

**QUYẾT ĐỊNH của Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn số 43/2003/QĐ-BNN ngày 12/02/2003 về việc ban hành Khung hướng dẫn thực hiện các dự án trồng rừng do Ngân hàng Tái thiết - Cộng hòa Liên bang Đức viện trợ không hoàn lại ở Việt Nam.**

**BỘ TRƯỞNG BỘ NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN**

*Căn cứ Nghị định số 73/CP ngày 01/11/1995 của Thủ tướng Chính phủ quy định về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức bộ máy của Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn;*

*Căn cứ Quyết định số 115/TTg ngày 17/02/1996 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Dự án khả thi trồng rừng tại các tỉnh Bắc Giang và Lạng Sơn do Chính phủ Cộng hòa Liên bang Đức viện trợ không hoàn lại BMZ - 95 65 177;*

*Căn cứ Quyết định số 435/QĐ-TTg ngày 16/6/1997 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Dự án khả thi trồng rừng tại các tỉnh Hà Tĩnh, Quảng Bình và Quảng Trị do Chính phủ Cộng hòa Liên bang Đức viện trợ không hoàn lại BMZ - 96 65 134;*

*Căn cứ Quyết định số 840/QĐ-TTg ngày 4/9/1999 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Dự án khả thi trồng rừng tại các tỉnh Bắc Giang, Quảng Ninh và Lạng Sơn do Chính phủ Cộng hòa Liên bang Đức viện trợ không hoàn lại BMZ - 98 66 781;*

*Căn cứ vào Hiệp định tài chính và Bản thỏa thuận riêng của các dự án trồng rừng do Chính phủ CHLB Đức viện trợ không hoàn lại thông qua Ngân hàng Tái thiết Đức ở Việt Nam (KfW1: BMZ - 95 65 177, KfW2: BMZ - 96 65 134, KfW3: BMZ - 98 66 781, KfW4: BMZ - 1998 65 676);*

*Căn cứ Nghị định số 17/2001/NĐ-CP ngày 04/05/2001 của Chính phủ về việc ban hành quy chế quản lý và sử dụng nguồn hỗ trợ phát triển chính thức;*

*Căn cứ Thông tư số 70/2001/TT-BTC ngày 24/8/2001 của Bộ Tài chính hướng dẫn chế độ quản lý tài chính Nhà nước đối với nguồn viện trợ không hoàn lại;*

*Căn cứ Thông tư số 06/2001/TT-BKH ngày 20/9/2001 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư hướng dẫn thực hiện quy chế quản lý và sử dụng nguồn hỗ trợ phát triển chính thức;*

*Xét đề nghị của Vụ trưởng Vụ Hợp tác quốc tế, Trưởng Ban quản lý các dự án Lâm nghiệp,*

**QUYẾT ĐỊNH:**

**Điều 1.** Nay ban hành kèm theo Quyết định này Khung hướng dẫn thực hiện các dự án trồng rừng do Ngân hàng Tái thiết - Cộng hòa Liên bang Đức viện trợ không hoàn lại ở Việt Nam.

**Điều 2.** Khung hướng dẫn thực hiện các dự án trồng rừng do Ngân hàng Tái thiết - Cộng hòa Liên bang Đức viện trợ không hoàn lại ở Việt Nam được áp dụng cho tất cả các dự án trồng rừng theo các thỏa thuận giữa Chính phủ hai nước Việt Nam và Cộng hòa Liên bang Đức.

**Điều 3.** Quyết định này có hiệu lực sau 15 ngày kể từ ngày ký.

**Điều 4.** Chánh Văn phòng Bộ, Vụ trưởng Vụ Hợp tác quốc tế, Trưởng Ban quản lý các Dự án Lâm nghiệp, Ban quản lý dự án KfW các tỉnh và Thủ trưởng các đơn vị có liên quan chịu trách nhiệm thi hành Quyết định này./.

KT. Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và  
Phát triển nông thôn  
Thủ trưởng

NGUYỄN VĂN ĐĂNG

## CHỮ VIẾT TẮT

APO	Kế hoạch hoạt động Hàng năm
CTA	Cố vấn Trưởng Kỹ thuật
DLA	Sở Địa chính
DPMU	Ban quản lý Dự án huyện
FFG	Nhóm nông dân làm nghề rừng
FPD	Cục Kiểm lâm
GDLA	Tổng cục Địa chính
KfW	Ngân hàng Tái thiết Đức
MARD	Bộ Nông nghiệp & PTNT
MoF	Bộ Tài chính
NSC	Ban Điều hành Dự án Trung ương
NPMU	Ban quản lý Dự án Trung ương
PAM	Chương trình lương thực Thế giới
PC	Ủy ban Nhân dân
PMU	Ban quản lý dự án
PPMU	Ban quản lý Dự án tỉnh
SFE	Lâm trường Quốc doanh
TC	Điều phối viên Kỹ thuật
VBARD	Ngân hàng nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam
VFDP	Kế hoạch Phát triển rừng Thôn bản
VLUP	Quy hoạch sử dụng đất (lâm nghiệp) thôn bản
VSG	Nhóm hỗ trợ thôn bản

## Giới thiệu

Khung hướng dẫn này được biên soạn dựa trên những kinh nghiệm thu thập được trong quá trình thực hiện 3 dự án lâm nghiệp đang triển khai do Ngân hàng Tái thiết - Cộng hòa Liên bang Đức - KfW (sau đây gọi tắt là Ngân hàng tái thiết Đức - KfW) đồng tài trợ, đó là các dự án: "Trồng rừng ở các tỉnh Bắc Giang và Lạng Sơn", "Trồng rừng ở các tỉnh Hà Tĩnh, Quảng Bình và Quảng Trị" và "Trồng rừng ở các tỉnh Bắc Giang, Quảng Ninh và Lạng Sơn".

Sự cần thiết phải biên tập Khung hướng dẫn vì:

- Ngày càng có xu hướng cả về phía Đức và Việt Nam muốn nhìn nhận các dự án như là một chương trình chứ không phải là các dự án riêng lẻ. Điều này ngụ ý muốn nói rằng cần phải hài hoà quy trình thực hiện dự án.

- Kinh nghiệm từ các dự án riêng lẻ cần được sử dụng để cải thiện việc thực thi các dự án hiện đang triển khai cũng như các dự án trong tương lai.

- Cho đến nay vẫn chưa tổng hợp được các hướng dẫn thực hiện dự án thành một mẫu thống nhất.

- Bộ Nông nghiệp & PTNT yêu cầu các dự án phải xây dựng quy chế thực hiện dự án và trình Bộ phê duyệt.

Do vậy, Khung hướng dẫn này nhằm mục tiêu tổng hợp thành các nguyên tắc và quy định thực hiện quan trọng nhất thành một mẫu thống nhất. Đối tượng sử dụng Khung hướng dẫn thực hiện dự án là cán bộ dự án ở tất cả các cấp.

Khung hướng dẫn thực hiện dự án không phải là một quy chế cứng nhắc cho các dự án hiện đang triển khai và các dự án trong tương lai, làm giảm đi tính linh hoạt khi thực thi dự án, mà muốn đưa ra một khuôn mẫu để tổ chức thực hiện dự án được tốt nhất ở ngoài thực địa và theo dõi tiến độ thực hiện dự án, trên cơ sở lập kế hoạch một cách rõ ràng và cụ thể ngoài thực địa, phản ánh những đặc điểm sinh thái, kinh tế xã hội và kỹ thuật, nhằm thực hiện dự án một cách có chất lượng và bảo đảm quản lý rừng được bền vững lâu dài.

Khung hướng dẫn thực hiện dự án cần phải được Bộ Nông nghiệp & PTNT cùng với Ngân hàng Tái thiết Đức bổ sung thường xuyên (hai năm bổ sung một lần).

Các hướng dẫn cụ thể được trình bày trong các Phụ lục có thể được mỗi dự án sửa đổi bổ sung. Những sửa đổi này sẽ được tổng hợp và báo cáo

lên Bộ Nông nghiệp & PTNT và Ngân hàng Tái thiết Đức.

## 1. Mô tả dự án

### 1.1. Mục tiêu

Các dự án thực hiện cho đến nay đều có mục tiêu rõ ràng là bảo vệ tài nguyên thiên nhiên. Các dự án đều tập trung vào các hoạt động trồng rừng và quản lý bền vững “rừng sản xuất có chức năng phòng hộ” (xem mục 1.3). Điều này có nghĩa là chỉ có những khu trồng rừng nào phù hợp với khái niệm có biểu hiện (hoặc có nguy cơ) bị xói mòn và ở những nơi có nhu cầu trồng rừng để bảo vệ đất sản xuất nông nghiệp và/hoặc bảo vệ các hồ chứa nước phục vụ cho các công trình thủy lợi.

Mục tiêu bảo vệ tài nguyên của dự án khác với các dự án hiện đang triển khai. Ở đây, việc lựa chọn vùng dự án và các đối tượng tham gia dự án là theo các cách tiếp cận khác nhau.

Các hoạt động dự án phù hợp với các mục tiêu dự án là một điều kiện tiên quyết để phía Đức tài trợ các dự án trên cơ sở viện trợ không hoàn lại.

### 1.2. Đối tượng

Đối tượng của các dự án là người nông dân đã được giao đất để trồng rừng và được cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất (Sổ Đỏ), chậm nhất sau khi trồng rừng.

Người dân trong thôn chọn ra những hộ nông dân tự nguyện và có khả năng tham gia dự án trong quá trình tiến hành quy hoạch sử dụng đất thôn bản và/hoặc trong các bước thực hiện dự án tiếp theo. Ngoài Sổ Đỏ ra dự án không có các chỉ tiêu lựa chọn nào khác và không can dự vào quá trình tuyển chọn. Nhưng mỗi một thành viên tham gia phải có đủ tư cách để được cấp Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất.

### 1.3. Chọn vùng dự án

Mục tiêu dự án và các đối tượng dự án xác định tiêu chí tuyển chọn vùng dự án. Vì các hộ nông dân là đối tượng của dự án, do vậy chỉ những khu

nào đầu tư cho trồng rừng mang lại hiệu quả kinh tế thì được xem xét. Vì bảo vệ nguồn tài nguyên là mục tiêu của dự án, cho nên chọn vùng dự án phải phù hợp với đối tượng (loại hình) “rừng sản xuất có chức năng phòng hộ”.

Chọn vùng dự án theo các chỉ tiêu chính sau:

- Nhu cầu sinh thái của trồng rừng cao;
- Có đủ hạ tầng cơ sở để bảo đảm tiêu thụ sản phẩm cũng như giúp cho việc quản lý rừng có hiệu quả.
- Mong muốn của người dân tham gia vào thực hiện dự án;
- Sẵn có nguồn lao động dồi dào trong dân;
- Có khả năng tạo ra nguồn thu nhập cao cho người dân địa phương để giảm sức ép vào đất lâm nghiệp và đảm bảo cuộc sống;
- Không có nguy cơ đe dọa đến rừng trồng (ví dụ: du canh du cư, chăn thả trâu bò);
- Không có các dự án lâm nghiệp khác sẽ hoặc đang triển khai (ở trên cùng 1 xã).
- Có đủ diện tích đất lâm nghiệp để triển khai trồng rừng trong một xã (chi tiết xem Phụ lục 3 và 4).

Các xã, huyện dự án cần tập trung để bảo đảm thực thi dự án có hiệu quả.

Phụ lục 1: Đề xuất một hệ thống phân hạng chọn vùng dự án (chọn các xã).

Phụ lục 2: Đề xuất một danh mục các chỉ tiêu mà khu trồng rừng phải đáp ứng, được sử dụng trong quá trình quy hoạch sử dụng đất thôn bản và điều tra lập địa.

### 1.4. Đóng góp của Chính phủ Đức và Việt Nam

Các văn kiện dự án được ký kết giữa hai Chính phủ (Hiệp định Tài chính và Hiệp định riêng) liệt kê chi tiết ngân sách dự án.

Nói chung, đóng góp của phía Việt Nam bao gồm các chi phí lương, phụ cấp cho cán bộ (bao gồm cả phí quản lý liên quan đến hệ thống

khuyến khích cán bộ dự án), chi phí hoạt động thường xuyên văn phòng và xe cộ, đo đạc diện tích, thiết kế trồng rừng và giao đất.

Đóng góp của phía Đức bao gồm các chi phí đầu tư cho trồng rừng (cây con, phân bón và công lao động thông qua các tài khoản tiền gửi cá nhân), quy hoạch sử dụng đất, sản xuất bản đồ, mua sắm thiết bị văn phòng, mua sắm xe cộ, đào tạo lực lượng phổ cập và sản xuất các tài liệu phổ cập, kiểm toán, phúc kiểm chất lượng cũng như dịch vụ tư vấn. Đóng góp của Đức được chia ra thành hai quỹ, Quỹ 1 là các khoản chi phí tài

chính trực tiếp ví dụ như lập kế hoạch trồng rừng và các biện pháp trồng rừng, điều tra lập địa, mua sắm thiết bị, xe cộ, còn Quỹ 2 chủ yếu bao gồm các chi phí đào tạo và phổ cập.

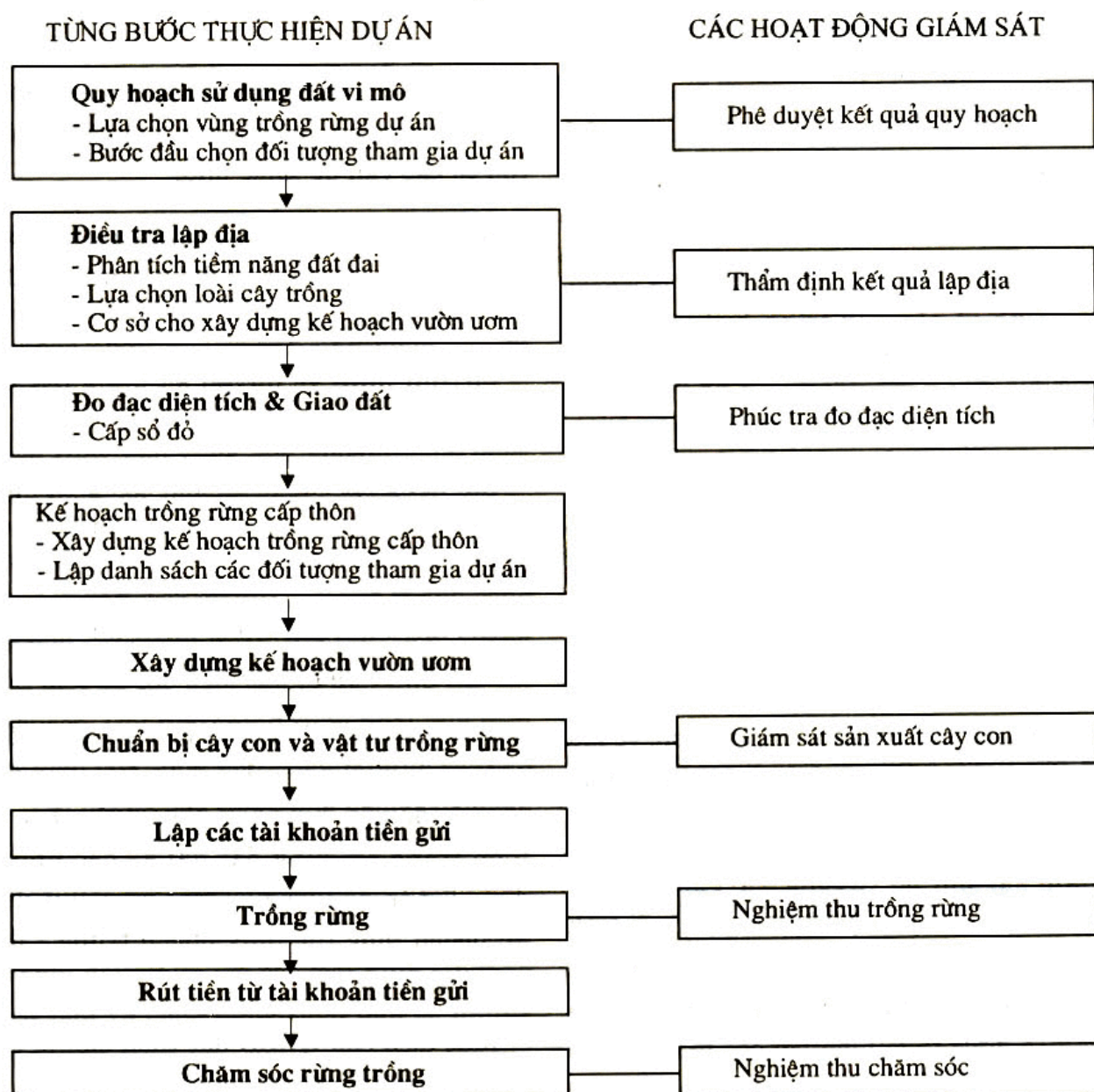
Vì có các trường hợp ngoại lệ ngoài các quy định chung, do vậy mỗi dự án cần phải xem xét lại cụ thể trong các văn kiện dự án như đã nêu ở trên.

## 2. Các bước thực hiện dự án

### 2.1. Nguyên tắc

#### Sơ đồ 01:

#### CÁC BƯỚC XÂY DỰNG KẾ HOẠCH, THỰC HIỆN VÀ GIÁM SÁT CỦA DỰ ÁN



Các nguyên tắc sau đây chỉ đạo quá trình xây dựng kế hoạch và thực hiện dự án:

⇒ Mục tiêu thực hiện trực tiếp (=trồng rừng) được xác định tại hiện trường dựa trên điều kiện sinh thái, kinh tế xã hội và môi trường (lập kế hoạch chi tiết từ dưới cơ sở lên) chứ không phải là được xây dựng từ trên xuống.

⇒ Tính minh bạch rõ ràng trong các quy trình lập kế hoạch bảo đảm rằng tất cả các bên tham gia trong quá trình lập kế hoạch, được tham gia hoặc thực hiện dự án.

⇒ Cơ cấu tổ chức rõ ràng có Đề cương nhiệm vụ cho tất cả các cán bộ tham gia dự án là điều kiện tiên quyết cho việc thực hiện. Phương pháp lập kế hoạch từ dưới lên phải phản ánh được trong cơ cấu tổ chức có tính linh hoạt và trách nhiệm cao ở cấp huyện.

⇒ Xác định rõ quyền lợi và nghĩa vụ của các bên tham gia dự án (hộ nông dân) cũng như cán bộ.

⇒ Xác định rõ các quy trình hướng dẫn kỹ thuật và đào tạo cán bộ và nông dân theo các hướng dẫn.

⇒ Giới thiệu các điểm quan trọng để quản lý rừng lâu dài (kỹ thuật và tổ chức) đồng thời bảo đảm rằng người nông dân vẫn làm việc bình thường trên đất của gia đình họ.

⇒ Cung cấp ngân sách đầy đủ không những để thực thi dự án mà còn để lập kế hoạch, đào tạo và theo dõi giám sát. Chi phí ban đầu cao hơn, về lâu dài, việc thực thi dự án chất lượng sẽ bảo đảm mang lại lợi ích kinh tế nhiều hơn.

⇒ Giám sát nội bộ thường xuyên các hoạt động để bảo đảm thực hiện dự án đúng với tình hình thực tế, kết hợp với công tác kiểm tra chất lượng nghiêm ngặt các hoạt động then chốt, và một phần sẽ được thực hiện bởi các tổ chức bên ngoài.

⇒ Xây dựng một cơ chế khuyến khích động

viên mọi người làm việc theo hiệu suất công việc (hộ nông dân và cán bộ dự án).

⇒ Chất lượng quan trọng hơn là số lượng. Trồng 50 ha rừng mà đảm bảo chất lượng còn hơn là trồng 100 ha rừng có chất lượng xấu, vì rừng có chất lượng xấu rất có thể sẽ bị mất sau này. Tóm lại là phải xem xét khả năng của địa phương để quyết định tốc độ trồng rừng. Hệ thống đánh giá nội bộ của Việt Nam phải hướng vào việc trồng rừng có chất lượng chứ không phải chỉ đánh giá chỉ tiêu cụ thể đạt được.

## 2.2. Lập kế hoạch trồng rừng

### 2.2.1. Quy hoạch sử dụng đất thôn bản có sự tham gia của người dân

Những rủi ro đối với một dự án bảo tồn tài nguyên tập trung vào việc thiết lập rừng trồng thông qua người nông dân ngoài vấn đề kỹ thuật còn có các vấn đề khác như:

(i) xã hội chưa thực sự chấp nhận các hoạt động dự án và như vậy đã làm mất đi động lực của nông dân,

(ii) tình hình về quyền sử dụng đất chưa rõ ràng.

(iii) năng lực của nông dân trong việc phối hợp để thực hiện các hoạt động của dự án chưa đảm bảo,

(iv) các khu rừng trồng phân tán đã làm giảm đáng kể tác động về sinh thái.

Quy hoạch sử dụng đất là bước đầu tiên trong quá trình lập kế hoạch trồng rừng và giải quyết các vấn đề về trồng rừng. Người dân thảo luận về hiện trạng sử dụng đất đai và các nhu cầu sử dụng đất trong tương lai trên cơ sở quỹ đất trong kế hoạch tổng thể (quy hoạch trung - dài hạn) của địa phương.

Mục đích của QHSD đất thôn bản là đảm bảo sự nhất trí về việc chọn địa điểm trồng rừng là vấn đề quản lý và quyền sử dụng đất lâu dài và đi đến thống nhất việc sử dụng trong tương lai tất

cả các đất lâm nghiệp khác. Cũng cần thảo luận về việc tuyển chọn tập đoàn loài cây trồng và đưa ra các quy ước thôn bản để bảo vệ rừng trồng trong tương lai trong khi lập quy hoạch sử dụng đất thôn bản. Nói cách khác mục đích của quy hoạch sử dụng đất thôn bản là bảo đảm người dân trong thôn chấp thuận về mặt kinh tế và xã hội đối với công tác trồng rừng.

Thời gian cho toàn bộ kế hoạch là 5 năm, các hiện trường được lựa chọn tham gia dự án là đất lâm nghiệp ổn định. Tại cấp thôn bản, các kết quả của quy hoạch sử dụng đất chủ yếu được thể hiện qua sa bàn (sử dụng đất), bản đồ hiện trạng và QHSD đất cũng như trong các quy ước thôn bản (các vấn đề bảo vệ).

Các kế hoạch thôn được tổng hợp thành kế hoạch xã, được thẩm định và cuối cùng được Ủy ban nhân dân huyện phê duyệt.

Các kế hoạch được duyệt phải thể hiện và bảo đảm chứng minh được rằng:

- Trồng rừng là bổ sung vào các dạng sử dụng đất đai khác nhau, chẳng hạn như nông nghiệp hoặc chăn thả đại gia súc.
- Trồng rừng liên vùng liên khoảnh phải được tiến hành đồng bộ và chặt chẽ.

Trong khuôn khổ một dự án trồng rừng, phương án quy hoạch sử dụng đất sẽ thành công lớn, nếu như người dân tham gia cảm thấy không bị bất cứ một áp lực nào, chẳng hạn như các chỉ tiêu kế hoạch. Chỉ tiêu trồng rừng phải dựa trên các điều kiện của thôn bản trong khi đó các cấp cao hơn (cấp huyện đến cấp trung ương) có nhiệm vụ giám sát việc thực hiện những chỉ tiêu phù hợp với khuôn khổ của dự án. Nếu người dân chọn lựa đúng đắn sẽ dẫn đến việc xác định được các hộ tham gia dự án với các loại hình sử dụng đất thích hợp và cộng đồng thôn bản có những cam kết chung.

Về nguyên tắc, tất cả người dân có thể tham gia vào các hoạt động của dự án. Thành phần

tham gia dự án được chọn trong quá trình hoặc ngay sau khi lập kế hoạch sử dụng đất thôn bản, song phải làm trước khi điều tra lập địa. Dự án không can thiệp vào việc chọn các thành viên tham gia dự án; việc chọn người tham gia dự án là do chính những người dân trong thôn thực hiện.

Việc thành lập các nhóm nông dân làm nghề rừng cần được khuyến khích để bảo đảm thực thi các hoạt động tiếp theo đó.

Các bước thực hiện:

1. Xếp loại các xã lựa chọn theo thứ tự ưu tiên thực hiện. Ở những huyện mới thì sẽ bắt đầu ở các xã mà các thôn được tổ chức tốt thì việc thực hiện dự án sẽ tương đối thuận lợi.

2. Sản xuất các tài liệu cần thiết (ví dụ như các bản đồ nên còn thiếu)

3. Tiến hành tổ chức họp ở cấp huyện, xã và thôn để tạo điều kiện thuận lợi cho việc quy hoạch sử dụng đất có người dân tham gia.

4. Tạo điều kiện chọn lựa các thành viên tham gia dự án và thành lập các nhóm nông dân làm nghề rừng cho mỗi khu trồng rừng, dựa trên chỉ tiêu như quản lý theo vùng, có quan hệ họ hàng, hàng xóm;

5. Ban QLDA Tỉnh thẩm định với sự tham gia của Ban QLDA TƯ và UBND huyện phê duyệt các phương án quy hoạch sử dụng đất xã/ thôn bản;

6. Tiến hành giao đất/điều chỉnh việc giao đất đã tiến hành trước khi dự án triển khai.

7. Sản xuất bản đồ/các công cụ trực quan cho những khu đất đã quy hoạch, được các bên tham gia nhất trí.

Để biết chi tiết hơn về quá trình thực hiện quy hoạch sử dụng đất thôn bản và thẩm định có thể xem trong Phụ lục 3 & 4.

Chi phí sản xuất bản đồ, các cuộc họp thôn bản

và các sa bàn sẽ do phía Đức chi, còn phía Việt Nam chịu các chi phí cho hoạt động của cán bộ dự án.

### 2.2.2. Điều tra lập địa

Địa điểm trồng rừng được chọn trong quá trình quy hoạch sử dụng đất sẽ được điều tra về mặt chuyên môn theo tiềm năng của lập địa. Quá trình này được gọi là quá trình điều tra lập địa. Đồng thời cũng phải phân tích xem các địa điểm chọn có đáp ứng được các tiêu chuẩn chọn vùng trồng rừng dự án không? Các tiêu chuẩn có thể xem trong Phụ lục 2 cũng như phân loại các loại đất<sup>1</sup>.

Các kết quả quan trọng nhất của công tác điều tra lập địa là:

- Xác định các nhóm dạng lập địa (A, B, C, D)
- Chọn mô hình tái tạo rừng (trồng rừng mới, làm giàu rừng hoặc khoanh nuôi tái sinh tự nhiên, xem mục 2.2.3).
- Chọn các tổ thành loài cây trồng phù hợp cho trồng rừng và làm giàu rừng thích hợp với các điều kiện lập địa (loài cây phù hợp với lập địa).
- Chọn các loài cây. Dựa vào bảng tương thích loài cây với lập địa, người nông dân (hoặc đại diện nông dân trong các nhóm hỗ trợ thôn bản) chọn các loài cây để trồng trên từng nhóm dạng lập địa trong thôn bản.

Những kết quả khác của công tác điều tra lập địa là:

- Bản đồ lập địa tỷ lệ 1: 10.000 hoặc 1: 5.000 chỉ rõ 4 nhóm dạng lập địa được xác định để trồng rừng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên;

- Mô tả phẫu diện đất và xác định độ pH, P<sub>2</sub>O<sub>5</sub> và hàm lượng mùn của 15-30 phẫu diện đất;

- Báo cáo về điều kiện lập địa trình bày cụ thể cho từng khu vực bao gồm cả một danh mục các loài cây phù hợp với từng nhóm dạng lập địa; và

- Kế hoạch trồng rừng đơn giản trong đó mô tả chỉ tiêu trồng rừng trên mỗi khu và theo từng hộ.

Kết quả điều tra lập địa là cơ sở để lập kế hoạch sản xuất cây con trong vườn ươm.

Mô tả phương pháp điều tra lập địa: Phương pháp điều tra lập địa là tổng hợp ba yếu tố như sau:

- Các loại đá mẹ
- Ba cấp độ sâu của đất: 1> 50cm; 2:30 - 50cm, 3: < 30cm.
- Ba cấp thảm thực bì (a = tốt, b = trung bình, c = nghèo). Thảm thực bì được đánh giá theo các tiêu chuẩn chẳng hạn như tổ thành cây bụi và tần suất xuất hiện các loài cây chỉ thị. Chiều cao và phần trăm của độ che phủ thực bì cũng được đánh giá.

Tổng hợp các thông số này tạo thành 4 nhóm được gọi là nhóm dạng lập địa (A,B,C và D) được thể hiện rõ trên bản đồ lập địa cụ thể. Nhóm dạng lập địa cho biết một loạt các loài cây thích hợp cho trồng rừng ở từng vùng sinh trưởng. Nhóm A và B đại diện cho lập địa giàu hơn có khả năng áp dụng nhiều giải pháp lâm sinh, nhóm D đại diện chủ yếu cho lớp đất nghèo kiệt. Nhóm dạng lập địa C đại diện cho các loại đất từ trung bình đến khá tốt, nơi thiếu thảm thực bì cần phải điều tra kỹ lưỡng hơn tiềm năng để đưa vào trồng các loài cây ưa bóng.

<sup>1</sup> Các vùng dự án phải phù hợp với việc phân loại đất "đất không có thảm thực vật (được gọi là "đất trống", các loại đất được phân loại 1a = trảng cỏ, 1b = cây bụi có cây rải rác và 1c = tái sinh tự nhiên có ít nhất 1000 cây/ha cao trên 1.0 m hoặc đất có cây rải rác dưới 30%). Các loại rừng hiện có (các loại đất IIa, IIb) được xác định là rừng có chiều cao tối thiểu 5 m và đường kính tối thiểu bình quân 8 cm và tiết diện ngang tối thiểu là 8-10 m<sup>2</sup>. Các khu rừng hiện có không tính trong chương trình đầu tư của dự án.

Sau khi tiến hành ngoại nghiệp, các kết quả phải được đem ra thảo luận với người dân thôn bản, người dân chọn các loài cây và sơ bộ đưa ra phương án trồng rừng.

Điều tra lập địa được các cán bộ dự án đã được đào tạo kỹ lưỡng tiến hành xây dựng hoặc do một cơ quan chuyên môn đứng ra ký hợp đồng. Các kết quả điều tra lập địa được Ban quản lý dự án Trung ương thẩm định và Ban QLDA tỉnh phê duyệt.

Các chi phí điều tra lập địa do phía Đức chi.

Chi tiết, xin xem trong Phụ lục 5 và 6.

2.2.3. Trồng rừng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên

Các dự án đều tập trung khuyến khích 3 biện pháp lâm sinh là trồng rừng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên.

Biện pháp lâm sinh làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên được áp dụng phụ thuộc vào mật độ cây mục đích trên mỗi ha. Cây mục đích là các loài cây kinh tế được ưa chuộng trong các tổ thành loài cây trong tương lai. Các cây mục đích được lựa chọn theo chiều cao và biểu hiện sức sống của cây.

**Bảng 1: TIÊU CHUẨN ĐÁNH GIÁ KHẢ NĂNG TÁI SINH TỰ NHIÊN VÀ LÀM GIÀU RỪNG TẠI CÁC ĐỊA ĐIỂM CÓ ĐỘ DỐC DƯỚI 35°.**

Mật độ cây mục đích cây / ha	Tiềm năng TSTN	Biện pháp xây dựng rừng	Đề xuất các giải pháp kỹ thuật	Ghi chú
Theo quy định của địa phương	III (thấp)		Trồng các loài cây theo bản đồ quy hoạch trồng rừng. Giữ lại các loài cây có ích và xúc tiến tái sinh tự nhiên mà không giảm đóng góp của dự án.	
Theo quy định của địa phương	II (trung bình)	Tái sinh tự nhiên có trồng bổ sung làm giàu rừng	Chặt theo băng. Trồng bổ sung và chăm sóc. Xử lý lâm sinh và bảo vệ các cây tái sinh tự nhiên mục đích.	Trồng bổ sung là không bắt buộc và phụ thuộc vào sở thích của nông dân! Nếu nông dân không thích thì sẽ áp dụng biện pháp tái sinh tự nhiên.
Theo quy định của địa phương	I (cao)	Tái sinh tự nhiên không trồng bổ sung	Tăng cường tỉa thưa trên toàn bộ diện tích; Xử lý lâm sinh và bảo vệ các cây mục đích.	



Các chuyên gia điều tra lập địa và cán bộ hiện trường sẽ xác định số lượng cây mục đích trên cơ sở điều tra ngẫu nhiên các ô tiêu chuẩn trong quá trình điều tra lập địa và lập kế hoạch trồng rừng.

Kết hợp kết quả điều tra lập địa và xác định cây mục đích là cơ sở để lập kế hoạch cho các biện pháp lâm sinh.

Các bước công việc tiếp theo là:

- Trao đổi về các kết quả với nông dân hoặc những đại diện của nông dân ngoài thực địa và tổ chức họp dân để xác định các loài cây cho từng hộ tham gia;

- Lập danh sách các hộ nông dân tham gia dự án cùng với các loài cây sẽ trồng và tổng hợp gửi cho Ban quản lý dự án huyện;

- Chuẩn bị kế hoạch sản xuất cây con và các chỉ tiêu kế hoạch trồng rừng hàng năm (Ban QLDA huyện).

Các khu vực trồng rừng phải tuân thủ các chỉ tiêu như đã đề cập trong Phụ lục 2 và tốt nhất là trồng theo từng khối (vùng) để tạo thành các đơn vị quản lý rừng (các phân khu quản lý rừng).

Đặc điểm của các đơn vị quản lý rừng là:

- Chúng là những đơn vị đồng nhất được xem như là dạng sử dụng đất chính ("khu vực có độ che phủ rừng ổn định").

- Chúng được dựa trên điều kiện địa hình (chẳng hạn như toàn bộ cả quả đồi);

- Chúng phải tôn trọng đường ranh giới tự nhiên (chẳng hạn như sông ngòi và đường xá) cũng như ranh giới hành chính và quản lý (chẳng hạn như ranh giới xã và thôn bản);

- Chúng bao gồm cả diện tích trồng rừng và tái sinh tự nhiên/ rừng cây (lá rộng) hiện có (nếu có).

Tốt nhất các đơn vị quản lý rừng phải:

- Xa các khu chăn thả

- Không quá gần các khu dân cư

- Bao gồm các vùng tiểu đầu nguồn ở địa phương

- Có điều kiện đi lại thuận tiện (trong tương lai).

Các loài cây trồng được chọn phù hợp với điều kiện lập địa như trong bản hướng dẫn điều tra lập địa. Tùy thuộc vào tình hình cụ thể mà các loài cây có thể trồng xen lẫn với nhau tạo thành rừng trồng hỗn giao. Định mức đầu tư trồng hỗn giao có thể tính toán được bằng cách kết hợp tỷ lệ phần trăm của từng định mức cho từng loài cây để xác định định mức cho mô hình mới (chẳng hạn như 60% định mức cho các loài cây A, 40% định mức cho loài cây B).

Xem chi tiết ở Phụ lục 5.

#### 2.2.4. Đo đạc diện tích và thiết kế trồng rừng

Kết quả các bước lập kế hoạch từ 2.2.1 - 2.2.3 là cơ sở cho bước cuối cùng làm ngoại nghiệp trong quá trình lập kế hoạch trồng rừng, đo đạc diện tích và thiết kế trồng rừng. Diện tích các ô được đo đạc, đường ranh giới lô, khoảnh, cơ sở hạ tầng và đường băng cản lửa (cho rừng Thông) được khoanh vẽ.

Các dự án đã giới hạn diện tích tối đa và tối thiểu để tài trợ thông qua việc lập tài khoản tiền gửi cá nhân. Diện tích tối đa cho một hộ là 2 ha trồng rừng mới và tối thiểu là 0.5 ha. Những giới hạn này còn có thể áp dụng độc lập cho hai biện pháp lâm sinh (i) trồng rừng mới, (ii) làm giàu rừng hoặc khoanh nuôi tái sinh tự nhiên. Điều này có nghĩa là một hộ gia đình có thể nhận được hỗ trợ cho tối đa 2 ha để trồng rừng mới và cộng thêm 2 ha cho khoanh nuôi tái sinh tự nhiên/ làm giàu rừng. Những con số này không được bù trừ cho nhau (ví dụ nếu trồng 1 ha và 3 ha khoanh nuôi tái sinh tự nhiên, như vậy sẽ trái với quy định của dự án. Khung trần trên dù thế nào vẫn chỉ là 2 ha cho mỗi loại và mỗi hộ mà thôi).

Như đã đề cập ở trên, giới hạn tối đa cho diện tích lô (2 ha) do dự án ấn định liên quan đến

khoản đầu tư tối đa của dự án cho nông dân. Diện tích giao cho các hộ nông dân có thể lớn hơn. Tuy nhiên đầu tư của dự án chỉ được duyệt nếu như chỉ tiêu trồng rừng/ hoặc làm giàu rừng/ tái sinh tự nhiên phải tạo thành các khu rừng liền khoảnh. Điều đó có nghĩa là hoặc các hộ có diện tích lớn hơn 2 ha cho trồng rừng mới và 2 ha cho tái sinh tự nhiên /làm giàu rừng phải tự đầu tư vào những diện tích còn lại của mình hoặc những diện tích còn lại phải nằm ngoài khu vực rừng trồng dự án. Những khoảng trống nằm trong khu vực trồng rừng dự án sẽ không được chấp nhận.

Sai số đo đạc diện tích mà dự án cho phép là 3%. Đối với địa hình có độ dốc > 25° và những diện tích khoanh nuôi tái sinh tự nhiên độ sai số tạm thời cho phép có thể lên tới 5%. Công việc này được thực hiện thông qua các hợp đồng với tổ chức bên ngoài dự án có tư cách pháp nhân.

Theo như cách làm truyền thống của Việt Nam, “thiết kế trồng rừng” là một bước quan trọng nhất bao gồm nhiều lĩnh vực như việc lựa chọn khu vực trồng rừng, điều tra lập địa, lựa chọn loài cây trồng, lập kế hoạch trồng rừng, tính toán đầu tư và đo đạc diện tích.

Phải đảm bảo rằng, đội thiết kế trồng rừng phải nắm được sự khác biệt so với nhiệm vụ thông thường của họ, phải tôn trọng và thực hiện theo những bước quy hoạch trước đây.

Đối với các đội thiết kế trồng rừng, thì đào tạo về các nguyên tắc xây dựng kế hoạch dự án là bắt buộc.

Kết quả đo đạc diện tích và thiết kế trồng rừng là:

- Danh sách các hộ tham gia dự án, số lô và diện tích các lô cùng với loài cây sẽ trồng.
- Bản sơ đồ thiết kế của lô.
- Bản đồ thiết kế của thôn 1: 5.000 và xã 1: 10.000.

Các kết quả đo đạc diện tích sẽ được phúc kiểm bởi một đơn vị bên ngoài hợp đồng với Ban QLDA Trung ương.

Các kết quả trên do tỉnh phê duyệt và là cơ sở để xây dựng kế hoạch chi tiết cho các hoạt động thực thi.

Chi phí phúc kiểm do phía Đức chi

Đo đạc diện tích và thiết kế trồng rừng do phía Việt Nam chi trả.

Chi tiết, xin xem Phụ lục 7.

#### 2.2.5. Giao đất

Các cơ quan chức năng của UBND huyện chịu trách nhiệm hoàn thành thủ tục giao đất và cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất (Sổ đỏ). Dự án sẽ cung cấp những bản đồ cần thiết và tài liệu lập kế hoạch cho các cơ quan này để tiến hành việc giao đất và cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất. Quyết định đất nào dành để giao dựa trên sự thống nhất trong quá trình quy hoạch sử dụng đất.

Đã có đề xuất nên thành lập Ban giao đất tại mỗi xã để chỉ đạo toàn bộ quá trình giao đất. Trong tương lai cũng đề xuất giao toàn bộ đất lâm nghiệp theo từng thôn.

Theo mong muốn thì cần phải hoàn tất toàn bộ quá trình giao đất trước khi tiến hành các hoạt động trồng rừng, song trên thực tế để làm được điều này phải có sự nỗ lực rất lớn. Để có thể huy động nguồn đầu tư của dự án cần phải hoàn thành tất cả các bước từ khâu giao đất đến khâu làm đơn xin cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất.

Các bước thực hiện là:

1. Phổ biến thông tin về luật đất đai, thuế đất .v.v... trong các cuộc họp.
2. Xác định các nhu cầu của người sử dụng đất ở địa phương trên cơ sở kết quả quy hoạch sử dụng đất.

3. Đơn xin giao các lô đất cụ thể của những người sử dụng đất, cần các mẫu biểu đơn giản.

4. Xây dựng một đề xuất cho việc giao đất trên cơ sở các đơn xin.

5. Xác định ranh giữa các hộ ngoài thực địa.

6. Vẽ ranh giới giữa các hộ trên bản đồ và trong sổ tay hiện trường.

7. UBND huyện phê duyệt bản đồ giao đất.

8. UBND huyện cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất.

Vì công việc giao đất do các tổ chức ở bên ngoài dự án tiến hành, các dự án không có một hướng dẫn cụ thể nào cho công việc giao đất. Các nguyên tắc kể trên, tuy nhiên, phải được các cơ quan có thẩm quyền chấp thuận. Các Ban quản lý dự án của huyện giám sát quá trình giao đất.

Chi phí cho công tác giao đất do phía Việt Nam đóng góp.

### 2.3. Cung cấp vật tư cho nông dân.

#### 2.3.1. Kế hoạch và quản lý vườn ươm.

Quy hoạch vườn ươm được tiến hành theo 4 bước khác nhau:

A. Sơ bộ dự tính nhu cầu cây con được tiến hành ngay sau khi tiến hành điều tra lập địa ngoại nghiệp, vào lúc xác định các loại cây trồng cho từng hộ. Các kết quả được tập hợp tại cấp huyện để lập kế hoạch sơ bộ (trách nhiệm: Nhóm điều tra lập địa, Điều phối viên kỹ thuật huyện, xem 2.2.3).

B. Xác định lần cuối cùng nhu cầu cây con, được thực hiện sau khi hoàn tất công việc đo đạc diện tích (Điều phối viên kỹ thuật huyện, xem 2.2.4).

C. Việc chọn Chủ vườn ươm do chính người dân chọn.

D. Lập kế hoạch vườn ươm lần cuối cùng (Điều phối viên kỹ thuật huyện) và ký hợp đồng giữa

Ban quản lý dự án huyện, cán bộ hiện trường và Chủ vườn ươm.

Kế hoạch sản xuất cây con lần cuối cùng phải bao gồm cả các nhu cầu trồng dặm. Định mức cây con cho mỗi loài cây trồng chỉ rõ tỷ lệ phần trăm nhất định dành để trồng dặm.

Quy hoạch vườn ươm cho mỗi tỉnh phải được Ban quản lý dự án Trung ương phê duyệt, trong đó kiểm tra xem kế hoạch có đúng với các bước quy hoạch trước đó.

Theo như quy định của dự án, cây con phải được sản xuất chủ yếu tại các vườn ươm tư nhân phân tán có quy mô nhỏ ở các thôn (vườn ươm do nông dân quản lý và sở hữu, cách nơi trồng rừng dưới 4 km, công suất vườn ươm tối đa là 50.000-60.000 cây con/ vườn).

Lợi ích khi sản xuất cây con trong các vườn ươm phân tán ở thôn bản là:

- Lợi nhuận tiền mặt thu được phân bổ rộng rãi hơn cho thôn tham gia vào công tác trồng rừng. Ngoài ra, cũng tạo được công ăn việc làm cho người dân trong thôn.

- Kỹ thuật vườn ươm được chuyển giao cho thôn bản.

- Giảm bớt được rủi ro khi vận chuyển. Kết quả là, phương pháp sản xuất, thời gian giao nhận cây con và trồng rừng được linh hoạt hơn.

- Quy hoạch vườn ươm là một bộ phận tổng thể của công tác trồng rừng và kế hoạch quản lý rừng của thôn.

- Nông dân làm nghề rừng và những nhóm có cùng chung sở thích tích cực tham gia vào quyết định xem mua cây con ở đâu.

- Lập địa và loài cây có thể phù hợp hơn nhờ có tính linh hoạt cao.

- Dịch vụ phổ cập có thể cải thiện được khả năng cung cấp dịch vụ cho các nông dân làm nghề rừng.

Một vấn đề tồn tại chủ yếu trong việc sản xuất cây con ở các vườn ươm phân tán là nhiều người dân có lẽ thích sản xuất cây con, song họ không có đủ trình độ cần thiết để có thể sản xuất đủ cây con có chất lượng phục vụ cho trồng rừng trong dự án.

Để có thể giảm bớt rủi ro của việc sản xuất cây con kém chất lượng, các dự án đã xem xét một phương pháp dựa trên một hệ thống hợp đồng theo hiệu suất. Ý tưởng này được nêu trong phần Phụ lục 8. Theo các tiêu chuẩn đã được nhất trí thì các cán bộ hiện trường có thể tham gia vào hoạt động vườn ươm. Ý tưởng này hoàn toàn linh hoạt ở ngoài thực tế.

Nói chung, người ta cho rằng ít nhất cần có 75% các cây con được sản xuất trong hệ thống vườn ươm phân tán. Số cây con còn lại được sản xuất trong các vườn ươm tập trung. Công việc này tùy thuộc vào từng loài cây mà cần có kỹ thuật vườn ươm nào đó hoặc phải cần một thời gian dài để sản xuất cây con. Ngoài ra Ban quản lý dự án của huyện còn phải dự kiến trước một số lượng nhất định để dự phòng trong trường hợp bị mất mùa cây con hoặc thay đổi kế hoạch ngoài dự kiến.

Tiền mua cây con sẽ do phía Đức chi.

### 2.3.2. Cung cấp vật tư khác

Việc cung cấp các vật tư cho vườn ươm là trách nhiệm của chủ vườn ươm trừ hạt giống đã có chứng chỉ và túi bầu sẽ do Ban quản lý dự án của tỉnh hoặc huyện mua và do cán bộ hiện trường phân phát. Cán bộ hiện trường còn phải hỗ trợ công tác mua sắm các loại vật tư khác như phân bón, thuốc bảo vệ thực vật, đất mùn thông v.v.,... theo yêu cầu của chủ vườn ươm.

Đối với phân bón cho trồng rừng, Ban quản lý dự án tỉnh và Ban quản lý dự án huyện cùng nhau chọn nơi sẽ mua phân bón bằng cách so sánh 3 đơn chào hàng. Ban quản lý dự án huyện chịu trách nhiệm ký hợp đồng còn Ban quản lý dự án tỉnh sẽ giám sát chất lượng phân bón và phương pháp bón phân.

Hướng dẫn về khối lượng mua, thời gian, và kỹ thuật bón phân cũng như chất lượng và kiểm soát bón phân xem trong Phụ lục 9.

## 2.4. Kế hoạch quản lý rừng trung hạn đến dài hạn

### 2.4.1. Những lưu ý cơ bản

Các dự án tập trung nỗ lực vào việc hỗ trợ cho các hộ tư nhân nhỏ làm nghề rừng. Các điều kiện kinh tế xã hội trong vùng dự án cho thấy rằng đây là một cách lựa chọn phù hợp để phát triển rừng và là cách lựa chọn đầy hứa hẹn cho công tác quản lý của Lâm trường quốc doanh. Điều này cho thấy rất đúng cho giai đoạn đầu của một luân kỳ trồng rừng. Tuy nhiên quản lý dài hạn vẫn phải một số khó khăn là:

- Cán bộ khuyến lâm phải làm việc với một số lượng lớn các khách hàng (hộ nông dân), phải bỏ sức lao động và chi phí cao. Tổ chức dịch vụ phổ cập, phải đảm bảo trong toàn bộ một chu kỳ. Tổ chức cơ sở và cơ chế tài chính còn phức tạp, phía Việt Nam vẫn chưa hoàn chỉnh.

- Tổ chức các hoạt động kinh doanh rừng chẳng hạn như chăm sóc, khai thác và tiêu thụ sản phẩm được thực hiện hiệu quả hơn trên quy mô lớn (= rẻ hơn hoặc có lợi ích cao hơn). Trong bối cảnh của dự án, những diện tích lớn này chỉ có thể được thực hiện nếu như người nông dân tự họ tổ chức lại. Cần phát triển các mô hình tổ chức cho các hộ nông dân.

- Để giảm tối thiểu những rủi ro về lâm sinh trên diện tích nhỏ của mỗi hộ dẫn đến một rủi ro lớn hơn trên toàn bộ diện tích trồng rừng. Điều này nghĩa là luôn luôn có xu hướng bám lấy một số quá ít mô hình đã khảo nghiệm (như Thông) để đáp ứng sở thích của mỗi nông dân, kết quả là đã tạo ra một nền lâm nghiệp thiếu đa dạng trên diện rộng. Những rủi ro về kinh tế và sinh thái là lớn (một số ít các loại sản phẩm sản xuất với một số lượng lớn). Phương pháp tiếp cận quy mô lớn trong khuôn khổ quản lý đơn độc thường mở đường áp dụng các mô hình ít được khảo

nghiệm (ví dụ như loài cây lá rộng bản địa) trên toàn bộ khu vực trồng, ngay cả nếu có rủi ro ở nơi nào đó, thì vẫn làm tăng thêm sự ổn định của rừng trồng.

Cần có các công cụ phù hợp để hỗ trợ công tác quản lý rừng lâu dài. Chúng phải được áp dụng sao cho những hộ nông dân thích thú, có khả năng và mong muốn tham gia vào quá trình xây dựng kế hoạch để phát triển rừng lâu dài. Tuy nhiên cần lưu ý rằng, mối quan tâm chính hàng ngày của nông dân thường là khu rừng nhỏ do họ quản lý. Hơn nữa, theo nếp suy nghĩ xưa kia của người Việt Nam, mặc dù đến nay đã có những thay đổi song họ vẫn có thói quen ưu tiên lập kế hoạch ngắn hạn hơn là dài hạn. Nhu cầu xây dựng các khu rừng theo những kế hoạch cụ thể nói chung được các nhà chức trách Việt Nam thừa nhận. Chính sách giao đất lâm nghiệp, cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất là một điều kiện tiên quyết quan trọng để phát triển dài hạn.

Trong khuôn khổ nhất định của dự án, dự án cố gắng gắn trồng rừng ngắn hạn với ít nhất một quá trình lập kế hoạch trung hạn. Các công cụ chính là đào tạo cán bộ và nông dân (mục 3.2) xây dựng kế hoạch phát triển rừng thôn bản (2.4.2) cũng như hỗ trợ tổ chức nông dân (4.2.2).

#### 2.4.2. Lập kế hoạch phát triển rừng thôn bản.

Dựa trên nhu cầu quy hoạch quản lý rừng lâu dài, các dự án cần xây dựng kế hoạch phát triển rừng thôn bản. Trong giai đoạn đầu, các kế hoạch sẽ chỉ được xây dựng khi các điều kiện phù hợp (các thôn bản liền kề nhau và cán bộ có trình độ).

Xây dựng kế hoạch phát triển rừng thôn bản sẽ dựa trên những nguyên tắc sau: (i) kế hoạch phát triển rừng thôn bản bao gồm tất cả nguồn tài nguyên rừng do thôn bản quản lý sử dụng, (ii) Kế hoạch đó sẽ được chuyển thành các kế hoạch tác nghiệp hàng năm được những người dân thôn bản thực hiện hàng năm, (iii) kế hoạch phát triển thôn bản sẽ bao gồm cả các khu rừng do tái sinh tự nhiên hiện có và (iv) sẽ xem xét các giải pháp

kỹ thuật để làm thế nào thiết lập thêm được các khu rừng trồng có các loài cây bản địa.

Tồn tại chính khi xây dựng và thực hiện các kế hoạch phát triển rừng thôn bản là có được sự tham gia nhiệt tình của nông dân vào xây dựng kế hoạch đó. Các bài học rút ra từ các dự án tương tự cho thấy rõ ràng các thủ tục phê duyệt của các tổ chức liên quan có thể làm chậm trễ và làm giảm nhiệt tình của người dân. Ngoài ra, tính đa dạng về môi trường kinh tế xã hội và hoàn cảnh tài nguyên rừng trong vùng dự án rất khác nhau. Cơ cấu tổ chức ở thôn bản không thống nhất và có chỗ các nhóm dân tộc khác nhau sống trong cùng một thôn bản, đã dẫn đến những nhu cầu khác nhau đối với tài nguyên rừng. Do vậy, thực tiễn phát triển rừng sẽ khác nhau từ thôn này sang thôn khác và cần xây dựng và thực hiện những hướng dẫn chung về các nguyên tắc phát triển cơ bản. Những nét thiết yếu về cơ cấu của bản hướng dẫn như vậy xem đề xuất trong Phụ lục 11.

Dự kiến là thông qua việc thành lập các Nhóm hỗ trợ thôn bản và các Nhóm nông dân làm nghề rừng của dự án có thể bước đầu nâng cao nhận thức suy nghĩ của người dân và có cách nhìn nhận dài hạn hơn (chẳng hạn như ngoài việc chỉ trồng cây) và hiểu rõ hơn toàn bộ luân kỳ sản xuất rừng từ khi trồng đến khi khai thác lần cuối.

Cần thử nghiệm tính thực tế của kế hoạch phát triển rừng thôn bản (một thôn mỗi huyện) làm thử nghiệm thông qua việc xây dựng và thực hiện các kế hoạch thử nghiệm trong dự án KfW3. Những hướng dẫn cụ thể sẽ được xây dựng để tạo điều kiện thực hiện dễ dàng các quy định lập kế hoạch.

Sau khi bàn bạc với người dân thôn bản về kế hoạch phát triển rừng thôn bản, trưởng nhóm hỗ trợ thôn bản và cán bộ hiện trường sẽ ký vào kế hoạch cuối cùng. Kế hoạch phát triển rừng thôn bản sẽ được xây dựng cùng với kế hoạch trồng rừng và sẽ liên kết với kế hoạch dịch vụ hàng năm (giữa Cán bộ hiện trường và thôn). Kế hoạch

phát triển rừng cấp thôn được tổng hợp thành các kế hoạch của xã. Các kế hoạch của xã sẽ được thẩm định, tổng hợp bởi Ban QLDA huyện và được Ban QLDA tỉnh phê duyệt.

Dự kiến toàn bộ quá trình xây dựng kế hoạch phát triển rừng thôn bản sẽ được thực hiện trong hai tuần. Cán bộ hiện trường sẽ tham gia trong suốt quá trình chuẩn bị và xây dựng kế hoạch phát triển rừng thôn bản và sẽ tập trung vào tư vấn kỹ thuật và bảo đảm rằng không vi phạm bất kỳ các quy định lâm nghiệp hoặc các luật.

Khái niệm lập Kế hoạch Phát triển rừng Thôn bản sẽ được phát triển hơn trong quá trình thực thi dự án.

## 2.5. Thiết lập rừng trồng

Các dự án đã xây dựng các quy trình kỹ thuật trồng rừng. Quy trình này tập trung vào các khía cạnh sau:

- Mô tả ngắn gọn về kinh tế và sinh thái của các loài.
- Kỹ thuật sản xuất cây con.
- Kỹ thuật trồng rừng chi tiết.
- Chi tiết kỹ thuật liên quan đến xử lý lâm phần chẳng hạn như chăm sóc và bảo vệ (3 đến 10 năm sau khi trồng rừng).
- Mô tả ngắn gọn về các biện pháp kỹ thuật lâm sinh sau này.

Nói chung, những quy trình này nhằm giúp các cán bộ kỹ thuật hiện trường, các cán bộ khuyến lâm hướng dẫn các hộ nông dân tham gia trồng rừng.

Hướng dẫn xây dựng các khu rừng trồng hỗn giao trên các loại lập địa A, B và C. Hướng dẫn cho loại lập địa D chủ yếu tập trung vào để quản lý rừng thuần loại vì trồng hỗn giao (hỗn giao theo hàng) các loài không thể áp dụng được với rừng trồng trên quy mô lớn hơn vì còn thiếu kinh nghiệm. Trừ trường hợp hỗn giao thông và keo. Song điều này không có nghĩa là Bản hướng dẫn

loại trừ trồng hỗn giao trên lập địa D. Tùy thuộc vào tình hình cụ thể ở địa phương mà các loài cây thích hợp có thể trồng xen lẫn với nhau tạo thành rừng trồng hỗn giao, thậm chí có thể áp dụng định mức kỹ thuật và đầu tư cho các khu rừng thuần loại. Định mức đầu tư để trồng hỗn giao có thể tính toán được bằng cách kết hợp tỷ lệ phần trăm của từng định mức cho từng loài cây để xác định định mức cho mô hình mới (chẳng hạn như 60% định mức cho các loài cây A, 40% định mức cho loài cây B).

Bản hướng dẫn cần tiếp tục điều chỉnh về tiềm năng của rừng hỗn giao và các giải pháp kỹ thuật để làm thế nào có thể thiết lập và quản lý rừng hỗn giao.

Hướng dẫn tái tạo rừng gồm trồng rừng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên đối với các loài nhất định được trình bày trong Phụ lục 7.

## 2.6. Mở và quản lý tài khoản tiền gửi cá nhân.

Dự án dự kiến khuyến khích nông dân trồng rừng. Cần lưu ý rằng hiện nay nông dân không có đủ nguồn tài chính để đầu tư cần thiết cho trồng rừng. Mục tiêu khi thiết kế dự án là lập tài khoản tiền gửi cho nông dân tham gia trồng rừng, làm giàu rừng, khoanh nuôi tái sinh tự nhiên và bảo vệ rừng.

Tài khoản tiền gửi sẽ được mở tại chi nhánh Ngân hàng nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam cấp huyện cho nông dân tham gia trồng rừng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên trong khuôn khổ dự án. Tài khoản tiền gửi (tiết kiệm) sử dụng để hỗ trợ trả công lao động của nông dân đã đầu tư. Chi tiết hoạt động của tài khoản tiền gửi được ghi trong hợp đồng giữa Bộ Nông nghiệp & PTNT và Ngân hàng nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (xem Phụ lục 12).

Việc chủ các tài khoản tiền gửi đứng tên là nữ nên được khuyến khích để đạt được sự cân bằng về giới giữa các chủ tài khoản

Trả công lao động có khác nhau tùy theo từng

loài cây. Định mức cũng có thể được sử dụng làm công cụ chỉ đạo để khuyến khích trồng các loài cây nhất định (chẳng hạn như các loài cây bản địa lá rộng), các loài cây khác ít được quan tâm hơn (do tác động sinh thái thấp hoặc đã thường xuyên được trồng chẳng hạn như loài Thông). Mục đích là có được một tập đoàn cây đa dạng hơn. Ví dụ về các định mức, xem Phụ lục 13.

Việc mở một tài khoản tiền gửi cá nhân có liên quan đến trồng rừng, làm giàu rừng, khoanh nuôi tái sinh tự nhiên một diện tích rừng nhất định. Người chủ tài khoản chỉ có quyền sử dụng tài khoản của mình trong thời gian từ 8 - 9 năm. Trong năm đầu tiên và năm thứ hai, người chủ tài khoản có thể được rút mỗi lần 15% số tiền gốc ban đầu cộng thêm lãi thu được theo lãi suất thị trường. Số tiền gốc còn lại cộng với lãi suất mỗi năm có thể được rút đều đặn mỗi năm (10%) trong vòng 7 năm.

Ban quản lý dự án phải kiểm tra định kỳ việc sử dụng tài khoản tiền gửi của nông dân tham gia dự án. Nguyên tắc kiểm tra theo dõi được nêu trong mục 2.7. Nếu cố tình không thực hiện đúng theo quy định thì sẽ đóng tài khoản tiền gửi. Các khoản tiền của tài khoản bị đóng được chuyển lại cho Ban QLDA tỉnh và lại được sử dụng cho mục đích trồng rừng.

Để biết chi tiết hơn về việc quản lý tài khoản tiền gửi, xem Phụ lục 14.

Chi phí để mở các Tài khoản tiền gửi do phía Đức tài trợ.

2.7. Giám sát và kiểm tra việc thiết lập và quản lý rừng trồng.

Hệ thống kiểm tra và giám sát trồng rừng của dự án (kiểm tra nghiệm thu) nhằm hai mục tiêu:

1- Giúp Ban quản lý dự án các cấp đánh giá thực tế số lượng và chất lượng rừng trồng nhằm bảo đảm thực hiện tốt chương trình.

2- Làm điều kiện để thanh toán tiền cây con, phân bón và tài khoản tiền gửi (đầu tiên là mở tài khoản và sau là rút tiền)

Nghiệm thu tập trung vào hai vấn đề sau:

a) Đo đạc diện tích (= kiểm tra khối lượng).

b) Chất lượng rừng trồng, tỷ lệ sống, cự ly trồng, chất lượng cây con (kích thước và sức sống), thiết kế trồng rừng (ví dụ như đường băng cản lửa cho rừng thông), sự thích ứng của loài cây với lập địa (chỉ làm khi nghiệm thu lần đầu tiên), tình hình chăm sóc, thiệt hại do chăn thả.

Nghiệm thu được thực hiện theo hai bước:

- Ban quản lý dự án huyện tiến hành nghiệm thu nội bộ dưới sự chỉ đạo của Ban quản lý dự án tỉnh (= nghiệm thu).

- Giám sát từ bên ngoài (= phúc tra) do Ban quản lý dự án Trung ương tổ chức với sự tham gia của một trong (i) bên thứ ba có chuyên môn và được hợp đồng (Công ty tư nhân hoặc cơ quan Nhà nước) và/hoặc (ii) các cán bộ tư vấn.

Lịch nghiệm thu và phúc kiểm như sau:

- Tiến hành phúc kiểm đo đạc diện tích ngay sau khi hoàn thành công tác thiết kế trồng rừng.

- Tiến hành nghiệm thu chất lượng rừng trồng lần thứ nhất sau khi kết thúc trồng rừng 1 đến 2 tháng tùy theo loài cây.

- Tiến hành kiểm tra nghiệm thu chất lượng rừng trồng sau khi hoàn thành chăm sóc rừng, việc này được thực hiện trong suốt thời gian tồn tại của tài khoản tiền gửi cá nhân.

- Tiến hành phúc kiểm ngay sau khi có các kết quả nghiệm thu nội bộ trong 3 năm đầu sau khi trồng.

Vì nghiệm thu và phúc kiểm là điều kiện tiên quyết để đầu tư dự án, việc thực thi đúng thời gian là vô cùng quan trọng.

Diện tích được nghiệm thu nội bộ phụ thuộc vào quy định của mỗi tỉnh. Diện tích phúc kiểm ít nhất 10% (giai đoạn đầu của dự án) và 8% (giai đoạn sau của dự án) tổng diện tích cho toàn bộ

các hộ tham gia cho mỗi giai đoạn. Xem chi tiết nghiệm thu và phúc kiểm trong Phụ lục 15a, 15b.

Nghiệm thu nói chung do phía Việt Nam đóng góp, còn đối với phúc kiểm do các công ty hoặc cơ quan hợp đồng bên ngoài thực hiện do phía Đức tài trợ.

## 2.8. Ước tính các chi phí lập kế hoạch.

Định mức chi tiết để thực hiện các bước lập kế hoạch khác nhau được cụ thể hóa trong các quy định tài chính của từng dự án.

**Bảng 2.** Ước tính tổng chi phí bao gồm đóng góp của phía Việt Nam và phía Đức. Bảng này cho biết chi tiết cho việc lập kế hoạch tương đối ít so với tổng chi phí đầu tư (4%). Các chi phí này không gồm chi phí đào tạo.

**Bảng 2. TỔNG HỢP CHI PHÍ DỰ ÁN THEO CAM KẾT**

(Tỷ giá hối đoái 1DM = ..... đồng)

Hạng mục	Đóng góp tài chính phía Đức (DM)	Vốn đối ứng phía Việt Nam (DM)
<b>I. Kinh phí khoản I</b>		
a) Kinh phí chính thức Quỹ I	x	x
❖ Trồng rừng ở Bắc Giang	x	
❖ Trồng rừng ở Quảng Ninh	x	
❖ Trồng rừng ở Lạng Sơn	x	
❖ Trồng rừng sẽ xác định tiếp	x	
❖ Lập kế hoạch/ QHSD đất	x	
❖ Xe cộ	x	
❖ Thiết bị văn phòng	x	
❖ Giám sát	x	
❖ Chi hoạt động xe cộ		x
❖ Chi hoạt động văn phòng		x
❖ Chi lương và phụ cấp		x
❖ Chi phí giao đất giao rừng		x
b) Kinh phí dự phòng Quỹ I:	x	
Tổng kinh phí Quỹ I:	x	
❖ Dịch vụ tư vấn	x	
Tổng cộng khoản I:	x	x
<b>II. Kinh phí khoản II</b>		
a) Kinh phí chính thức Quỹ II:	x	
❖ Tài liệu, phổ cập, tập huấn kỹ thuật thôn	x	
❖ Mô hình thực nghiệm, trình diễn	x	
❖ Tham quan hiện trường cho dân	x	
❖ Hội thảo, tập huấn, tham quan khảo sát	x	
b) Kinh phí dự phòng Quỹ II:		
Tổng cộng Quỹ II:	x	
Dịch vụ tư vấn	x	
<b>Tổng cộng khoản II:</b>	x	
Tổng cộng Quỹ I + Quỹ II:	x	
<b>Tổng kinh phí dự án (khoản I + II)</b>	x	x

09684449



### 3. Phổ cập

#### 3.1. Nguyên tắc phổ cập.

Phương pháp phổ cập lấy nông dân lâm nghiệp làm trung tâm được coi là một yếu tố quan trọng cho sự thành công quản lý rừng bền vững. Do vậy, các dự án đã và đang hoàn thiện những nỗ lực của Chính phủ Việt Nam bằng cách thiết lập một dịch vụ phổ cập lấy nông dân là trung tâm. Tuy nhiên, dịch vụ phổ cập hiện nay còn thiếu cán bộ để triển khai các nhiệm vụ cụ thể của dự án. Do vậy, ngay từ đầu dự án, cần phải tuyển cán bộ trẻ, nhiệt tình và có kinh nghiệm, trong đó các nữ phổ cập viên đóng vai trò quan trọng trong tất cả các hoạt động của dự án. Ví dụ như ở tỉnh Bắc Giang (mỗi xã có một phổ cập viên được tuyển chọn từ Hội phụ nữ và người kia là phổ cập viên xã) đây là một mô hình để tuyển phổ cập viên tại các huyện có dự án.

Các thành phần chính của chương trình phổ cập của dự án là:

- Chương trình đào tạo (xem 3.2).
- Chương trình khuyến khích xây dựng vườn ươm phân tán (xem 2.3.1).
- Xây dựng tổ chức dựa vào nông dân (xem 3.3).
- Hệ thống khuyến khích thực hiện dịch vụ phổ cập (xem 3.4).

Các phương tiện khác để hỗ trợ công tác phổ cập trong dự án là sản xuất các tài liệu phổ cập và một chương trình về mô hình thử nghiệm và mô hình trình diễn. Mô hình thử nghiệm và trình diễn tập trung vào trình diễn về thiết lập và quản lý rừng với các loài cây bản địa và rừng hỗn giao (công thức trồng rừng, chọn các loài cây thích hợp để trồng, trồng dặm trong những lâm phần tái sinh tự nhiên và kỹ thuật vườn ươm cho các loài bản địa còn ít được biết đến, xem Phụ lục 17).

Các chi phí (gồm cả chế độ tiền phụ cấp theo hiệu suất công tác được trình bày trong mục 3.4)

cho các phổ cập viên và cán bộ hiện trường do phía Việt Nam đóng góp; còn đào tạo cán bộ và nông dân, tài liệu phổ cập và xây dựng các mô hình do phía Đức đóng góp.

#### 3.2. Đào tạo

Nội dung đào tạo của dự án tập trung vào cán bộ dự án và nông dân. Để xây dựng một chương trình đào tạo thích hợp, đề nghị làm theo các bước sau:

1- Đánh giá nhu cầu đào tạo dựa trên phân tích hoạt động/nhiệm vụ.

2- Định hướng ngắn hạn thông qua đào tạo dạy nghề (các lớp đào tạo).

3- Ưu tiên đào tạo thực hành trên cơ sở các nhu cầu đào tạo của các đối tượng tham gia dự án.

4- Phân cấp quá trình lập kế hoạch cho đào tạo trong việc xây dựng chương trình đào tạo, đặc biệt cần có sự tham gia của các cán bộ hiện trường và một phần dành cho phổ cập viên.

5- Đánh giá năng lực và các nhu cầu đào tạo cho những người trung bình và kém.

6- Sử dụng phương pháp đào tạo tiểu giáo viên bằng cách dựa vào mạng lưới các giảng viên hiện có trong các dự án đang triển khai, các cán bộ dự án có kinh nghiệm...

Trình độ và kinh nghiệm công tác của các cơ quan tham gia dự án thường là không đồng nhất. Do vậy, thông qua việc đào tạo năng lực tại chỗ, phải bảo đảm được rằng các cán bộ hiện trường và phổ cập viên làm quen với phương pháp phổ cập lấy khách hàng là trung tâm. Một mạng lưới các giảng viên/giáo viên sẽ là cần thiết để đào tạo thực hành nghề. Chương trình đào tạo sẽ được bổ sung bằng các chuyến đi tham quan khảo sát dành cho một số cán bộ dự án và các khóa đào tạo chính quy.

Các cán bộ hiện trường sẽ chịu trách nhiệm về lập kế hoạch cho chương trình đào tạo trong các

lĩnh vực phổ cập của họ. Không nhất thiết phải đào tạo cho tất cả cán bộ/ nông dân ở tất cả các lĩnh vực trên. Thay vào đó, đào tạo cần tập trung vào những nhóm chủ chốt cho các chủ đề khác nhau để tăng cường hiệu quả chuyên môn và kinh tế cho chương trình đào tạo. Đào tạo cần tập trung vào những người chủ chốt trong mỗi xã. Dự

tính có 8 thôn và 4 thành viên của Nhóm hỗ trợ thôn bản và nông dân làm nghề rừng, tổng cộng là 32 người mỗi xã tham gia đào tạo ban đầu trong khi thực thi dự án.

Đánh giá nhu cầu đào tạo cho cán bộ hiện trường, phổ cập viên và nông dân xem Bảng 3 và 4.

**Bảng 3: ĐÁNH GIÁ CHUNG CÁC NHU CẦU ĐÀO TẠO CÁN BỘ HIỆN TRƯỜNG VÀ PHỔ CẬP VIÊN.**

Chủ đề	Cán bộ hiện trường	Phổ cập viên
Cán bộ dự án		
1- Khái niệm dự án, hướng dẫn dự án và tài khoản tiền gửi cá nhân	•	•
2- Lập kế hoạch tác nghiệp hàng năm	•	•
3- Kỹ năng thông tin với nông dân về phương pháp có người dân tham gia	•	•
4- Xuất bản tài liệu phổ cập	•	•
5- Quy hoạch sử dụng đất	•	
6- Kỹ thuật làm bản đồ	•	
7- Xây dựng bản đồ thực địa và thiết kế trồng rừng	•	•
8- Quản lý và kỹ thuật vườn ươm	•	•
9- Trồng, chăm sóc và bảo vệ rừng trồng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên.	•	•
10- Cập nhật các văn bản pháp lý và quy chế có liên quan đến việc thực hiện dự án.	•	•
11- Phát triển kế hoạch quản lý nguồn tài nguyên trung hạn	•	
12- Một vài kỹ thuật liên quan đến nông lâm kết hợp và khảo nghiệm hiện trường.	•	•
13- Kỹ năng và quy định trong việc quản lý tài liệu, hồ sơ, tài liệu hóa và làm báo cáo	•	
14- Tổ chức tham quan đào tạo và đi thực địa	•	
15- Lập kế hoạch đào tạo và tiến hành lớp đào tạo	•	
16- Kỹ năng phát triển và thực thi các hoạt động trình diễn và khảo nghiệm hiện trường.	•	•

09684449

**Bảng 4. ĐÁNH GIÁ CÁC NHU CẦU ĐÀO TẠO CỦA NÔNG DÂN VÀ CÁC THÀNH VIÊN CỦA NHÓM HỖ TRỢ THÔN BẢN**

Các chủ đề	Nhóm hỗ trợ thôn bản	Nông dân
1- Khái niệm dự án, hướng dẫn dự án và tài khoản tiền gửi cá nhân	•	•
2- Lập kế hoạch tác nghiệp hàng năm.	•	
3- Kỹ năng giao tiếp với nông dân, tiến hành đào tạo.	•	
4- Các nguyên tắc cơ bản của công tác xây dựng bản đồ lập địa và thiết kế trồng rừng	•	
5- Trồng rừng, chăm sóc và bảo vệ rừng trồng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên.	•	•
6- Phát triển kế hoạch quản lý nguồn tài nguyên rừng trung hạn.	•	
7- Một vài kỹ thuật liên quan đến nông lâm kết hợp và khảo nghiệm hiện trường	•	
8- Kỹ năng và thủ tục quản lý tài liệu, hồ sơ làm tài liệu và báo cáo	•	

### 3.3. Nhóm hỗ trợ thôn bản và nhóm nông dân làm nghề rừng.

Việc xây dựng các nhóm có cùng sở thích của nông dân làm nghề rừng có thể tạo ra một nhân tố chủ yếu để quản lý rừng bền vững và là một phương thức hiệu quả để làm công tác phổ cập. Tuy nhiên, xây dựng và phát triển các nhóm có cùng sở thích của nông dân như vậy để trở thành các tổ chức nông dân làm nghề rừng phụ thuộc vào các yếu tố bên trong và bên ngoài. Do vậy, các dự án sẽ giám sát chặt chẽ và xem xét quá trình thực hiện thích hợp và tìm biện pháp khuyến khích thành lập các nhóm có cùng sở thích tình nguyện của nông dân làm nghề rừng tại cấp thôn bản, mà đại diện là các nhóm hỗ trợ thôn bản (VSG). Nói chung, thành viên của nhóm hỗ trợ thôn bản là một cầu nối quan trọng giữa một bên là cán bộ hiện trường và phổ cập viên xã, còn một bên là nông dân. Các cán bộ xã, trưởng thôn và lãnh đạo các tổ chức quần chúng như Hội phụ nữ cần nên tiếp cận để hỗ trợ việc thành lập các nhóm này. Nhóm nông dân làm nghề rừng (FFG) có thể gồm từ 10 đến 30 hộ và

việc xây dựng các tổ chức này sẽ theo các tiêu chí do các hộ tự đưa ra. Đề xuất rằng trưởng nhóm nông dân làm nghề rừng đồng thời cũng là thành viên của nhóm hỗ trợ thôn bản. Nhóm hộ nông dân làm nghề rừng cần được thành lập sớm, tốt nhất là trong quá trình giao đất lâm nghiệp (trong quá trình lập quy hoạch sử dụng đất thôn bản), khi các đơn vị quản lý được hình thành. Các nhóm này sẽ được tồn tại trong suốt quá trình rút tiền của tài khoản tiền gửi.

Đề nghị về các kế hoạch làm việc tổng quát của các nhóm hỗ trợ thôn bản sẽ được xây dựng với sự giúp đỡ của các cán bộ hiện trường, các phổ cập viên, làm cụ thể hóa các trách nhiệm, nhiệm vụ và các ưu tiên cho các nhóm hỗ trợ thôn bản. Hơn nữa, hoạt động của các nhóm hỗ trợ thôn bản sẽ được giám sát thường xuyên trong quá trình thực hiện dự án KfW3 để điều chỉnh nhiệm vụ và trách nhiệm của nhóm nhằm đáp ứng các yêu cầu của dự án và nông dân.

Theo đề xuất thì nhóm Hỗ trợ thôn bản có trách nhiệm:

- Tạo mọi điều kiện cho dự án tiến hành các hoạt động tại thôn bản.

- Hỗ trợ tổ chức các vườn ươm tư nhân, phân tán ở cấp thôn bản.

- Hỗ trợ công tác trồng rừng, chăm sóc và bảo vệ rừng của hộ gia đình và quản lý rừng theo kế hoạch trung hạn.

- Tham gia công tác giám sát hoạt động dự án ở thôn bản (như phúc tra đo đạc diện tích, giám sát sản xuất cây con, nghiệm thu trồng rừng, chăm sóc rừng).

Sẽ bảo đảm kinh phí đóng góp tự nguyện để hỗ trợ cho các nhóm hỗ trợ thôn bản. Dự kiến khoản đóng góp tự nguyện từ tài khoản tiền gửi cá nhân của nông dân một lần và khoảng từ 30.000 đến 40.000 VND/ha để bảo đảm cho nhóm hỗ trợ thôn bản hoạt động trong suốt thời gian rút tiền. Thôn bản sẽ trực tiếp quản lý thu chi kinh phí này.

Sẽ không thực tế, nếu như nghĩ rằng các nhóm này sẽ được thành lập tại tất cả các thôn có dự án, khi mà những người nông dân vẫn còn những ấn tượng nặng nề về việc tham gia vào các tổ chức và họ thường nhấn mạnh về mối quan tâm và khả năng quản lý tài sản theo hình thức cá thể.

Phương pháp tiếp cận cho thấy rằng nhóm nông dân làm nghề rừng sẽ đảm nhận các trách nhiệm quản lý dưới đây cho công tác trồng rừng, làm giàu rừng, khoanh nuôi tái sinh tự nhiên và quản lý rừng bền vững:

1- Với sự giúp đỡ của các cán bộ phổ cập, xây dựng kế hoạch trồng rừng, làm giàu rừng, khoanh nuôi tái sinh tự nhiên và quản lý rừng trung hạn.

2- Thực hiện kế hoạch trồng rừng và quản lý nguồn tài nguyên rừng trung hạn.

3- Quyết định về việc mua cây con và các vật tư khác.

4- Hỗ trợ các thành viên trong các việc có liên quan đến tài khoản tiền gửi và thủ tục ngân hàng.

Dựa trên cơ sở các kế hoạch, nhóm nông dân làm nghề rừng sẽ chính thức chấp nhận kế hoạch quản lý trung hạn bằng cách ký vào bản kế hoạch.

Đại diện của nhóm sẽ được đào tạo để giúp anh ta/chị ta cung cấp các dịch vụ phổ cập cho các thành viên của nhóm.

Thông qua các cuộc hội thảo và những ngày đi hiện trường tại cấp xã và huyện với đại diện của các nhóm hộ nông dân làm nghề rừng và cán bộ dự án, sẽ thiết lập một hệ thống thông tin hai chiều và phản hồi thông tin và quyền lợi của các khách hàng của dự án. Mạng lưới không chính thức của các nhóm hộ nông dân làm nghề rừng dần dần có thể phát triển thành hiệp hội những người trồng rừng. Các ngày đi hiện trường cũng sẽ giúp tăng cường tính hợp tác.

Chiến lược dự án được đề xuất để xây dựng và hỗ trợ các tổ chức của người trồng rừng ở thôn bản được tóm tắt như sau:

- Thành lập các nhóm nông dân làm nghề rừng tại thôn bản cùng với việc giao rừng theo các tiêu chí cho từng hộ nông dân, chẳng hạn như diện tích quản lý kế nhau, mối quan hệ họ hàng, hàng xóm.

- Giao việc cho các thành viên ngay từ giai đoạn đầu (ví dụ như giai đoạn lập kế hoạch sử dụng đất): nhóm trưởng, nhóm phó.

- Thành lập nhóm hỗ trợ thôn bản bao gồm các trưởng nhóm của các nhóm hộ nông dân làm nghề rừng.

- Thảo luận và thống nhất với nhóm hỗ trợ thôn bản và các thành viên của các nhóm nông dân làm nghề rừng về các thủ tục tài chính.

- Thảo luận và nhất trí về các quy định.

- Đào tạo các nhóm hỗ trợ thôn bản.
- Quyết định về việc sản xuất và/hoặc mua cây con.
- Giám sát chặt chẽ quá trình các tổ chức những người trồng rừng tại thôn bản được thành lập và duy trì, chức năng nhiệm vụ ra sao và các quy chế không chính thức và chính thức.
- Áp dụng chiến lược.

Chi tiết, xin xem Phụ lục 19.

### 3.4. Hệ thống khuyến khích cán bộ:

Mục tiêu nhằm giới thiệu hệ thống khuyến khích thực hiện các dịch vụ phổ cập là:

- 1- Giảm chức năng kiểm soát của cán bộ dự án để họ có nhiều thời gian phục vụ khách hàng hơn.
- 2- Khuyến khích cán bộ, trên cơ sở mối quan hệ trực tiếp giữa kết quả công việc và thưởng, và tăng cường cam kết của cán bộ đối với mục tiêu và các kết quả của dự án.
- 3- Tạo điều kiện phát triển một hình thức thực thi dự án đạt hiệu quả cao.
- 4- Để giảm được chi phí cho cán bộ chuyên trách, thì phải nâng cao khả năng làm việc của họ thông qua việc khuyến khích động viên những cán bộ này tốt hơn.

Hệ thống khuyến khích cán bộ được dựa trên các nguyên tắc sau:

1- Các điều phối viên kỹ thuật và nhóm hỗ trợ thôn bản sẽ đánh giá thường xuyên (nửa năm) việc làm của cán bộ dự án. Các lần đánh giá đều có tác dụng như nhau. Cán bộ hiện trường được phân ra thành 5 loại theo kết quả đánh giá. Đánh giá kèm theo kết quả nghiệm thu.

2- Thẩm định công việc thực hiện trên cơ sở các tiêu chí thực hiện liên quan đến nhiệm vụ và trách nhiệm được trình bày trong bản mô tả công

việc. Các tiêu chí được đề xuất trong phụ lục 16. Biểu 1 và biểu 2. Các tỉnh khác nhau có thể điều chỉnh tiêu chí này.

3- Những con số chi tiết về chi phí cho hệ thống khuyến khích (đồng/ ha) sẽ do các Tỉnh quyết định.

4- Mỗi nhóm thực thi sẽ nhận được một tỷ lệ phần trăm thưởng tương ứng với diện tích (diện tích trồng rừng có chất lượng, diện tích bảo vệ/ chăm sóc tốt).

5- Tổng số tiền mà một cán bộ hiện trường sẽ nhận được là số tiền thông qua việc phân bổ kinh phí theo hiệu suất công tác cho mỗi loại công việc nhân với diện tích rừng có chất lượng.

6- Đối với các cán bộ làm việc trung bình sẽ được đào tạo thêm (đặc biệt đào tạo năng lực làm việc).

7- Các cán bộ có năng lực làm việc kém sẽ được đào tạo bổ sung hoặc cần phải xem xét thay thế.

8- Hệ thống khuyến khích này là một phần của hệ thống hợp đồng phổ cập theo hiệu suất.

9- Mỗi cán bộ hiện trường sẽ xây dựng một kế hoạch dịch vụ hàng năm, trao đổi và nhất trí về việc cung cấp dịch vụ với các nhóm hỗ trợ thôn bản và các nhóm nông dân làm nghề rừng (nếu có). Kế hoạch dịch vụ là một hợp phần quan trọng của các hợp đồng hiệu suất (xem Phụ lục 16, biểu 3, mẫu hợp đồng).

10- Các cán bộ của Ban quản lý dự án Trung ương và Ban quản lý dự án tỉnh sẽ (i) xem xét, thẩm định quá trình thực hiện, (ii) giải quyết mâu thuẫn và (iii) rút kinh nghiệm trong việc lập kế hoạch đào tạo và gia hạn hợp đồng cho cán bộ hiện trường.

11- Các kết quả đánh giá là cơ sở để củng cố chuyên môn cho cán bộ hiện trường (đào tạo, số

tiên được trích ra từ phí quản lý trên cơ sở hiệu suất công tác, hướng dẫn, hợp đồng phổ cập cho dự án). Cán bộ hiện trường được chia ra thành 4 loại với chất lượng khác nhau, theo thứ tự các tiêu chuẩn đánh giá đã được dự án xác định.

12- Điều kiện tiên quyết để có thể được nhận số tiền nêu trên là: (i) Hợp đồng dịch vụ (giữa cán bộ hiện trường và nhóm hỗ trợ thôn bản); (ii) Hiệu suất công việc của cán bộ hiện trường được đánh giá bởi Ban quản lý dự án huyện; (iii) diện tích rừng trồng và bảo vệ rừng được dự án đánh giá (iv) khoản kinh phí sẵn có.

Các tiêu chí được đề xuất để đánh giá cán bộ thực hiện nhiệm vụ như thế nào, xin xem Phụ lục 16.

Kinh phí cho hệ thống khuyến khích cán bộ nêu trên do phía Việt Nam đảm nhận. Phê duyệt hệ thống này sẽ do Bộ tài chính và các Bộ có liên quan hoặc các tỉnh.

### 3.5. Tiêu chí tuyển chọn và lĩnh vực hoạt động của cán bộ hiện trường và phổ cập viên.

Trong hầu hết các trường hợp, cán bộ hiện trường sẽ được tuyển từ các lâm trường quốc doanh hoặc Chi cục kiểm lâm. Tiêu chí tuyển chọn sẽ là:

- 1- Cán bộ lâm nghiệp có ít nhất 2 năm công tác trong ngành lâm nghiệp.
- 2- Có trình độ học vấn trung cấp trở lên.
- 3- Nhiệt tình và sẵn sàng giúp đỡ nông dân.
- 4- Có sức khỏe và có khả năng làm việc ở các vùng nông thôn miền núi.

Các phổ cập viên làm việc ở xã, ví dụ như ở Bắc Giang là một thành công, là mô hình có thể áp dụng ra các tỉnh khác. Bắc Giang có sự tham gia của Hội trưởng Hội phụ nữ xã và cán bộ khuyến nông khuyến lâm mỗi xã.

Tiêu chí tuyển chọn phổ cập viên là:

- 1- Trình độ văn hóa ít nhất là lớp 7.
- 2- Tự nguyện giúp đỡ nông dân và được chính quyền thôn, xã chấp nhận.
- 3- Có kiến thức về lâm nghiệp và xã hội.
- 4- Tạo được lòng tin với nông dân.
- 5- Quen thuộc địa bàn xã và sống tại xã.
- 6- Có sức khỏe.
- 7- Khuyến khích những người dưới 40 tuổi.
- 8- Có thời gian làm việc cho dự án.
- 9- 50% phải là phụ nữ.

Chọn những người có tiêu chí trên là rất quan trọng, những người này phải thực sự có thời gian làm việc cho dự án. Những thành viên quan trọng khác có thể hỗ trợ thực thi dự án thường làm việc trong các nhóm hỗ trợ thôn bản.

Theo như quy định, một cán bộ hiện trường và 2 cán bộ phổ cập chịu trách nhiệm một xã. Ngoài ra, phải bảo đảm rằng một cán bộ hiện trường chịu trách nhiệm tối đa là 100 ha rừng trồng hoặc 300 ha chăm sóc rừng hàng năm.

Địa bàn phụ trách của phổ cập viên phụ thuộc vào các yếu tố như độ tập trung của rừng trồng, khả năng tiếp cận, phương pháp phổ cập. Qua phân tích cho thấy rằng các phổ cập viên phụ trách diện tích từ 50 ha ở vùng phân tán đến 300 ha ở vùng tập trung và dễ đi lại trong năm.

Có thể nói rằng với đội ngũ cán bộ hiện trường, phổ cập viên có đủ trình độ, nhiệm vụ của phổ cập viên được chuyển giao cho các Nhóm trưởng nhóm nông dân làm nghề rừng và hệ thống khuyến khích hoạt động có hiệu quả, thì số lượng cán bộ dự án làm việc ngoài hiện trường có thể giảm đi ít nhất là 1/3.

**3.6. Đề cương nhiệm vụ của cán bộ hiện trường và phổ cập viên:**

Nhiệm vụ và trách nhiệm của cán bộ hiện trường là:

1. Tóm tắt mục đích/mục tiêu, cơ cấu, các hợp phần và chính sách của dự án, trách nhiệm và quyền lợi của các thành viên tham gia dự án.

2. Tổ chức cho nông dân tham gia vào các hoạt động phổ cập của dự án (đặc biệt giúp thành lập các nhóm có cùng sở thích và các nhóm hỗ trợ thôn bản).

3. Tham gia vào quy hoạch sử dụng đất thôn xã, điều tra lập địa đối với vùng trồng rừng, giao đất lâm nghiệp và theo dõi thiết kế trồng rừng.

4. Thiết lập sự phối hợp với các thôn và xã kể cả với thôn, xã bên cạnh trong công tác quy hoạch sử dụng đất.

5. Hướng dẫn và điều phối các hộ trong việc xây dựng kế hoạch trồng, làm giàu rừng, khoanh nuôi tái sinh tự nhiên và quản lý rừng trồng, bao gồm cả chăm sóc và bảo vệ.

6. Tư vấn trong việc sản xuất cây con theo yêu cầu của chủ vườn ươm.

7. Giám sát sản xuất cây con dựa trên tiêu chuẩn chất lượng vườn ươm của dự án.

8. Tổ chức và thực hiện nghiệm thu quá trình trồng rừng, làm giàu rừng, khoanh nuôi tái sinh tự nhiên, chăm sóc và bảo vệ rừng.

9. Chuyển giao kỹ thuật trồng rừng, chăm sóc, bảo vệ cho các nhóm hộ hoặc hộ.

10. Chuẩn bị các tài liệu phổ cập cần thiết cho các hộ.

11. Tham gia vào các lớp đào tạo về quản lý và kỹ thuật, tài chính do dự án tổ chức.

12. Đưa ra các đề xuất cho đào tạo cho nông

dân, tham gia làm giáo viên đào tạo cho các phổ cập viên và thành viên cho các nhóm hỗ trợ thôn bản.

13. Cùng với điều phối viên tài chính ở Huyện thu thập số liệu về việc mở tài khoản tiền gửi cá nhân, theo dõi tiến độ mở và rút tiền.

14. Tham gia xây dựng và giám sát chương trình khảo nghiệm tại hiện trường.

15. Tổng hợp kết quả và thông tin tài chính cơ bản, báo cáo thường xuyên về việc thực hiện dự án trong phạm vi phụ trách gửi cho Ban quản lý dự án huyện.

Nhiệm vụ và trách nhiệm của các phổ cập viên:

1. Làm cho nông dân tin tưởng vào mục tiêu, việc thực thi dự án và trách nhiệm của họ.

2. Khuyến khích nông dân tham gia vào các hoạt động dự án tại thôn xã, đặc biệt là trong các nhóm hỗ trợ thôn bản và các hộ nông dân làm nghề rừng.

3. Tham gia vào quy hoạch sử dụng đất, giao đất, điều tra lập địa và thiết kế trồng rừng.

4. Tạo điều kiện thuận lợi cho quan hệ giữa thôn bản với các tổ chức khác.

5. Hướng dẫn cho các hộ xây dựng kế hoạch trồng rừng, chăm sóc, quản lý và bảo vệ.

6. Cùng với cán bộ hiện trường của dự án theo dõi công tác sản xuất cây con trong vườn ươm.

7. Tham gia vào việc hướng dẫn kỹ thuật trồng, chăm sóc và bảo vệ rừng trồng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên.

8. Giám sát nghiệm thu cây con và trồng rừng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên.

9. Tham gia vào khóa đào tạo về phổ cập cho phổ cập viên của xã, các nhóm hỗ trợ thôn bản và các hộ nông dân lâm nghiệp do dự án tổ chức.

10. Thu thập tài liệu từ các hộ trong thôn bản và các báo cáo về các hoạt động dự án cho cán bộ hiện trường và Ban quản lý dự án huyện.

Nhóm hỗ trợ thôn bản trong giai đoạn đầu của dự án ít nhất sẽ:

1. Tạo điều kiện cho giai đoạn khởi động dự án.
2. Hỗ trợ tổ chức vườn ươm tại thôn bản.
3. Hỗ trợ trồng rừng và bảo vệ rừng trồng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên, thực hiện kế hoạch phát triển tài nguyên trung hạn.
4. Tham gia giám sát trong thôn bản.
5. Tạo điều kiện thành lập các nhóm hộ nông dân làm nghề rừng.

Các phương pháp tiếp cận phổ cập dự án thấy rằng các nhóm nông dân làm nghề rừng sẽ dần đảm đương được trách nhiệm quản lý rừng trồng và quản lý rừng bền vững.

Nhiệm vụ của đại diện (nhóm trưởng) nhóm nông dân làm nghề rừng là:

1. Tổ chức các cuộc họp của các nhóm hộ nông dân làm nghề rừng.
2. Hỗ trợ việc quyết định mua cây con.
3. Hỗ trợ các thành viên trong các vấn đề có liên quan đến tài khoản tiền gửi và thủ tục Ngân hàng.
4. Hợp tác trong việc lập kế hoạch của các hoạt động trồng, chăm sóc và bảo vệ, đặc biệt là các kế hoạch trồng rừng của nhóm và các kế hoạch quản lý tài nguyên rừng trung hạn.
5. Tổ chức và giám sát các hoạt động bảo vệ rừng.
6. Thực hiện phổ cập cho nông dân.

7. Phối hợp trong giám sát hiện trường về trồng, chăm sóc và bảo vệ rừng trồng, làm giàu rừng và khoanh nuôi tái sinh tự nhiên.

#### 4. Quản lý và tổ chức dự án

##### 4.1. Tổ chức dự án

Dự án được tổ chức, chỉ đạo và quản lý thống nhất từ cấp Trung ương, Tỉnh và Huyện. Dự án điều hành theo nguyên tắc phân cấp với việc trao trách nhiệm thực thi cho cấp Tỉnh và Huyện.

Ví dụ về sơ đồ tổ chức dự án, xin tham khảo Phụ lục 18.

Để biết thêm chi tiết, tham khảo Phụ lục 21.

##### 4.1.1. Cấp Trung ương

Tại cấp Trung ương có hai tổ chức như sau được thành lập:

A- Ban điều hành dự án cấp Trung ương do lãnh đạo Vụ của Bộ Nông nghiệp & PTNT làm trưởng ban.

Các thành viên của Ban điều hành gồm Phó chủ tịch Tỉnh, Đại diện Vụ NN&PTNT của Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Vụ tài chính đối ngoại của Bộ Tài chính, Văn phòng Chính phủ, các Cục, Vụ có liên quan của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Giám đốc dự án và Điều phối viên chính dự án.

Chức năng của Ban điều hành dự án Trung ương là giúp Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn tổ chức và quản lý việc thực thi dự án, bám sát các mục tiêu ghi trong văn kiện dự án. Ban điều hành dự án Trung ương chịu trách nhiệm xem xét và thẩm định các kế hoạch hàng năm của dự án. Sau đó các kế hoạch được trình lên Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn để phê duyệt chính thức.

B- Ban quản lý dự án Trung ương:

Ban quản lý dự án Trung ương bao gồm:



- Một Giám đốc dự án kiêm nhiệm.
- Một điều phối viên chính (chuyên trách) chịu trách nhiệm về kế hoạch và tài chính.
- Một cán bộ phụ trách kế toán dự án.
- Một điều phối viên kỹ thuật.
- Các cán bộ kỹ thuật và kế toán khác.

Ban quản lý dự án Trung ương là một tổ chức nằm dưới sự chỉ đạo của Ban điều hành dự án Trung ương để tổ chức và quản lý thực hiện dự án. Các nhiệm vụ quan trọng nhất của Ban quản lý dự án Trung ương là xây dựng các bản hướng dẫn về quản lý tài chính và kỹ thuật, quản lý tài khoản tiền gửi, điều phối việc xây dựng kế hoạch dự án, điều phối các hoạt động dự án giữa các tỉnh khác nhau, mua sắm ô tô, lập kế hoạch cho các khoá đào tạo, thiết lập và thực hiện hệ thống theo dõi giám sát dự án cũng như báo cáo cho Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn và Ngân hàng Tái thiết Đức.

Văn phòng tư vấn giúp Ban quản lý dự án Trung ương trong việc đưa ra các ý tưởng và thực hiện dự án. Theo hợp đồng giữa Ngân hàng Tái thiết Đức và Bộ Nông nghiệp & PTNT, Văn phòng tư vấn thường có một Cố vấn trưởng kỹ thuật người nước ngoài, một Trợ lý cố vấn trưởng, các chuyên gia trong nước, các chuyên gia ngắn hạn trong nước và quốc tế cũng như các cán bộ giúp việc (thư ký, phiên dịch).

#### 4.1.2. Cấp Tỉnh

Ban điều hành dự án Tỉnh:

Ban điều hành Tỉnh do Phó chủ tịch UBND Tỉnh làm trưởng ban. Các thành viên của Ban là lãnh đạo của các (i) Sở Kế hoạch và Đầu tư, (ii) Sở Tài chính (iii), Sở Địa chính và (v) Sở Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn, phó Giám đốc Ban quản lý dự án của Tỉnh và các Giám đốc của Ban quản lý dự án huyện (xem chi tiết nhiệm vụ của các thành viên được đính kèm).

Ban quản lý dự án Tỉnh:

Bao gồm:

- Một Giám đốc kiêm nhiệm là lãnh đạo của một cơ quan chuyên ngành.
- Một điều phối viên tài chính, kế toán trưởng kiêm điều phối viên tài chính (kiêm nhiệm).
- Một điều phối viên kế hoạch kỹ thuật chuyên trách.
- Một kế toán dự án.
- Các cán bộ kỹ thuật khác.

Nhiệm vụ được phân công giữa Ban quản lý dự án Tỉnh và Ban điều hành dự án Tỉnh cũng tương tự như nhiệm vụ của các cơ quan tương ứng ở cấp Trung ương.

Những nhiệm vụ quan trọng nhất của Ban quản lý dự án Tỉnh gồm có lập kế hoạch tác nghiệp, tài chính, kế toán và tham gia vào hỗ trợ dự án, xây dựng các bản hướng dẫn về quản lý tài chính, kỹ thuật cụ thể trong khuôn khổ hướng dẫn của dự án, giám sát các hoạt động dự án ở cấp Huyện, tổ chức các lớp đào tạo và báo cáo tiến độ dự án cho Ban quản lý dự án Trung ương.

Cấp Huyện:

Ở cấp Huyện không thành lập Ban điều hành dự án, Ban quản lý dự án cấp Huyện bao gồm:

- Một Giám đốc kiêm nhiệm (Phó Chủ tịch UBND Huyện).
- Một Phó Giám đốc kiêm nhiệm (lãnh đạo của cơ quan lâm nghiệp tại Huyện).
- Một điều phối viên kỹ thuật chuyên trách.
- Một điều phối viên kế hoạch tài chính kiêm nhiệm.
- Một kế toán kiêm nhiệm.

Các cán bộ hiện trường và các phó cấp viên

làm việc tại xã và thôn bản dưới sự chỉ đạo của Ban quản lý dự án Huyện.

Ban quản lý dự án Huyện chịu trách nhiệm thực thi các hoạt động của dự án tại hiện trường. Những nhiệm vụ quan trọng nhất của họ là (i) xây dựng và điều chỉnh các kế hoạch hoạt động hàng năm cho địa phương mình (ii) thẩm định các kết quả quy hoạch sử dụng đất thôn bản, (iii) lập kế hoạch và hợp đồng sản xuất cây con, (iv) giám sát trồng, chăm sóc và bảo vệ rừng.

Ví dụ Sơ đồ tổ chức của dự án, xin xem Phụ lục 18.

Chi tiết về tổ chức dự án, xin xem Phụ lục 21.

#### 4.2. Quy trình lập kế hoạch hoạt động:

Khuôn khổ cho lập kế hoạch hoạt động cho dự án được ghi trong hiệp định tài chính mô tả tổng ngân sách dự án và các mục tiêu thực hiện. Các chỉ tiêu thực hiện cụ thể (trồng rừng và sản xuất cây con cho rừng trồng....) và các biện pháp có liên quan (đào tạo, hoạt động phổ cập) kết quả theo quy trình lập kế hoạch thực hiện dự án được mô tả trong mục 2.

Dự án sẽ xây dựng các kế hoạch sau:

- Kế hoạch tổng thể. Kế hoạch này bao trùm toàn bộ thời gian thực hiện dự án thường là 5 năm. Các Ban quản lý dự án ở các cấp xây dựng kế hoạch. Kế hoạch tổng thể được xây dựng ngay từ đầu dự án, kế hoạch này sẽ định hướng cho việc thực hiện dự án. Kế hoạch được điều chỉnh hàng năm.

- Kế hoạch hoạt động hàng năm (APO). Bản kế hoạch hoạt động đầu tiên được các Ban quản lý dự án Huyện chuẩn bị. Các kế hoạch được biên soạn và thảo luận (hội thảo 1 ngày) ở cấp Tỉnh và được đưa vào kế hoạch của Ban quản lý dự án Tỉnh. Các kế hoạch hoạt động hàng năm của Tỉnh lại được tổng hợp và được thảo luận (hội thảo 1 ngày) ở cấp Trung ương. Các kế hoạch này kết

hợp với kế hoạch của Ban quản lý dự án Trung ương thành kế hoạch hoạt động hàng năm của toàn dự án. Các kế hoạch hoạt động hàng năm có hiệu lực sau khi được Ban điều hành dự án Trung ương thông qua và Bộ Nông nghiệp & PTNT phê duyệt. Trách nhiệm việc lập kế hoạch xin xem Đề cương nhiệm vụ trong Phụ lục 21. Nói chung, Ban quản lý dự án Huyện chịu trách nhiệm xây dựng kế hoạch ngoại nghiệp chi tiết (chủ yếu là hoạt động phổ cập, lập kế hoạch trồng rừng theo mục 2.2 và 2.3 và trồng rừng). Ban quản lý dự án Tỉnh phải xem xét, điều phối kế hoạch của cấp Huyện, dự kiến các khoá tập huấn và các biện pháp giám sát cũng như mua sắm các vật tư, như hạt giống hoặc thiết bị văn phòng. Ban quản lý dự án Trung ương phải xem xét và điều phối các kế hoạch của các tỉnh, dự kiến các khóa tập huấn cũng như các hoạt động theo dõi và kiểm tra chất lượng (phúc tra).

- Kế hoạch hàng quý: Dựa trên các kế hoạch hoạt động hàng năm, các cấp xây dựng các kế hoạch thực hiện hàng quý. Việc điều phối các kế hoạch này được thực hiện hàng ngày.

Trong khuôn khổ các kế hoạch này, Ban quản lý dự án Huyện quyết định tiến độ thực hiện cho mình.

Ví dụ về kế hoạch hoạt động hàng năm (APO), xin xem Phụ lục 20.

## 5. Quản lý tài chính

### 5.1. Những nguyên tắc quản lý

Quản lý tài chính các dự án trồng rừng KfW được tuân theo các chế độ quản lý tài chính hiện hành của Nhà nước và chế độ quản lý vốn hợp tác tài chính của KfW. Các quy chế đầu tư từ nguồn kinh phí của KfW được đính kèm trong các phụ lục của Hiệp định tài chính và Bản thỏa thuận riêng đã được ký giữa hai Chính phủ.

Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn giao cho Ban quản lý dự án Trung ương tiếp nhận viện

0684449

trợ. Ban quản lý dự án Trung ương chịu trách nhiệm quản lý vốn giải ngân xuống cấp Tỉnh. Văn phòng Ban QLDA Trung ương và Ban QLDA tỉnh là đơn vị trực tiếp chi tiêu, định kỳ phải quyết toán vốn từng đơn vị, sau đó tổng hợp chung toàn dự án báo cáo với Bộ Nông nghiệp & PTNT và Ngân hàng Tái thiết Đức.

Các nguyên tắc sau phải được áp dụng:

1. Vốn do Chính phủ CHLB Đức tài trợ cho Chính phủ Việt Nam là một nguồn thu ngân sách và được cân đối trong kế hoạch thu chi ngân sách nhà nước, được Bộ Tài chính tổng hợp và trình Chính phủ phê duyệt.

2. Tổng số vốn do Chính phủ CHLB Đức tài trợ cho các dự án được quy định trong các Hiệp định tài chính giữa hai Chính phủ. Ngân hàng tái thiết Đức chuyển tiền vào 2 tài khoản bằng Euro của dự án (một tài khoản cho Quỹ 1; một tài khoản cho Quỹ 2 của dự án). Việc chuyển tiền từng đợt phụ thuộc vào tiến độ thực thi dự án.

Việc quản lý tài chính của dự án được thực hiện theo chế độ quản lý tài chính hiện hành của Nhà nước cũng như chế độ quản lý vốn hợp tác tài chính của Ngân hàng Tái thiết Đức. Các bản hướng dẫn được đính kèm với các văn bản dự án đã được ký giữa hai Chính phủ.

Cơ quan được Bộ Nông nghiệp & PTNT giao nhiệm vụ và Ban quản lý dự án Trung ương chịu trách nhiệm tổ chức quản lý sử dụng vốn, bảo đảm đúng mục đích và nội dung đã được nhất trí trong Hiệp định tài chính và tuân thủ quy định hiện hành của Việt Nam.

3. Ban quản lý dự án Trung ương chịu trách nhiệm thống nhất quản lý vốn và giải ngân đến các cấp. Việc giải ngân được dựa trên kế hoạch hoạt động đã được Giám đốc và Cố vấn trưởng dự án thống nhất, Trưởng Ban điều hành thẩm định và trình lên Bộ Nông nghiệp & PTNT phê duyệt. Tất cả các những chứng từ và hóa đơn liên quan đến tạm ứng và quyết toán và tất cả các hoạt động tài chính phải được các đại diện có thẩm

quyền của Bộ Nông nghiệp & PTNT phê duyệt (Giám đốc dự án hoặc Điều phối viên chính do Giám đốc dự án ủy quyền và lãnh đạo của cơ quan do Bộ Nông nghiệp & PTNT giao quản lý dự án).

Ủy ban nhân dân các Tỉnh có dự án và Ban quản lý dự án Tỉnh chịu trách nhiệm hoàn toàn về việc quản lý tài chính tại địa phương mình.

4. Các Ban quản lý dự án cấp Trung ương, Tỉnh và Huyện xây dựng các kế hoạch dự án hàng năm và hàng quý. Các kế hoạch tài chính kèm theo các kế hoạch trên. Kế hoạch tài chính bao gồm các hạng mục chi tiêu từ nguồn vốn của Đức và đóng góp của Việt Nam. Xây dựng kế hoạch phải được tiến hành từ dưới lên có sự tham gia của người dân và chính quyền địa phương. Hạn cuối cùng xây dựng kế hoạch tài chính hàng năm đối với Ban quản lý dự án Tỉnh là ngày 31 tháng 7 và đối với Ban quản lý dự án Trung ương là ngày 31 tháng 8 năm trước.

5. Các khoản chi ngân sách dự án phải dựa trên định mức đã được Bộ Nông nghiệp & PTNT và Ngân hàng Tái thiết Đức phê duyệt. Đi tham quan khảo sát nước ngoài và các khoản chi dự phòng phải được Ngân hàng Tái thiết Đức phê duyệt riêng.

6. Đối với các khoản đóng góp của Việt Nam từ nguồn ngân sách nhà nước được Bộ Nông nghiệp & PTNT phân bổ cho Ban quản lý dự án Trung ương, còn vốn đối ứng phía Việt Nam tại Tỉnh do nguồn ngân sách của Tỉnh cân đối phân bổ cho Ban quản lý dự án Tỉnh.

Ví dụ về quy định quản lý tài chính cụ thể, xin xem Phụ lục 22.

### 5.2. Lập kế hoạch tài chính

Các cấp sẽ xây dựng kế hoạch tài chính hàng quý và hàng năm và sau đó Ban quản lý dự án Trung ương cân đối và tổng hợp lại lần cuối cùng. Các kế hoạch được xây dựng trên cơ sở các định mức chi tiêu với các chi phí không vượt quá trần

quy định cho các hoạt động khác nhau của dự án kèm theo kế hoạch hoạt động.

Kế hoạch tài chính được chia ra thành quỹ I và quỹ II, được sử dụng để làm căn cứ đề nghị bổ sung kinh phí (xem 5.3).

Định mức chi tiêu được dựa vào quy chế quản lý tài chính của mỗi dự án (xem Phụ lục 13).

**5.3. Quy trình giải ngân và yêu cầu bổ sung kinh phí cho hợp tác tài chính (đóng góp của Đức).**

Ngân hàng tái thiết Đức chuyển các khoản tiền đã được thỏa thuận từ đóng góp của Đức vào 2 tài khoản Euro (một tài khoản cho Quỹ I; một tài khoản cho Quỹ II) của Ban quản lý dự án cấp Trung ương. Các lần chuyển tiền được thực hiện theo tiến độ thực hiện của dự án. Điều kiện tiên quyết cho mỗi lần chuyển tiền là phải có các yêu cầu chuyển tiền riêng (Yêu cầu bổ sung kinh phí), trong đó bắt buộc phải giải trình các khoản đã chi tiêu từ nguồn vốn đã cấp. Yêu cầu bổ sung kinh phí có thể trình sau khi đã sử dụng hết 50% kinh phí đã cấp, nhưng không muộn quá 3 tháng, kể từ lần nhận tiền trước. Nếu không đảm bảo được thời hạn đã quy định thì phải báo cáo ngay về tình hình thực hiện cho KfW.

Thủ tục giải ngân phải theo “Hướng dẫn giải ngân cho các chương trình hợp tác tài chính và các chương trình tương tự của KfW”, được đính kèm với các Hiệp định riêng của các dự án. Các điều khoản đặc biệt, như tổng số tiền đóng góp của Đức, khoản tiền tối đa của các quỹ, các thủ tục giải ngân khác, các mẫu báo cáo việc sử dụng vốn và yêu cầu xin bổ sung vốn được cụ thể hóa trong các Hiệp định riêng.

#### **5.4. Báo cáo, kiểm tra và kiểm toán.**

##### **5.4.1. Báo cáo hàng tháng:**

Báo cáo hàng tháng: Vào ngày 05 của tháng kế tiếp, phụ trách kế toán dự án tỉnh phải nộp bản báo cáo kế toán tổng hợp theo mẫu quy định và

toàn bộ chứng từ phát sinh trong tháng (gửi bản sao) về Ban quản lý dự án Trung ương để Ban quản lý dự án Trung ương làm báo cáo tổng hợp của toàn dự án.

**5.4.2. Báo cáo hàng quý, 6 tháng (cho phía Việt Nam):**

Thời gian nộp báo cáo hàng quý quy định như sau:

- Cấp Huyện: báo cáo quý vào ngày thứ 5 của tháng đầu quý sau.

- Cấp Tỉnh: báo cáo quý vào ngày thứ 15 của tháng đầu quý sau.

- Cấp Trung ương: báo cáo quý vào ngày thứ 21 của tháng đầu quý sau.

Ngoài ra, báo cáo 6 tháng chậm hơn 5 ngày so với thời gian biểu báo cáo hàng quý trên.

+ Báo cáo tài chính cho phía Việt Nam theo mẫu của Bộ Tài chính.

Được quy định cụ thể tại Thông tư số 70/2001/TT-BTC ngày 24/08/2001 của Bộ Tài chính hướng dẫn chế độ quản lý tài chính Nhà nước đối với nguồn viện trợ không hoàn lại, Quyết định số 999/TC/QĐ-BTC ngày 2/11/1996 của Bộ trưởng Bộ Tài chính ban hành hệ thống kế toán tài chính sự nghiệp.

+ Báo cáo 3 tháng và 6 tháng gửi KfW:

- Báo cáo tài chính 3 tháng gồm giải trình chi tiêu, thanh quyết toán trong kỳ báo cáo và kế hoạch tài chính xin chi cấp kỳ báo cáo 3 tháng tiếp theo (1/1-31/3; 1/4-30/6; 1/7-30/9 và 1/10-31/12).

Cấp Trung ương: Báo cáo vào ngày thứ 21 của tháng kế tiếp.

Cấp tỉnh: Báo cáo vào ngày thứ 15 của tháng kế tiếp.

Cấp huyện: Báo cáo vào ngày thứ 5 của tháng kế tiếp.

- Báo cáo tiến độ và kết quả thực hiện dự án 6 tháng, kèm theo báo cáo tài chính 6 tháng và kế hoạch tài chính xin chi cấp kỳ báo cáo 6 tháng tiếp theo (1/1 - 30/6 và 1/7 - 31/12).

Cấp Trung ương: Báo cáo vào ngày thứ 28 của tháng kế tiếp.

Cấp tỉnh: Báo cáo vào ngày thứ 20 của tháng kế tiếp.

Cấp huyện: Báo cáo vào ngày thứ 10 của tháng kế tiếp.

#### 5.4.3. Báo cáo năm.

+ Khi kết thúc một niên độ kế toán (31/12), Ban QLDA tỉnh và Ban QLDA Trung ương lập báo cáo tài chính phản ánh tình hình thu chi thuộc đơn vị mình quản lý. Báo cáo này gửi về Ban quản lý dự án Trung ương và được tổng hợp thành Báo cáo quyết toán toàn dự án. Sang quý II của năm sau Ban QLDA Trung ương kết hợp với Ban quản lý các dự án Lâm nghiệp và Vụ Tài chính Kế toán (Bộ Nông nghiệp & PTNT) tiến hành thẩm định số liệu quyết toán hàng năm cho các Ban QLDA tỉnh và toàn dự án.

#### 5.4.4. Kiểm toán:

Hàng năm (trước khi Bộ Nông nghiệp & PTNT tiến hành thẩm định quyết toán) Ngân hàng Tái thiết Đức KfW sẽ thuê một Công ty Kiểm toán độc lập có uy tín để tiến hành kiểm toán báo cáo tài chính và các hoạt động của dự án.

Công ty kiểm toán được chọn qua phương thức chào hàng cạnh tranh và được KfW chấp thuận.

#### 5.4.5. Quyết toán dự án hoàn thành:

Kết thúc dự án Ban QLDA tỉnh và Ban QLDA TW phải lập báo cáo tổng hợp toàn bộ các hoạt động tài chính trong cả quá trình thực hiện dự án (Báo cáo Tổng quyết toán dự án hoàn thành). Vụ Tài chính Kế toán của Bộ Nông

NGHIỆP & PTNT chủ trì việc thẩm định Báo cáo Tổng quyết toán dự án hoàn thành và trình Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp & PTNT phê duyệt báo cáo này, làm căn cứ bàn giao tài sản cho các tỉnh tiếp tục quản lý giai đoạn sau dự án.

Báo cáo Tổng quyết toán dự án hoàn thành ngoài các mẫu biểu như Báo cáo quyết toán hàng năm còn phải có các nội dung sau:

- Báo cáo kiểm kê tài khoản tiền gửi cá nhân (chi tiết cho từng tài khoản).

- Báo cáo kiểm kê diện tích rừng trồng.

- Báo cáo kiểm kê và sử lý tài sản cố định kết thúc dự án.

- Dự toán chi hậu dự án (từ nguồn kinh phí còn lại của KfW và kinh phí của Việt Nam đóng góp.)

Mỗi cấp có nhiệm vụ kiểm tra sự chuẩn xác và nhất quán các báo cáo tài chính ở cấp dưới. Ban QLDA Trung ương, sẽ đi kiểm tra các cơ sở ít nhất mỗi quý một lần để tăng cường công tác quản lý tài chính của các đơn vị thực hiện dự án.

Vụ Tài chính Kế toán của Bộ Nông nghiệp & PTNT hàng năm kiểm tra việc quản lý tài chính các dự án.

Chi tiết xem phụ lục 22.

## 6. Theo dõi và đánh giá

Các dự án xây dựng một hệ thống theo dõi và đánh giá gồm 2 mảng:

- Theo dõi tiến độ và tác động.

- Hệ thống kiểm tra chất lượng.

Theo dõi và đánh giá là một phương pháp tương đối mới ở Việt Nam, một số nét cơ bản về theo dõi và đánh giá được trình bày trong Phụ lục 23.

### 6.1. Theo dõi tiến độ và tác động

Kế hoạch hoạt động của dự án là cơ sở cho hệ thống theo dõi tiến độ và tác động dự án. Các kế hoạch liệt kê tất cả các hoạt động quan trọng của dự án với các thành quả dự kiến đạt được và các chỉ tiêu tương ứng. Kế hoạch được đối chiếu thường xuyên giữa các thành quả đạt được và các chỉ tiêu đã đặt ra sẽ giúp các ban quản lý dự án tỉnh điều chỉnh việc thực hiện kế hoạch và điều phối các hoạt động mà chúng phụ thuộc vào nhau.

Hệ thống được dựa trên cơ sở tự theo dõi tại mỗi cấp kết hợp với việc giám sát của cấp trên.

Các kết quả giám sát được ghi trong các báo cáo dự án. Các hình thức theo dõi khác nữa là các cuộc họp thường kỳ ở mỗi cấp hoặc các cuộc họp có sự tham gia của các cấp khác nhau. Các cuộc họp cần phải được kết hợp với việc đi kiểm tra hiện trường. Theo dõi, giám sát là trách nhiệm của điều phối viên kế hoạch và kỹ thuật.

Vì tác động của việc thực hiện dự án đến sinh thái, kinh tế - xã hội chỉ có thể thấy được sau một vài năm, do vậy việc đánh giá tác động này sẽ do các cơ quan bên ngoài tiến hành trong các đợt khảo sát riêng.

### 6.2. Hệ thống kiểm tra chất lượng.

Hệ thống kiểm tra chất lượng của dự án được xây dựng để đánh giá chất lượng thực hiện của một số bước chủ chốt trong quá trình thực hiện dự án. Bao gồm:

1. Các cuộc họp thẩm định kết quả quy hoạch sử dụng đất thôn bản, có cán bộ của các ban quản lý dự án huyện, tỉnh và trung ương tham gia (xem Phụ lục 4).

2. Thẩm định kết quả điều tra lập địa và kế hoạch trồng rừng có cán bộ của các Ban quản lý dự án huyện, tỉnh và Trung ương tham gia (xem Phụ lục 6).

3. Thẩm định các kế hoạch vườn ươm có cán bộ của các Ban quản lý dự án huyện, tỉnh và Trung ương tham gia (xem Phụ lục 6).

4. Kiểm kê thường xuyên (ít nhất hàng quý)

các vườn ươm, do Ban quản lý dự án Trung ương tiến hành (xem Phụ lục 8).

5. Đánh giá chất lượng cán bộ (xem Phụ lục 18).

6. Phúc tra đo đạc/thiết kế trồng rừng (10% diện tích đã đo đạc, do một cơ quan bên ngoài thực hiện, như Tổng cục Địa chính, xem Phụ lục 15).

7. Kiểm tra phương pháp bón phân và chất lượng phân bón (xem Phụ lục 9).

8. Nghiệm thu phúc kiểm chất lượng rừng trồng và phúc kiểm chăm sóc (5 - 10% diện tích rừng trồng trong 3 năm đầu sau khi trồng, phúc kiểm mật độ cây, tỷ lệ tăng trưởng, các hoạt động chăm sóc. Xem Phụ lục 15).

Trong các cuộc họp thẩm định (1. - 3) cần điều tra xem có làm theo các quy định của dự án không và khi nào bắt đầu thực hiện các bước tiếp theo của dự án.

Các kết quả kiểm/phúc tra (5. - 6.) là cơ sở để thanh toán trả tiền cho cây con và tài khoản tiền gửi.

### 7. Báo cáo

Các nguyên tắc về báo cáo tài chính được đề cập trong mục 5.5.

Báo cáo về tiến độ dự án được xây dựng hàng quý ở mỗi cấp, dựa trên báo cáo hàng quý, Ban quản lý dự án Trung ương phải trình báo cáo 6 tháng cho Ban điều hành dự án. Báo cáo này là cơ sở cho báo cáo tiến độ dự án gửi cho Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn và Ngân hàng Tái thiết Đức.

Nội dung của các báo cáo xem Phụ lục 24.

Hạn nộp báo cáo xem quy định cho từng dự án, trong Quy chế quản lý dự án./.

KT. Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và  
Phát triển nông thôn  
Thủ trưởng

NGUYỄN VĂN ĐĂNG

## CÁC PHỤ LỤC KÈM THEO

- Phụ lục 1: Tiêu chí chọn vùng trồng rừng.
- Phụ lục 2: Cho điểm để chọn vùng dự án
- Phụ lục 3: Hướng dẫn quy hoạch sử dụng đất và kế hoạch phát triển rừng thôn bản có người dân tham gia.
- Phụ lục 4: Hướng dẫn thẩm định quy hoạch sử dụng đất và kế hoạch phát triển rừng thôn bản có người dân tham gia.
- Phụ lục 5: Hướng dẫn điều tra lập địa.
- Phụ lục 6: Hướng dẫn thẩm định điều tra lập địa.
- Phụ lục 7: Hướng thiết kế trồng rừng mới, khoanh nuôi xúc tiến tái sinh và làm giàu rừng.
- Phụ lục 8: Hướng dẫn quản lý vườn ươm.
- Phụ lục 9: Hướng dẫn sử dụng phân bón.
- Phụ lục 10: Hướng dẫn kỹ thuật rừng các loại cây.
- Phụ lục 11: Hướng dẫn xây dựng kế hoạch quản lý rừng thôn bản.
- Phụ lục 12: Hợp đồng mở và quản lý tài khoản tiền gửi cá nhân giữa Bộ Nông nghiệp & PTNT và Ngân hàng nông nghiệp và Phát triển Nông thôn.
- Phụ lục 13: Các định mức (Dự toán chi tiết cho gieo ươm cây con và định mức đầu tư trồng rừng).
- Phụ lục 14: Hướng dẫn mở và quản lý tài khoản tiền gửi cá nhân.
- Phụ lục 15A: Hướng dẫn về đo phúc tra diện tích trồng rừng dự án.
- Phụ lục 15B: Hướng dẫn công tác nghiệm thu, phúc kiểm trồng, chăm sóc và bảo vệ rừng.
- Phụ lục 16: Hệ thống thưởng theo hiệu suất.
- Phụ lục 17: Hướng dẫn kỹ thuật thiết lập mô hình trình diễn và thử nghiệm.
- Phụ lục 18: Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý dự án.
- Phụ lục 19: Hướng dẫn xây dựng mô hình tổ chức những người trồng rừng ở thôn bản.
- Phụ lục 20: Ví dụ về kế hoạch hoạt động dự án.
- Phụ lục 21: Hướng dẫn quản lý dự án.
- Phụ lục 22: Hướng dẫn quản lý tài chính dự án.
- Phụ lục 23: Một số nguyên tắc của hệ thống giám sát và đánh giá.
- Phụ lục 24: Mẫu báo cáo tiến độ.

**QUYẾT ĐỊNH của Bộ trưởng Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn số 44/2003/QĐ-BNN ngày 14/02/2003 về việc sửa đổi, bổ sung một số mẫu văn bản Quản lý đầu tư và xây dựng thuộc Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn.**

**BỘ TRƯỞNG BỘ NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN**

*Căn cứ Nghị định số 73 CP ngày 01/11/1995 của Chính Phủ về chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và tổ chức bộ máy của Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn;*

*Căn cứ Nghị định số 52/1999/NĐ-CP ngày 08/7/1999 và số 12/2000/NĐ-CP ngày 05/5/2000 của Chính phủ về Quy chế Quản lý đầu tư và xây dựng;*

*Căn cứ Nghị định số 88/1999/NĐ-CP ngày*