cuộc cách mạng công nghiệp 4.0.

Có thể sử dụng các phương pháp tiếp cận theo kế hoạch chi tiết, quy chuẩn để đưa ra các khuôn khổ chính sách đổi mới sáng tạo mới được phát triển ở Bắc bán cầu, thay vì một phương pháp tiếp cận phù hợp với ngữ cảnh hơn để phát triển chính sách đổi mới sáng tạo. Các kết quả, tác động cực kỳ không chắc chắn và rất khó dự đoán, thường là do năng lực thực thi chính sách còn yếu kém. Các chương trình theo định hướng chính sách thường thất bại khi không toàn tâm chú ý đến năng lực phân tích và xây dựng chính sách tại địa phương cũng như khi đưa vào thực tiễn những kiến thức chuyên môn quốc tế không phù hợp.

Theo định hướng đa cấp/danh mục đầu tư

Áp dụng phương pháp tiếp cận toàn bộ hệ thống đổi mới sáng tạo, với phạm vi xây dựng năng lực từ thực tiễn đến chính sách với định hướng học tập rõ ràng.

Nguy cơ dàn trải nguồn lực quá mỏng dẫn đến tình trạng phân mảnh chương trình với nhiều hoạt động quy mô nhỏ không thể tạo được những thay đổi mang tính hệ thống rộng lớn hơn. Điều này cũng đặt ra những thách thức đối với hoạt động Giám sát và Đánh giá (M&E) do tính vô hình của các kết quả cũng như tính chất không thể đoán định và mang tính lâu dài của các lộ trình tác động. Yêu cầu cam kết lâu dài của đơn vị tài trợ.

Định hướng theo công nghệ nền tảng

Phát triển năng lực công nghệ giữa các công ty, tổ chức R&D và lĩnh vực chính sách liên quan là yếu tố quan trọng của các chiến lược phát triển kinh tế.

Đây là một nhiệm vụ phát triển năng lực trên quy mô lớn và thường kéo dài hàng thập kỷ. Hỗ trợ chính sách là một điểm khởi đầu có giá trị, nhưng hữu ích nhất khi theo sau là các chương trình định hướng hành động mang tính đổi mới

sáng tạo hơn. Tương tự như các phương pháp tiếp cận khác, trọng tâm theo chuyên đề rõ ràng với tầm nhìn chính sách mạnh mẽ là một cách hữu ích để tập trung các nguồn lực hỗ trợ và mang lại kết quả hữu hình trong các chu kỳ triển khai chương trình.

Định hướng theo sứ mệnh Thể hiện phần lớn tư duy hiện tại về việc tập trung vào hoạt động đổi mới sáng tạo nhằm đáp ứng các nguyện vọng phát triển ở quy mô xã hội vốn phức tạp về mặt bản chất và đòi hỏi thực hiện đổi mới sáng tạo ở khía cạnh xã hội và kỹ thuật. Các chương trình thành công hơn là những chương trình được thiết kế dưới dạng nền tảng đối thoại về mặt chính sách nhằm thực hiện các nghiên cứu trong phạm vi và thiết lập thử nghiệm để kiểm tra các giải pháp và học hỏi kinh nghiệm.

Các trung tâm chuyên đề đôi khi tập trung quá mức vào mục tiêu tăng tốc và thương mại hóa công nghệ thông qua lăng kính hệ sinh thái khởi nghiệp. Điều này có xu hướng bỏ qua vai trò của hoạt động đổi mới xã hội trong việc giải quyết những thách thức lớn của xã hội và ít chú ý đến sự tham gia của chính sách, nhu cầu cải cách thể chế và chính sách cần thiết để ban hành và mở rộng quy mô thay đổi hệ thống kỹ thuật-xã hội

CHÍN NGUYÊN TẮC XÂY DỰNG CHƯƠNG TRÌNH HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Chín nguyên tắc liên quan đến nhau sau đây nhằm tăng cường và chuyển đổi hệ thống đổi mới sáng tạo tập trung vào việc sử dụng phương pháp học tập chủ động để quản lý quy mô, mức độ phức tạp và tính thiếu chắc chắn liên quan đến tham vọng của các chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo:

- Lập kế hoạch học tập:** Các dự án đổi mới sáng tạo phải được thiết kế và phát triển trong bối cảnh phức tạp, thiếu chắc chắn và có nhiều lỗi hệ thống. Nắm bắt phương pháp học tập chủ động.
- Lý thuyết thay đổi tiến hóa:** Lý thuyết thay đổi (ToC) làm rõ các giả định hình thành nên phương pháp tiếp cận ban đầu và các quyết định liên quan đến phạm vi, người tham gia, mục tiêu, v.v. Khi được phát triển trên tinh thần cộng tác, thuyết thay đổi có thể giúp hình thành quan điểm chung về tình huống, thách thức và phương pháp thay đổi. Thường xuyên xem xét ToC như một phần của phương pháp học tập chủ động.
- Quản lý thích ứng:** Phương pháp tiếp cận học tập chủ động cần hành động ứng phó của quy trình quản lý thích ứng. Lập kế hoạch chi tiết trước dự án là không phù hợp. Điều này kéo theo những thách thức liên quan đến vấn đề nhân sự, ngân sách và trách nhiệm, vì các nhà quản lý dự án phải ứng phó hiệu quả trước các tình huống bất ngờ và các cơ hội mới.
- Thử nghiệm chính sách:** Trong bối cảnh đổi mới sáng tạo và chính sách đổi mới sáng tạo, thay đổi liên quan đến thử nghiệm. Các thử nghiệm được quản lý, đánh giá hiệu quả và tinh thần cởi mở trong quá trình học tập giúp xây dựng kiến thức, năng lực và sự tự tin.
- Đổi mới tổ chức và thể chế:** Tình trạng thiếu đổi mới về tổ chức và thể chế thường là nguyên nhân gây cản trở hoặc làm giảm hiệu quả thu được và khuyến khích thay đổi về công nghệ. “Cởi trói” nhận thức về đổi mới sáng tạo khỏi sự phụ thuộc vào công nghệ có thể là một bước hướng tới mục tiêu trao quyền

đổi mới sáng tạo cho tổ chức và thể chế. Công nghệ, tổ chức và thể chế (theo nghĩa là các quy tắc, quy ước, chính sách, chuẩn mực văn hóa) phải cùng phát triển.

- Yếu tố thúc đẩy nội sinh:** Sự hình thành, phát triển và thay đổi của hệ thống đổi mới sáng tạo là một quá trình nội sinh. Mục tiêu chính của biện pháp can thiệp hỗ trợ tăng cường hệ thống đổi mới sáng tạo là phát triển quyền tự quyết của những người tham gia, đặc biệt là những người có ít quyền tự quyết nhất cũng như tăng mức độ của động lực và khả năng thay đổi nội sinh.
- Tinh thần khởi nghiệp:** Tinh thần khởi nghiệp dưới mọi hình thức – dẫn đến việc thành lập các doanh nghiệp xã hội hoặc doanh nghiệp hoạt động vì lợi nhuận mới và hình thành hoặc chuyển đổi các tổ chức và chính sách – là một hình thức thử nghiệm (doanh nghiệp, xã hội, tổ chức, thể chế) và là động lực quan trọng của sự thay đổi.
- Gắn kết bền vững:** Các quy trình xây dựng năng lực, gắn kết lợi ích, tạo dựng lòng tin, khám phá cơ hội, v.v. quan trọng có thể sẽ cần tới sự hỗ trợ bền vững trong các khoảng thời gian có thể rất dài.
- Thay đổi chuyển đổi và định hướng đổi mới sáng tạo:** Những thách thức ở cấp độ xã hội, chẳng hạn như biến đổi khí hậu, phát triển môi trường bền vững và tăng trưởng toàn diện, đòi hỏi các quá trình thay đổi mang tính chuyển đổi sẽ ảnh hưởng đến tất cả các khía cạnh của xã hội và nền kinh tế nhằm định hướng lại hoạt động đổi mới sáng tạo cho những mục tiêu mới này. Các giai đoạn thay đổi mang tính chuyển đổi có liên quan đến tình trạng gián đoạn đáng kể về mặt kinh tế và xã hội, với sự phân bổ lệch về chi phí và lợi ích. Định hướng của quá trình phát triển hệ thống đổi mới sáng tạo được coi là một vấn đề chính sách rõ ràng, chứ không phải là kết quả “tự nhiên” của các động lực thị trường¹. Các chiến lược tăng cường hệ thống đổi mới sáng tạo kết hợp cùng những chính sách đổi mới sáng tạo theo định hướng sứ mệnh có thể mang đến một phương pháp tiếp cận có định hướng.

NHỮNG BÀI HỌC QUAN TRỌNG VÀ THÔNG TIN CHUYÊN SÂU QUAN TRỌNG CHO VIỆC THIẾT KẾ CHƯƠNG TRÌNH HỖ TRỢ ĐỔI MỚI SÁNG TẠO

Điều quan trọng là phải xác định chính xác nhiệm vụ hỗ trợ đổi mới sáng tạo như một thách thức mang tính hệ thống và nhận thức rõ ràng về logic thực hiện và mức độ tác động bắt nguồn từ nhiệm vụ này: Điều quan trọng là các nhân viên chủ chốt tham gia chương trình và các bên liên quan phải hòa nhập hoàn toàn với ToC cơ bản bao hàm sự hiểu biết có hệ thống về năng lực đổi mới sáng tạo và logic liên kết các hoạt động chương trình riêng lẻ với mục tiêu chương trình rộng hơn và mục tiêu phát triển năng lực theo hệ thống.

Các lựa chọn đều kéo theo hệ quả và những lựa chọn này cần được minh bạch: Các lựa chọn phương thức chương trình khác nhau đều mang lại tác động và kéo theo hệ quả về nguồn lực cũng như sự đánh đổi về kết quả trong dài hạn và ngắn hạn cùng tính bền vững của năng lực được xây dựng. Điều quan trọng là phải minh bạch về những hệ quả và sự đánh đổi này trong các cuộc đàm phán với các đối tác và đơn vị tài trợ của quốc gia sở tại.

Thiết kế chương trình cần phải có nền tảng vững chắc và được cung cấp thông tin phù hợp với bối cảnh quốc gia: Nhu cầu thiết kế chương trình hợp tác với các đối tác cấp quốc gia và mối liên kết chặt chẽ với chính sách và các ưu tiên phát triển đòi hỏi sự hiểu biết sâu sắc về các phương thức/phong cách đổi mới sáng tạo cấp quốc gia hiện có cùng những thách thức cụ thể (nhưng cũng là cơ hội) bắt nguồn từ đó. Điều này có nghĩa là tránh các giả

¹ Ví dụ: Schot, J., Daniels, C., Torrens, J. và Bloomfield, G., 2017. Xây dựng sự hiểu biết chung về chính sách đổi mới sáng tạo mang tính chuyển đổi. Tóm tắt nghiên cứu TIPC, 1

định mang tính quy phạm và thay vào đó, nhắm đến việc hỗ trợ năng lực đổi mới sáng tạo phù hợp với cả các ưu tiên phát triển cấp quốc gia cũng như dựa trên các phương thức đổi mới sáng tạo hiện có trong bối cảnh quốc gia cụ thể. Điều này cần được phản ánh trong thành phần và vai trò của các ủy ban cố vấn chương trình và quản trị để giúp định hướng chương trình dựa trên nhận thức về một loạt các vấn đề theo bối cảnh nhằm định hình phong cách và chương trình đổi mới sáng tạo cấp quốc gia.

Các chương trình có nội dung đổi mới sáng tạo được điều chỉnh theo nguyện vọng tác động thay vì dịch vụ công nghệ sẽ tạo ra nhiều sức hút đối với chính sách hơn: Mặc dù các công nghệ nền tảng mới đặt ra những thách thức cụ thể về khả năng xây dựng năng lực công nghệ, nhưng phần lớn, chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo cần được định hình theo những thách thức mang tính tác động có thể không liên quan đến các dạng tri thức, công nghệ và hoạt động đổi mới sáng tạo được huy động để giải quyết những thách thức này. Tuy nhiên, những thách thức mang tính tác động cần phải được lựa chọn kỹ lưỡng với quy mô tham vọng thực tế, nhưng ở quy mô đủ lớn để đóng vai trò như một ví dụ điển hình về chính sách.

Điều quan trọng là phải nhận ra rằng hoạt động đổi mới sáng tạo thường được thúc đẩy bởi năng lực của các công ty và những đối tượng khác trong quá trình làm mới nguồn cung hiện có chứ không phải R&D như một nguồn tri thức hữu ích: Nghiên cứu và thương mại hóa công nghệ đóng một vai trò tương đối nhỏ trong quá trình đổi mới sáng tạo tại các quốc gia đối tác. Cần nhấn mạnh hơn vào việc hỗ trợ các phương thức tiếp thu và thích ứng tri thức hiện có. Đây có thể là bước đệm trong việc xây dựng năng lực của ngành nhằm đáp ứng nhu cầu và áp dụng kiến thức từ các tổ chức R&D chính thức.

Xây dựng mối liên kết rõ ràng giữa các hoạt động can thiệp đổi mới sáng tạo ở cấp công ty hoặc cộng đồng và quy trình học tập chính sách rộng hơn sẽ củng cố năng lực tổng thể của quốc gia về đổi mới sáng tạo: Phương thức thử nghiệm chính sách được hỗ trợ bởi quá trình đánh giá, học hỏi và đối thoại chính sách rõ ràng giúp xây dựng kiến thức, năng lực và sự tự tin, đồng thời tăng cường năng lực tổng thể của quốc gia về đổi mới sáng tạo bằng cách điều chỉnh môi trường tạo điều kiện triển khai chính sách để hình thành các cơ hội và phương thức đổi mới sáng tạo.

Việc tập trung vào quá trình xây dựng năng lực trong hoạt động đánh giá và xây dựng chính sách đổi mới sáng tạo sẽ tăng cường khả năng học tập chính sách: Khả năng đánh giá tính hiệu quả của các công cụ chính sách khác nhau đóng vai trò rất quan trọng đối với quá trình học tập chính sách nhằm liên tục điều chỉnh năng lực của hệ thống đổi mới sáng tạo để đáp ứng các thách thức mang tính tác động trong hiện tại và tương lai.

Chọn đúng trọng tâm chuyên đề giúp tập trung nguồn lực và thu hút sự chú ý đến chính sách: Việc đặt ra giới hạn chuyên đề cho một chương trình hỗ trợ đổi mới sáng tạo không chỉ tập trung vào các nguồn lực khan hiếm mà còn giúp các biện pháp can thiệp tạo ra bằng chứng khái niệm trong một lĩnh vực cụ thể. Việc cung cấp các kết quả tác động hữu hình là một cách thu hút sự chú ý đến chính sách có thể cần thiết để phổ biến rộng rãi hơn và nhân rộng sáng kiến. Chủ đề phù hợp là những chủ đề được điều chỉnh theo các thách thức mang tính tác động đối với quá trình phát triển và những chủ đề này cần được xác định khi tham khảo các quy trình ưu tiên cấp quốc gia.

Mang tới kiến thức chuyên môn chất lượng cao và các ý tưởng mới giúp đưa ra những ý tưởng mới về đổi mới sáng tạo: Chương trình thành công thường là những chương trình tầm cỡ và danh tiếng đến từ các đối tác quốc tế, được đưa ra theo những cách tư duy cấp tiến mới về hoạt động đổi mới sáng tạo. Việc thiết kế các chương trình đảm bảo có sự cân bằng sáng tạo giữa tư duy đổi mới sáng tạo hiện có tại một quốc gia và những ý tưởng mới được đưa vào từ bên ngoài phù hợp với đặc điểm thử nghiệm tổng thể và khả năng học hỏi từ các dự án này.

Các phương pháp quản lý thích ứng, linh hoạt, dựa trên quy trình được cân bằng với trọng tâm tác động giúp các chương trình đạt được mục tiêu: Quy trình xây dựng năng lực đổi mới sáng tạo không phải là một quy trình tuyến tính có thể được lên kế hoạch và thiết kế trước. ToC và logic chương trình cần phải được điều chỉnh đảm bảo phù hợp với tính chất thử nghiệm của nhiệm vụ. Đồng thời, các tiểu dự án riêng lẻ không có khả năng tạo ra

các bước đột phá đáng kể trong những thách thức về xây dựng năng lực đổi mới sáng tạo hoặc các vấn đề tác động mà những dự án đó đang tập trung vào. Do đó, việc áp dụng phương pháp quản lý danh mục đầu tư tích cực có ý nghĩa rất quan trọng đối với nhiệm vụ theo dõi kết quả và mức độ tác động của chương trình cũng như điều chỉnh các chiến lược đầu tư trong quá trình thực hiện. Điều này có nghĩa là cần chú ý nhiều hơn đến quy trình Giám sát, Đánh giá và Học hỏi (MEL) và chức năng được thực hiện trong quá trình triển khai chương trình.

For further information

Dr Andy Hall
Andrew.Hall@csiro.au
csiro.au/agriculture

SPONSORED BY



MANAGED BY



IN PARTNERSHIP WITH

