



01/2026

Hướng dẫn Xây dựng Dự án



Chương trình tài trợ bảo tồn cấp cơ sở



Mục lục

Lời mở đầu	3
PHẦN I – HƯỚNG DẪN XÂY DỰNG HOẠT ĐỘNG DỰ ÁN	4
1. Xác định vấn đề bảo tồn.....	4
2. Xây dựng mục tiêu dự án	6
3. Thiết kế hoạt động.....	7
4. Lập kế hoạch thực hiện	11
5. Sự tham gia của cộng đồng và hợp tác địa phương	13
6. Giám sát và đánh giá.....	15
7. Rủi ro và kế hoạch ứng phó	17
PHẦN II – HƯỚNG DẪN XÂY DỰNG NGÂN SÁCH	19
1. Nguyên tắc lập ngân sách.....	19
2. Các nhóm chi phí được tài trợ.....	20
3. Các nhóm chi phí không được tài trợ.....	22
4. Cách tính toán và diễn giải ngân sách.....	24
5. Ví dụ minh họa cách lập ngân sách.....	26
6. Những lỗi thường gặp khi lập ngân sách và cách tránh	28
LỜI KẾT	32

Lời mở đầu

Tài liệu này được xây dựng nhằm hỗ trợ các tổ chức, cộng đồng và hợp tác xã có nhu cầu tham gia Chương trình Tài trợ Bảo tồn Cấp cơ sở trong việc chuẩn bị một đề xuất dự án chất lượng, rõ ràng và phù hợp với yêu cầu của chương trình.

Do nhiều đơn vị chưa có nhiều kinh nghiệm trong việc thiết kế dự án hoặc lập ngân sách, tài liệu hướng dẫn này tập trung vào hai nội dung chính:

1. Cách xây dựng và thiết kế các hoạt động của dự án, từ việc xác định vấn đề, đặt mục tiêu, xây dựng kế hoạch cho đến cách giám sát kết quả;
2. Cách xây dựng ngân sách hợp lý và minh bạch, đảm bảo dự toán chi phí phù hợp với hoạt động, đáp ứng quy định tài chính và thuận tiện cho quá trình triển khai sau khi được phê duyệt.

Để tránh trùng lặp thông tin, tài liệu này không lặp lại các nội dung về mục tiêu chương trình, đối tượng tài trợ, tiêu chí lựa chọn, quy trình xét duyệt hay các yêu cầu pháp lý khác. Các nội dung đó đã được trình bày đầy đủ trong tài liệu *Giới thiệu Chương trình Tài trợ Bảo tồn Cấp cơ sở*. Người viết đề xuất được khuyến nghị tham khảo kỹ trước khi bắt đầu.

Mục tiêu của tài liệu hướng dẫn này không phải là đưa ra một khuôn mẫu cứng nhắc, mà là giúp các đơn vị hiểu rõ cách tư duy khi xây dựng một dự án bảo tồn, từ đó tự tin phát triển một đề xuất phù hợp với điều kiện thực tế của mình, đảm bảo tính khả thi và tạo ra tác động tích cực, bền vững cho thiên nhiên và cộng đồng.

Hy vọng tài liệu sẽ là công cụ hữu ích, giúp các đơn vị sáng tạo hơn trong cách tiếp cận, chặt chẽ hơn trong lập kế hoạch, và tự tin hơn khi gửi đề xuất tham gia chương trình.

PHẦN I – HƯỚNG DẪN XÂY DỰNG HOẠT ĐỘNG DỰ ÁN

1. Xác định vấn đề bảo tồn

Việc xác định đúng vấn đề bảo tồn là bước quan trọng nhất khi xây dựng một dự án. Một dự án tốt phải bắt đầu từ việc hiểu rõ thiên nhiên đang gặp vấn đề gì, nguyên nhân từ đâu, và ai là những người bị ảnh hưởng trực tiếp.

Để xác định vấn đề bảo tồn, các đơn vị có thể thực hiện theo các gợi ý sau:

Các thông tin ban đầu cần thu thập:

- Khu vực quan tâm là loại hình cảnh quan nào? (rừng trên cạn, ao hồ, bãi bồi, sông ngòi, đất ngập mặn, đầm phá ven biển, biển...). Diện tích, vị trí của khu vực. Hiện trạng quản lý của khu vực này.
- Khu vực quan tâm có loài động vật hay thực vật nào là nguy cấp, quý hiếm? Loài đó có được đề cập đến trong các cơ sở dữ liệu đa dạng sinh học quốc gia hay quốc tế không¹? Số lượng cá thể các loài đó nếu có thông tin.
- Hệ sinh thái của khu vực quan tâm có giá trị chính là gì? (giá trị về đa dạng các loài sinh vật, giá trị về phòng hộ, giá trị kết nối sinh thái, giá trị du lịch, giá trị cung cấp sản phẩm thiết yếu cho người dân, giá trị văn hóa cộng đồng...)

1.1. Thu thập thông tin và bằng chứng tại địa phương

- Trao đổi với cộng đồng, người dân sống gần rừng, gần sông suối hoặc khu vực dự kiến triển khai.
- Ghi nhận ý kiến từ các nhóm tuần tra cộng đồng, hợp tác xã, tổ nhóm bảo vệ rừng, già làng, trưởng bản.
- Thu thập số liệu hoặc tài liệu sẵn có từ chính quyền xã, kiểm lâm, ban quản lý rừng.
- Quan sát thực địa: diện tích rừng bị suy giảm, loài hoang dã ít gặp hơn trước, ô nhiễm môi trường, suy thoái sinh cảnh...
- Tham khảo đánh giá hiện trạng bảo tồn cho loài trong các tài liệu đã có, ví dụ như thông tin từ Danh lục đỏ Việt Nam 2024 hay trong các bài báo khoa học công bố loài mới.
- Việc lắng nghe người dân và những người trực tiếp gắn bó với tài nguyên giúp đảm bảo dự án xuất phát từ nhu cầu thực tế, tránh việc mô tả vấn đề theo cảm tính.

1.2. Mô tả rõ ràng vấn đề chính

Khi đã có đủ thông tin, hãy mô tả vấn đề một cách cụ thể và dễ hiểu. Một vấn đề bảo tồn cần trả lời được câu hỏi:

- Điều gì đang đe dọa loài hoặc hệ sinh thái tại khu vực?
- Tình trạng này đã diễn ra bao lâu?

¹ Tra cứu Sách đỏ Việt Nam 2024 tại <http://vnredlist.vast.vn/>. Tra cứu Danh lục đỏ IUCN tại <https://www.iucnredlist.org/>

- Mức độ (tần suất, quy mô) của những mối đe dọa này?
- Có bằng chứng nào cho thấy tình hình đang xấu đi? (ví dụ, số cá thể bị suy giảm, không có khả năng tái sinh, hệ sinh thái bị thu hẹp, chia cắt, chất lượng và chức năng hệ sinh thái giảm...)
- Người dân địa phương thấy gì, lo gì, mong muốn gì?

Một số ví dụ về dạng vấn đề thường gặp:

- Số lượng cá thể của loài nguy cấp giảm do săn bắt hoặc mất sinh cảnh.
- Lâm sản/thủy sản bản địa bị khai thác bằng những phương thức không bền vững, không kiểm soát.
- Sinh cảnh của loài bị phá hủy do các hoạt động canh tác, phá rừng, khai thác khoáng sản...
- Loài có phân bố ở khu vực nhỏ, bị phân mảnh, chia cắt, khó có khả năng tái sinh tự nhiên.
- Xung đột giữa người dân và động vật hoang dã ngày càng tăng.
- Ô nhiễm nước ảnh hưởng đến sinh vật thủy sinh và sinh kế địa phương.

1.3. Xác định nguyên nhân và yếu tố tác động

Một vấn đề bảo tồn thường có nhiều nguyên nhân. Cần làm rõ:

- Nguyên nhân trực tiếp (ví dụ: khai thác quá mức, chặt cây non, bẫy thú...).
- Nguyên nhân gián tiếp (thiếu sinh kế bền vững, thiếu kiến thức, thiếu công cụ giám sát...).
- Những yếu tố tự nhiên và xã hội ảnh hưởng (mưa bão, biến đổi khí hậu, di cư lao động...).

Việc phân tích nguyên nhân giúp dự án đề ra các hoạt động phù hợp, tránh tình trạng “làm nhiều nhưng không đúng điểm cần thiết”.

1.4. Xác định phạm vi và đối tượng bị ảnh hưởng

- Khu vực nào bị tác động rõ rệt nhất?
- Nhóm cộng đồng nào có vai trò ảnh hưởng trực tiếp đến hệ sinh thái/loài quan tâm?
- Lợi ích đối với cộng đồng khi vấn đề bảo tồn hệ sinh thái/loài được giải quyết?

Phần này đặc biệt quan trọng, vì Chương trình khuyến khích các dự án gắn với cộng đồng địa phương, giúp họ đóng vai trò chủ thể trong bảo tồn.

1.5. Đặt nền tảng cho mục tiêu dự án

Sau khi xác định rõ vấn đề, đây sẽ là cơ sở để:

- Xây dựng mục tiêu của dự án,
- Thiết kế các hoạt động phù hợp,
- Chọn chỉ số theo dõi đánh giá.

Một vấn đề được mô tả rõ ràng sẽ giúp người viết tránh tình trạng hoạt động bị lan man, không bám sát mục tiêu bảo tồn.

2. Xây dựng mục tiêu dự án

Sau khi đã xác định rõ vấn đề bảo tồn, bước tiếp theo là xác định mục tiêu của dự án. Mục tiêu giúp định hướng toàn bộ hoạt động, tránh việc triển khai lan man hoặc không tạo ra kết quả cụ thể. Một dự án có mục tiêu rõ ràng sẽ dễ được đánh giá cao và có khả năng thực hiện thành công hơn.

2.1. Nguyên tắc xây dựng mục tiêu

Mục tiêu cần:

- Xuất phát từ vấn đề bảo tồn đã xác định.
- Phù hợp với bối cảnh địa phương và năng lực của đơn vị thực hiện.
- Thúc đẩy sự tham gia của cộng đồng địa phương.
- Có thể đo lường và đánh giá sau khi dự án kết thúc.
- Có tính khả thi trong thời gian từ 12–24 tháng (hoặc thời gian đề xuất).

Mục tiêu không cần viết dài, nhưng cần rõ ràng và đủ cụ thể để định hướng cho các hoạt động sau này.

2.2. Mục tiêu tổng quát

Mục tiêu tổng quát thể hiện kết quả lớn nhất mà dự án hướng tới, thường liên quan đến việc:

- Bảo tồn một loài nguy cấp hoặc nhóm loài.
- Phục hồi hoặc cải thiện chất lượng sinh cảnh.
- Tăng cường vai trò của cộng đồng trong quản lý tài nguyên đa dạng sinh học.
- Giảm các tác động tiêu cực đang gây suy giảm đa dạng sinh học.

Mục tiêu tổng quát nên thể hiện định hướng dài hạn, dù dự án chỉ thực hiện trong thời gian ngắn. Mục tiêu tổng quát cần hướng đến bảo tồn đa dạng sinh học chứ không chỉ có mục tiêu phát triển cộng đồng. Mục tiêu cần nêu rõ bảo tồn loài nguy cấp quý hiếm hay hệ sinh thái bị đe dọa nào, hoặc hướng đến mô hình quản trị bảo tồn đa dạng sinh học nào.

Ví dụ dạng mục tiêu tổng quát:

- “Góp phần bảo tồn loài X tại khu vực Y thông qua tăng cường giám sát và phục hồi sinh cảnh.”
- “Tăng cường sự tham gia của cộng đồng trong công tác bảo tồn đa dạng sinh học tại xã Z.”

2.3. Mục tiêu cụ thể

Mục tiêu cụ thể mô tả những thay đổi mà dự án sẽ đạt được trong thời gian triển khai. Đây là phần quan trọng nhất và cần được viết thật rõ ràng.

Một mục tiêu cụ thể tốt thường có các đặc điểm:

- Tập trung vào *kết quả*, không chỉ mô tả hoạt động.
- Có thể đo lường (ví dụ: số buổi tập huấn, diện tích phục hồi, số lượt tuần tra...).
- Gắn với sự tham gia của cộng đồng hoặc đối tượng trực tiếp hưởng lợi.
- Giải quyết nguyên nhân hoặc “điểm nghẽn” đã nêu trong phần xác định vấn đề.

Ví dụ dạng mục tiêu cụ thể:

- “Tăng cường năng lực cho 30 người dân trong kỹ năng giám sát và bảo vệ sinh cảnh của loài X.”
- “Phục hồi 5 ha sinh cảnh rừng bị suy thoái bằng cây bản địa.”
- “Giảm tình trạng săn bắt trái phép thông qua hoạt động tuần tra cộng đồng và truyền thông địa phương.”

2.4. Mối liên hệ giữa mục tiêu và hoạt động

Ngay từ khi viết mục tiêu, người lập dự án cần hình dung:

- Mục tiêu này sẽ được thực hiện bằng những hoạt động nào?
- Mỗi hoạt động sẽ tạo ra đầu ra gì để giúp đạt mục tiêu?
- Cộng đồng tham gia ở khâu nào?

Nếu mục tiêu không thể gắn với hoạt động cụ thể, có thể đó chưa phải là mục tiêu phù hợp.

2.5. Số lượng mục tiêu

Một dự án nhỏ không nên có quá nhiều mục tiêu. Thông thường:

- 01 mục tiêu tổng quát,
- 02–03 mục tiêu cụ thể là phù hợp.

Điều này giúp dự án tập trung, dễ quản lý, dễ đánh giá và đảm bảo tính khả thi đối với các tổ chức nhỏ, hợp tác xã và cộng đồng địa phương.

3. Thiết kế hoạt động

Sau khi đã xác định được mục tiêu, bước quan trọng tiếp theo là xây dựng các hoạt động cụ thể để đạt được mục tiêu đó. Thiết kế hoạt động cần đảm bảo tính hợp lý, khả thi và đặc biệt phải phát huy vai trò của cộng đồng địa phương – những người gắn bó lâu dài với tài nguyên và là chủ thể của quá trình bảo tồn.

3.1. Nguyên tắc chung khi xây dựng hoạt động

Khi thiết kế hoạt động, cần tuân theo một số nguyên tắc cơ bản:

- Gắn trực tiếp với mục tiêu của dự án. Mỗi hoạt động phải giải quyết một phần rõ ràng của mục tiêu.
- Có sự tham gia thực chất của cộng đồng, có thể từ khâu lên ý tưởng, triển khai đến theo dõi kết quả.
- Phù hợp với thời gian, điều kiện tự nhiên, văn hóa và năng lực của địa phương.
- Có đầu ra cụ thể để dễ theo dõi và đánh giá.
- Không đặt ra quá nhiều hoạt động, tránh làm loãng nguồn lực và khó kiểm soát tiến độ.

Với các dự án nhỏ, từ 4–6 hoạt động chính là phù hợp.

3.2. Các nhóm hoạt động ưu tiên của Chương trình

Khi xây dựng dự án, các đơn vị cần ưu tiên đề xuất những hoạt động phù hợp với định hướng của Chương trình. Các nhóm hoạt động dưới đây được xem là phù hợp và có khả năng được tài trợ cao hơn nếu đáp ứng đầy đủ yêu cầu về tính thực tiễn, sự tham gia của cộng đồng và tác động bảo tồn:

1. Các hành động cụ thể nhằm bảo tồn đa dạng sinh học tại thực địa

Đây là nhóm hoạt động tác động trực tiếp lên loài hoặc sinh cảnh, có thể đo lường và quan sát được.

Bao gồm:

- Giám sát loài, theo dõi dấu vết, đánh giá biến động quần thể.
- Hoạt động chống săn bắt trái phép, tháo gỡ bẫy, tuần tra cộng đồng.
- Quản lý, phục hồi sinh cảnh rừng, đất ngập nước, bãi bồi hoặc môi trường sống khác của loài.
- Ghi nhận các mối đe dọa trực tiếp và đề xuất biện pháp xử lý kịp thời.

Nhóm này phù hợp với các cộng đồng sống gần rừng, thôn bản nằm trong vùng đệm, nhóm tuần tra tự nguyện, hoặc hợp tác xã gắn với sinh cảnh tự nhiên.

2. Nâng cao nhận thức và giáo dục môi trường tại cộng đồng địa phương

Truyền thông là yếu tố quan trọng để thay đổi hành vi và tạo sự đồng thuận trong bảo tồn.

Bao gồm các hoạt động như:

- Tổ chức truyền thông tại thôn bản, trường học, chợ phiên.
- Tập huấn kiến thức về loài nguy cấp, giá trị hệ sinh thái, luật bảo vệ rừng.
- Tổ chức sự kiện, ngày hội thiên nhiên, triển lãm hình ảnh.
- Xây dựng tài liệu hướng dẫn, pano, áp phích, bảng tuyên truyền.
- Công nhận cây di sản, hay các danh hiệu khác cho loài, hệ sinh thái.

Các hoạt động cần được thiết kế phù hợp với văn hóa địa phương và có sự tham gia của nhiều nhóm đối tượng (phụ nữ, người cao tuổi, thanh niên, già làng...).

3. Nghiên cứu sinh thái hoặc bảo tồn có ứng dụng thực tế

Các hoạt động nghiên cứu cần hướng đến giải pháp bảo tồn, không đơn thuần chỉ thu thập thông tin hay phục vụ nghiên cứu hàn lâm.

Bao gồm:

- Điều tra đa dạng sinh học phục vụ lập kế hoạch quản lý loài. Đánh giá hiện trạng quần thể loài nguy cấp. Nghiên cứu mối đe dọa và đề xuất biện pháp giảm thiểu.
- Đánh giá giá trị đa dạng sinh học cao của khu vực (hệ sinh thái) phục vụ cho lập kế hoạch quản lý và tổ chức quản trị tài nguyên.
- Nghiên cứu sinh thái quần thể phục vụ cho các hoạt động nhân giống, thúc đẩy tái sinh, quản lý quần thể.
- Khảo sát diễn thế tự nhiên nhằm phục hồi sinh thái hoặc xây dựng mô hình sinh kế gắn với bảo tồn.

Kết quả nghiên cứu phải có khả năng áp dụng trong thực tế và được chia sẻ với cộng đồng, chính quyền hoặc các bên liên quan.

4. Đóng góp hoặc kiến nghị cho chính sách bảo tồn tại địa phương

Nhóm hoạt động này khuyến khích các tổ chức, cộng đồng tham gia vào quá trình quản trị tài nguyên thiên nhiên.

Có thể bao gồm:

- Phân tích thực trạng quản lý tài nguyên và đề xuất kiến nghị.
- Xây dựng quy ước hoặc thỏa thuận cộng đồng về bảo vệ rừng, bảo vệ loài.
- Tham gia đối thoại với chính quyền xã/huyện về các vấn đề bảo tồn.
- Tạo diễn đàn để cộng đồng đưa ra sáng kiến và giải pháp.

Những hoạt động này giúp tăng tiếng nói của cộng đồng trong việc bảo vệ tài nguyên thiên nhiên.

5. Các sáng kiến mới nhằm phục hồi hệ sinh thái tự nhiên

Khuyến khích các mô hình sáng tạo, phù hợp với điều kiện địa phương, bao gồm:

- Phục hồi hệ sinh thái bị suy thoái bằng cây bản địa.
- Phục hồi vùng đất ngập nước, nguồn nước, bãi bồi quan trọng đối với loài.
- Nhân giống và trồng phục hồi đối với các loài thực vật quý hiếm có số lượng ít và sinh cảnh bị chia cắt, phân mảnh.
- Thử nghiệm mô hình tái thả hoặc hỗ trợ các loài hoang dã (khi có đủ điều kiện chuyên môn).
- Ứng dụng tri thức bản địa trong phục hồi hệ sinh thái.
- Ứng dụng công nghệ mới trong phục hồi hệ sinh thái.

Cần nêu rõ phương pháp thực hiện, lý do chọn sinh cảnh/loài, sự tham gia của cộng đồng địa phương, tính hiệu quả và bền vững của phương pháp.

6. Quản lý, vận hành và quản trị các mô hình bảo tồn dựa vào cộng đồng ngoài hệ thống khu bảo tồn chính thức

Nhiều khu vực có giá trị đa dạng sinh học hoặc loài quý hiếm nằm ngoài hệ thống rừng đặc dụng hoặc khu bảo tồn. Ưu tiên các khu vực đã được giao cho cộng đồng hoặc đang do UBND xã tạm thời quản lý, còn đang thiếu cơ chế hoặc năng lực quản trị bảo tồn.

Hoạt động phù hợp gồm:

- Thành lập hoặc củng cố nhóm bảo tồn cộng đồng.
- Xây dựng quy trình giám sát loài hoặc sinh cảnh tại thôn bản.
- Điều phối lịch tuần tra, họp nhóm, báo cáo kết quả.
- Thử nghiệm mô hình quản trị tự chủ của cộng đồng.

Mô hình quản trị cần hướng đến tính hiệu quả (ngăn chặn/hạn chế được các mối đe dọa tới ĐDSH), công bằng (có sự tham gia đầy đủ đúng nghĩa của cộng đồng), bền vững (về kinh tế, xã hội, môi