

# Gương sáng: lời giải cho vấn đề tương như vô vọng

✧ HỒNG AN

Tháng 12/1990, Jerry Sternin cùng vợ là Monique và Sam, cậu con trai 10 tuổi đến sân bay Hà Nội, không ai biết nói tiếng Việt và như sau này ông tâm sự thì họ có cảm giác như những đứa trẻ mồ côi. Ông đến để mở văn phòng cho tổ chức phi chính phủ "Save the Children" theo lời mời của Chính phủ Việt Nam nhằm hỗ trợ vấn đề trẻ em suy dinh dưỡng. Một viên chức cao cấp của Bộ Ngoại giao nói "Sternin, ông có sáu tháng để chúng tôi kết quả".

Nhân viên ít ỏi, nguồn lực hạn chế, Sternin cố gắng tìm hiểu, thu thập mọi thông tin liên quan đến tình trạng suy dinh dưỡng và nhận thấy theo lý thuyết thì tình trạng này là hậu quả của nhiều nguyên nhân liên kết chằng chịt với nhau như tình trạng nghèo đói, thiếu hiểu biết, hệ thống vệ sinh, xử lý chất thải yếu kém, thiếu nước sạch,... Những phân tích, hiểu biết trên hoàn toàn đúng nhưng trước mắt là hàng triệu trẻ em suy dinh dưỡng cần phải giải quyết chứ không thể chờ xử lý hết những vấn đề trên. Đã vậy ông chỉ có sáu tháng để giải quyết vấn đề với ngân sách hầu như bằng không!

Trong hiện trạng những biện pháp truyền thống mà Chính phủ Việt Nam tiến hành để chống suy dinh dưỡng không mấy hiệu quả và không vững bền, Sternin biết rằng phải có một phương pháp mới. Ông nhớ đến một kết quả nghiên cứu trước đó vài năm của giáo sư dinh dưỡng học Marian Zeitlin tại Đại học Tufts (Boston, Mỹ) đã đưa ra khái niệm "Positive Deviance (PD)", tạm dịch là "những trường hợp cá biệt mang tính tích cực" hay nói đơn giản là "gương sáng". Zeitlin đưa ra khái niệm này vì trong kết quả nghiên cứu bà thấy có những trường hợp trẻ em của những hộ nghèo dù không có được nguồn tài nguyên nào khác vẫn khỏe mạnh và đầy đủ dinh dưỡng hơn những hộ khác cùng hoàn cảnh. Phải chăng trong chính cộng đồng

có những phương thức riêng để chống lại tình trạng suy dinh dưỡng? Làm thế nào để tìm ra những phương pháp này và nhân rộng những gương sáng này thay vì làm theo cách trước giờ là tìm ra những sai sót của một cộng đồng và đưa các biện pháp khắc phục từ các chuyên gia bên ngoài? Lý thuyết gương sáng rất hay và độc đáo về lý thuyết nhưng cho đến lúc đó hoàn toàn không có bất kỳ áp dụng nào trong thực tế nên Sternin hoàn toàn không có chút kiến thức nào về quy trình áp dụng hay nên bắt đầu từ đâu.

Bốn ngôi làng của huyện Quảng Xương, Thanh Hóa, nơi có tình trạng suy dinh dưỡng trầm trọng được chọn để điều tra hiện trạng dinh dưỡng. Các bà mẹ chia thành các nhóm tỏa đi khắp các làng để cân, đo tất cả trẻ, sau đó cùng xem xét kết quả thu được – khoảng 2.000 trẻ từ 3 tuổi trở xuống, trong đó 64% bị suy dinh dưỡng.

Khi Sternin hỏi có trẻ em nào trong những gia đình rất nghèo nhưng vẫn to khỏe hơn những trẻ em thông thường khác, các bà mẹ đồng thanh "có, có, có". Sternin hỏi tiếp là hiện trong làng có những gia đình rất nghèo nhưng vẫn có cách nuôi con tốt đúng không, các bà mẹ đáp "đúng, đúng, đúng". Những gia đình này đại diện cho những trường hợp cá biệt hay là những gương sáng vì dù không có nguồn tài nguyên nào khác với những gia đình khác nhưng họ vẫn nuôi con tốt nhờ đã hành động khác với thông thường, họ đã làm những điều mà những người cùng hoàn cảnh không làm.

Để biết những bà mẹ rất nghèo kia làm thế nào mà nuôi con khỏe như thế, cả nhóm đã điều tra những bậc cha mẹ, anh chị, ông bà trong làng để tổng hợp cách truyền thống nuôi con và nhận thấy hầu hết trẻ ăn hai bữa trong ngày



Jerry Sternin

cùng những thành viên khác của gia đình và chỉ dùng những thức ăn mềm, tinh khiết, phù hợp với trẻ em. Sau đó, họ đến những nhà nuôi con khỏe để tìm hiểu và tìm thấy những điều bất ngờ. Thứ nhất, các bà mẹ cho con ăn đến 4 bữa mỗi ngày thay vì 2 bữa như những gia đình khác (lượng thức ăn vẫn tương đương) nên trẻ hấp thu dinh dưỡng tốt hơn. Họ còn chủ động dứt cho con ăn khi cần thay vì để cho trẻ tự ăn và khuyến khích trẻ ăn khi bị bệnh. Mặt khác họ còn bổ sung bữa ăn của trẻ bằng tép và cua bắt được ngoài đồng, hơn nữa họ còn cho trẻ ăn rau lang, đây là những thứ mà những bà mẹ khác nghĩ rằng "rẻ tiền" và không phù hợp với trẻ em mà không biết rằng chúng bổ sung những protein và vitamin hết sức cần thiết cho sự phát triển của trẻ.

Sternin không hề tiên đoán được những phát hiện này, không thể biết được món rau lang, giải pháp đã có sẵn ở địa phương, hình thành từ kinh nghiệm thực tế của dân làng nên chúng rất thực tế và bền vững. Nhưng Sternin biết rằng như vậy vẫn chưa đủ để thay đổi và thay vì tập hợp dân làng để thuyết trình về những điều phát hiện được và đưa ra nguyên tắc chống suy dinh dưỡng, ông làm việc cùng dân làng, nhóm các bà mẹ để họ tự xây dựng chương trình của chính mình. Họ chia 50 gia đình có con bị suy dinh dưỡng thành 5 nhóm và mỗi nhóm sẽ tập trung tại mỗi nhà của thành viên mỗi ngày, mang theo rau lang, tép, cua đồng để cùng chuẩn bị bữa ăn. Các bà mẹ đang làm theo cách của họ nhưng theo cách nghĩ mới.

Sáu tháng sau, toàn bộ trẻ em suy dinh dưỡng của những ngôi làng này được nuôi dưỡng theo chế độ "ngon lành" hơn và tiếp tục được duy trì và sau hai



Jerry Sternin cùng vợ và con trai.

năm những nơi có áp dụng dự án của Sternin, tình trạng suy dinh dưỡng giảm đến không ngờ là 85%. Thành công của Sternin bắt đầu lan rộng và 14 ngôi làng đầu tiên đã được chọn để làm các mô hình dinh dưỡng, những trường học sống để những địa phương khác trong cả nước tham quan, thực hành quy trình. Chương trình đã tác động đến 2,2 triệu người tại 256 làng xã. Điều quan trọng hơn là ngay cả với những trẻ em chưa ra đời khi Sternin đã rời khỏi làng cũng phát triển khỏe mạnh như nhóm trẻ em mà Sternin can thiệp trực tiếp, chứng tỏ những thay đổi tốt đẹp này đã bám rễ vào cộng đồng.

Kể từ lần đầu tiên áp dụng tại Việt Nam, PD đã được áp dụng cho việc xây dựng những chương trình dinh dưỡng cho hơn 40 nước của các tổ chức như USAID, World Vision, Mercy Corps, Save the Children, CARE, Plan International, Bộ Y tế Indonesia, Peace Corps, Food for the Hungry, v.v... Không những thế mô hình này còn được Sternin áp dụng hiệu quả trong một số dự án điển hình mà ông thường dẫn chứng là chống tình trạng còi cọc của trẻ gái tại Ai Cập vốn đã có truyền thống 4.000 năm; chống tình trạng buôn bán trẻ em gái tại những ngôi làng ở Indonesia; khắc phục tình trạng MRSA (Methicillin-resistant Staphylococcus aureus) - tụ cầu vàng kháng Methicillin, gây tử vong trung bình 100.000 người mỗi năm ở Mỹ.

Như vậy, về lý thuyết, phương pháp hay mô hình PD là một hướng tiếp cận để thực hiện những thay đổi về hành vi hay xã hội dựa trên những quan sát thực tế là bất kỳ cộng đồng nào cũng có những người tuy hành vi và chiến lược của họ bất thường nhưng lại thành công trong việc tìm ra những giải pháp tốt hơn những người đang cùng gặp phải một vấn đề nào đó. Những người này không hề có thêm nguồn tài nguyên nào khác hay có nhiều tri thức hơn những người cùng cảnh ngộ. Họ được gọi là những trường hợp cá biệt tích cực hay những gương sáng.

Các bước để hiện thực một chương trình PD có thể tóm tắt gồm:

**Kêu gọi thay đổi:** cuộc điều tra PD bắt đầu khi có lời mời từ một cộng đồng



*Bắt tép và cưa đồng.*



*Bà Monique Sternin cùng nhóm gia đình chia sẻ cách chuẩn bị bữa ăn cho trẻ.*

nào đó mong muốn giải quyết một vấn đề quan trọng mà họ gặp phải.

**Xác định vấn đề:** cộng đồng đóng vai trò cốt lõi trong việc xác định vấn đề của chính mình; từ đó đưa ra định nghĩa cho vấn đề và thường là khác biệt với ý kiến của các chuyên gia bên ngoài không ở trong hoàn cảnh đó. Cộng đồng cũng đưa ra những tiêu chuẩn định lượng cho vấn đề họ gặp phải và cũng để đo lường được những thành quả trong quá trình tiến đến mục tiêu cuối cùng. Quá trình này cũng giúp xác định những người liên quan và những người có quyền ra quyết định đối với những vấn đề cần phải giải quyết.

**Xác định sự tồn tại của những cá thể hay nhóm PD:** thông qua dữ liệu và quan sát, cộng đồng sẽ biết được những gương sáng đang có trong cộng đồng.

**Phát hiện những hành vi hay thực tế khác thường:** đây là bước điều tra theo mô hình PD. Quan sát và tìm hiểu những gương sáng tìm được, cộng đồng tìm cách xác định những hành vi, thái độ hay niềm tin cho phép họ thành công. Điểm mấu chốt là những chiến lược mang lại thành công cho PD chứ không phải biến người sử dụng chiến lược này thành anh hùng. Những cá nhân/nhóm tự phát hiện được giải pháp này cũng giống như những người tìm ra những giải pháp thành công mang lại bằng chứng xã hội cho thấy vấn đề có thể giải quyết được mà không cần đến tài nguyên bên ngoài.

**Thiết kế chương trình:** giờ đây cộng đồng đã xác định được những chiến lược thành công, họ quyết định chấp nhận chiến lược nào và thiết kế những hành động để giúp những người khác

có được và thực hành những hành vi bất thường này cũng như những điều có lợi khác. Thiết kế chương trình không chú trọng đến việc quảng bá những thực tế tốt nhất mà giúp những thành viên của cộng đồng hành động theo cách của họ nhưng theo cách suy nghĩ mới thông qua việc chuyển giao quy trình cụ thể.

**Điều khiển và đánh giá:** những dự án PD được điều khiển và đánh giá theo quy trình dân chủ của mọi người trong cộng đồng. Vì sự điều khiển và thực hiện đều do cộng đồng quyết định nên những công cụ mà họ tạo ra rất phù hợp với hoàn cảnh. Điều này cho phép ngay cả những thành viên cộng đồng ít học cũng có thể tham gia quá trình điều khiển bằng những công cụ dạng hình ảnh hay các hình thức thích hợp khác. Việc đánh giá cho phép cộng đồng xem xét những tiến bộ mà họ đang đạt được so với mục tiêu cũng như củng cố những thay đổi trong hành vi, thái độ và niềm tin của họ.

**Mở rộng:** việc mở rộng dự án PD có thể diễn ra theo nhiều cơ chế như hiệu ứng sóng lan đến những cộng đồng khác đang quan sát sự thành công và tham gia một dự án PD của riêng họ thông qua sự hợp tác với những tổ chức phi chính phủ hay các tổ chức khác. Tuy nhiên, điều sống còn là cộng đồng phải tự mình phát hiện được những PD trong chính cộng đồng của mình để chấp nhận những hành vi, thái độ và tri thức mới.

Sau sáu tháng kể từ ngày bơ vợ ở sân bay, gia đình Sternin đã ở lại Việt Nam đến 6 năm. Sternin mất vào năm 2008 nhưng mô hình của ông đang được áp dụng rộng khắp. Ông cũng chính là một trường hợp cá biệt, một gương sáng cần được nhân rộng. □