



## 创新平台中的权力结构和利益代表

Gebuges 村庄的农民花了一整天在数公顷的牧场上栽种象草苗。而第二天，他们又回来把所有幼苗连根拔除。这是为什么？

这是因为政府推广机构要他们种植这些幼苗，而这些机构则是埃塞俄比亚的一个创新平台的成员。平台里的其他成员——农业局官员，必须要完成国家政府在水土保持方面的目标，所以他们利用平台来动员农民种植象草，并将种植区域围挡起来，好完成任务。农民们同意了他们的要求，却又担心这些围栏会阻碍他们放牧牲口，而且担心穷人也会被挡在外面没法进去收集牲口的粪便来作燃料。

尽管这个创新平台有若干农民成员，但他们却受到更强势的政府官员的压制。最初的饲料干预项目被抛弃，平台也不得不将工作迁往其他地方开展。

### 定义

创新平台提供学习和改变的空间。是由来自不同背景，代表不同利益的个人（通常是各个组织机构的代表）组成的小组。他们可能是农户、农业投入供应商、商人、食品加工商、研究人员、政府官员等。他们聚集在一起诊断问题、识别机会并寻找实现共同目标的方法。他们可通过平台来设计和实施活动，也可以由成员个人的身份来协调组织活动。

权力平衡是指一个群体内具有不同势力的个体之间的权力关系

为什么权力和利益代表很重要？

创新平台将相对弱势的人群（比如农民）与更具影响力的主体（比如政府或大商人）聚集到一起。这些不同的主体聚集在一起可以催化并促进他们就共同问题的解决方案形成共识，或促成他们实现共同的目标。如果能够有效地将他们的利益结合起来，创新平台就可成为促进变革的强大机制。

从理论上讲，平台的成员之间是平等的，并且都有机会表达各自的诉求。但实际操作却通常不是这样。除非平等的权力得到承认和保障，否则平台很有可能会加剧不平等的情况。

不能解决好权力和利益代表的问题可能会给创新平台带来严重的破坏。它可以影响问题轻重缓急的划分、切入点的选择以及干预措施的设计和运用。如果某些意见被忽略，或某个群体的利益得不到代表，平台的工作就会被引入歧途，导致最终采取的干预不合理，而使要解决的问题进一步恶化。

这些问题是如何出现的？

创新平台通常都假设成员们共同合作，地位平等，他们代表各自的群体，他们能认清共同的挑战和机遇，并且能建立起为实现共同目标所需的信任和合作的能力。

权力的差距可以让这些假设都失去意义。一些社区成员可能比其他人更富有或更有影响力。女性农民与男性农民对事情的优先序有不同的考虑。政府官员可能更想实施规定而非满足社区需求。商人可能会操控信息和市场途径，而让农民去承受损失。学者可能会推广新技术但却忽略了地方本土知识。仅仅将“正确的人”聚在一起，并不会自动带来一个全纳的过程，也不可能让解决方案自己冒出来。

权力关系意义重大，因为成员之间的利益可能存在冲突。要想让所有人达成一致并非易事。一些成员可能缺少信息或无法挑战有权力的成员。结果就是，他们的利益无法在平台的决定中得到体现。当由平台成员应该代表更广泛群体利益时，如何选择群体代表就显得至关重要。

### 如果它们得不到解决...

权力可以通过各种形式表现，有些形式相对其他形式更为明显。解决这些问题的第一步是要发现识别它们。以下是一些例子：

更强势的成员可能会占主导地位。他们可能限制其他人表达自己的观点，进而按照他们自己的议程来行事。因此，干预项目很可能就会倾向强势的成员，增强其影响力，而进一步让弱势成员被边缘化。

- 比如：更富有或更有影响力的成员可能会将新基础设施（如水源、小摊位）据为己有。他们可能会充当买方与农民之间的中间人，从而操纵平台成员。或者，他们可以凭借自身知识，利用其他人的不知情来谋取私利。平台的组织者可能需要预先决定平台应该解决的问题，并对可以采取的解决方案加以限制。政府官员可能会利用平台来宣传推广现有政策和项目。

群体多样性得不到体现。农民有着不同的生计、知识、考虑的重点和需求。如果平台只有一个农民成员，他/她可能无法恰当地体现出这种多样性。这会使得某些农民的利益得不到代表。

- 比如：某个平台可能选择关注牲畜，而大多农民并未畜养牲口，或平台可能会推广高价值市场的发展，却将不符合这些市场标准的农民排除在外，又或者它可能会鼓励男性种植某种农作物，而加大女性的工作量。

并非所有知识都被利用到。权力差异可以对知识分享带来影响。

- 比如：科学家或专家可能会主导平台讨论，巩固“科学知识胜过农民自身知识”这样的观点。

### 识别权力与利益代表的问题

在建立平台之前应该把当地的情况彻底调查清楚。基线分析将提供初始信息，使干预措施的效果和公平性得到保证。开展更宽泛的经济、政治和文化背景调查研究可以揭示出权力或地位不平衡的原因。



要克服棘手的权力关系问题需要巧妙的引导。

权力结构和利益代表问题在各个地方的表现各不相同，因而改变这些结构的方式也不一样。权力结构的问题在政治敏感或约束性的环境中可能会更棘手。越早明白这一点，就越有可能克服潜在的障碍并协调管理各种期望。

利益相关者分析至关重要，它能帮助平台识别关键主体及其作用，了解谁能代表不同的群体，并能帮助识别哪些人有助于平台目标的实现。它还能帮助辨别谁可能制造障碍，谁能起到调解人的作用。这能帮助确保平台能从一开始就把正确的人纳入其中。利益相关者分析还能帮助协调员够理解不同成员的目标议程。

建立平台之后对权力关系进行监测非常重要。对平台活动进行持续的观察和文件记录很重要；看长远一点，而不仅仅关注眼前的成功，这点也很重要。创新平台推动的各个方面越困难，我们可以从中学到的宝贵的经验就越多。

以下是一些能激发思考和分析的问题：

- 谁参与？谁未被包含在内，为什么？成员资格如何决定，由谁决定？
- 各个主体的利益是什么，它们的利益是如何相互冲突或融合的？
- 谁的问题或需求被优先考虑？
- 这是如何决定的，由谁决定？
- 对资源（如预算）的控制权是如何决定谁能对平台的决定或行动施加影响的？
- 平台的行动是如何影响成员的？谁能受益，谁不能受益？是否已将所有的利益相关者受到的影响都已考虑在内？

### 处理权力与利益代表的问题

参与式农村评估能有助于识别问题并决定其轻重缓急，获取所有社区成员的意见并让他们深入了解其他人的情况。

参与式影像对未受教育群体尤为有用。他们可以把自身的问题拍照或拍摄下来，并记录下他们的观点。将视频播放给平台成员观看可以让他们意识到新问题。视频还可以播放给未到过现场的官员们观看。

角色扮演可以让平台成员站在其他人立场，并帮助他们理解不同的观点。

熟练的协调员能帮助协调平台成员之间不同的利益，以使他们达成一致，或者至少形成所有人都可接受的折中方案。这个角色可能对于处于权力结构中的局内人（平台成员）而言会有难度。使用不在当地权力结构中的外部协调员可能会更好。协调员可能需要支持相对弱势的成员或选择中立的角色（见概述10）。

效益研究的证据可以帮助成员看到平台成员资格的价值。

平台下设的小组可以对特定群体的需求给予额外关注。它们可以给被边缘化的成员更多的权力，或对其进行能力建设。如，可通过提供谈判和领导力技巧方面的培训，或者通过推动集体行动等

来实现。例如，在埃塞俄比亚，自然资源管理创新平台意识到地方当局不知如何推动参与式规划和实施。于是平台就成立了一个小组来对他们进行培训。

### 克服 Gebugesu 创新平台中的权力不平衡的问题

在本文开头描述的Gebugesu村的案例中，协调员结合使用参与式影像和角色扮演的方法来克服平台权力不平衡的问题。他们鼓励平台成员思考权力差异的问题，改变了双方的态度和做法。政府人员开始倾听农民所关心的问题，这些农民从一开始就在努力争取让政府能听听他们的意见。平台成员开始采用一种更为合作的方式来设计和实施活动。结果，干预项目终于得以更贴合农民的需求。

利用非正式场合是在正式会议之外解决权力平衡问题的一个好方法。具体应视情况而定。协调员可以公开提出成员权力平衡的问题。也可以通过实际接触和主动学习来解决。在不同平台之间进行互访交流学习可以帮助大家分享经验和教训。

不同层面的平台之间的联系对于地方层面的平台解决来自更高层面的制约（比如不合理政策）是必不可少的。强势的地方主体可能很难让更层面的主体听到自己的意见。解决的方法之一，就是建立国家级平台（见概述9）。

绕过平台有时候是必须的——当平台中的决定有可能产生负面影响时。这也可以成为行动催化剂，并带来积极的改变。

### 应该记住的东西

权力是通过各种方式表现的，而且权力结构通常比它们看起来要更为复杂。例如，被边缘化的主体可以通过不参与或抵抗来表现自己的权力，这能给予他们比平常更大的影响力。

平台有助于改变权力结构，但实现起来可能比较复杂和困难。有可能需要通过长期的能力建设来提供支持。即使某个平台无法解决这些问题，它也能让这些更明显，并有助于其他力量来采取行动。

创新平台并非一个中立机制。它们旨在推动改变，但也可能会带来无法预期的负面影响——总是会有赢家和输家。

创新平台广泛用于农业研究，它将不同的利益相关者联系起来以实现共同目标。本概述是用于指导创新平台的设计和执行的系列概述之一。概述国际家畜研究中心CGIAR（国际农业研究磋商小组）湿热带研究项目的研究成果。该系列概述是CGIAR饮水食物挑战项目及其他几个CGIAR中心及其合作机构的经验总结

## 制作：

作者：Beth Cullen (ILRI), Josephine Tucker (ODI) 和 Sabine Homann-Kee Tui (ICRISAT)

设计：Beniyam Seyoum, Tewodros Girma 和 Alfred Ombati

编辑：Paul Mundy 和 Peter Ballantyne

排版：Meron Mulatu

## 该系列其他概述

1. 什么是创新平台？
2. 用创新平台影响国家政策
3. 研究与创新平台
4. 创新平台的权力机制和利益代表
5. 创新平台的监测
6. 创新平台与农业价值链发展
7. 创新平台中的沟通
8. 通过创新平台发展创新能力
9. 通过创新平台连接不同层面的活动
10. 推动创新平台的发展
11. 用创新平台支持自然资源管理
12. 创新平台的影响



RESEARCH  
PROGRAM ON  
Integrated Systems  
for the Humid  
Tropics

ILRI  
INTERNATIONAL  
LIVESTOCK RESEARCH  
INSTITUTE

ilri.org

*better lives through livestock*

ILRI is a member of the CGIAR Consortium

Box 30709, Nairobi 00100, Kenya  
Phone: +254 20 422 3000  
Fax: +254 20 422 3001  
Email: ILRI-Kenya@cgiar.org

Box 5689, Addis Ababa, Ethiopia  
Phone: +251 11 617 2000  
Fax: +251 11 617 2001  
Email: ILRI-Ethiopia@cgiar.org

