

NGHIÊN CỨU XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC TÀI CHÍNH BỀN VỮNG CHO VƯỜN QUỐC GIA BẠCH MÃ

Trần Thị Thu Hà¹, Nguyễn Vũ Linh², Phạm Ngọc Quốc Hưng²

¹Viện Nghiên cứu Sinh thái và Môi trường rừng - Viện Khoa học Lâm nghiệp Việt Nam

²Vườn quốc gia Bạch Mã, tỉnh Thừa Thiên Huế

TÓM TẮT

Nghiên cứu “Xây dựng chiến lược tài chính bền vững cho Vườn Quốc gia Bạch Mã” được triển khai trong bối cảnh các đơn vị sự nghiệp công lập (bao gồm các vườn quốc gia, khu bảo tồn) triển khai cơ chế tự chủ tài chính theo quy định tại Nghị định số 60/2021/NĐ-CP ngày 21/06/2021. Kết quả nghiên cứu cho thấy: Tình hình tài chính của Vườn Quốc gia Bạch Mã có sự cải thiện nhẹ trong giai đoạn 2018 - 2023, dù chịu ảnh hưởng từ dịch Covid-19 và các yếu tố khác. Tuy nhiên, Vườn Quốc gia Bạch Mã (VQG Bạch Mã) vẫn gặp nhiều hạn chế về tài chính như thiếu hụt nguồn lực tài chính, nguồn lực tài chính phân bổ chưa ổn định, khả năng duy trì nguồn thu còn thấp và hiệu quả chi tiêu chưa cao. Những hạn chế này có thể ảnh hưởng đến việc thực hiện các mục tiêu quản lý trong giai đoạn 2021 - 2030. Bên cạnh đó, VQG Bạch Mã có cơ hội tài chính từ chính sách mới của Nhà nước và sự quan tâm của công chúng đối với hệ sinh thái tự nhiên sau đại dịch. Tuy nhiên, nếu không thực hiện chiến lược và biện pháp tài chính phù hợp, VQG Bạch Mã chắc chắn sẽ thiếu hụt nguồn tài chính cho công tác quản lý, bảo vệ và phát triển rừng trong cả ngắn hạn và dài hạn. Để đảm bảo tài chính bền vững cho giai đoạn 2024 - 2030, chiến lược tài chính bền vững của VQG Bạch Mã cần đạt được hai mục tiêu là đảm bảo đủ nguồn lực cho các mục tiêu quản lý và nâng cao hiệu quả chi tiêu. Việc thực hiện kết hợp nhiều giải pháp tài chính theo một lộ trình phù hợp với điều kiện thực tế có thể giúp VQG Bạch Mã đạt được các mục tiêu này.

Từ khóa: Chiến lược tài chính bền vững, tự chủ tài chính, Vườn Quốc gia Bạch Mã

RESEARCH ON DEVELOPMENT OF SUSTAINABLE FINANCIAL STRATEGY FOR BACH MA NATIONAL PARK

Tran Thi Thu Ha¹, Nguyen Vu Linh² and Dang Ngoc Quoc Hung²

¹Forest Institute for Forest Ecology and Environment

²Bach Ma National Park

SUMMARY

The study “Developing a sustainable financial strategy for Bach Ma National Park” was conducted in the context of public non-business units (including national parks and protected areas) implementing financial autonomy mechanisms as required by the Vietnamese Government, as specified in Decree No. 60/2021/ND-CP dated June 21, 2021. The study results indicated that the financial situation of Bach Ma National Park had been slight improved during the 2018 - 2023 period, despite being affected by the Covid-19 pandemic and other factors. However, the park still have been facing many financial constraints, such as financial resource shortages, unstable allocation, low revenue sustainability, and inefficient expenditures. These limitations may hinder the achievement of management objectives for the 2021 - 2030 period. On the other hand, Bach Ma National Park has financial opportunities arising from new government policies and the public’s growing interest in natural ecosystems after the Covid-19 pandemic. Without appropriate financial strategies and measures, the Park will inevitably face financial shortages for forest management, protection, and development in both the short and long term. To ensure financial sustainability for the 2024 - 2030 period, the park’s sustainable financial strategy must achieve two key objectives, including: ensuring sufficient financial resources for management goals and enhancing expenditure efficiency. By implementing a combination of financial solutions in a roadmap tailored to its practical conditions in terms of resources and human capacity, Bach Ma National Park can achieve these objectives.

Keywords: Sustainable financial strategy, autonomy, Bach Ma National Park

¹ Tài liệu này được xây dựng trong khuôn khổ Dự án MARD/GIZ-Bio của GIZ-Việt Nam, dựa trên các thực hành tốt nhất trong lập kế hoạch tài chính bền vững cho các khu bảo tồn trên thế giới, được nhiều quốc gia chấp nhận và áp dụng rộng rãi.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Với tổng diện tích tự nhiên là 37.423,1 ha nằm trên địa bàn hai tỉnh Thừa Thiên Huế (nay là thành phố Huế) và Quảng Nam, Vườn Quốc gia (VQG) Bạch Mã là đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Cục Kiểm lâm, Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn (NN&PTNT) (nay là Cục Lâm nghiệp và Kiểm lâm, Bộ Nông nghiệp và Môi trường), có chức năng quản lý, bảo vệ và phát triển rừng đặc dụng (RĐD), bảo tồn, phát huy các giá trị đặc biệt về thiên nhiên, đa dạng sinh học (ĐDSH), nguồn gen sinh vật, di tích lịch sử, văn hóa, cảnh quan, nghiên cứu khoa học, cung ứng dịch vụ môi trường rừng (DVMTR) và du lịch sinh thái (DLST).

Là một đơn vị sự nghiệp công lập, VQG Bạch Mã là đối tượng phải thực hiện tự chủ tài chính đối với kinh phí chi thường xuyên, giảm sự phụ thuộc vào ngân sách Nhà nước (NSNN) theo chủ trương chung được cụ thể hoá tại Nghị định số 60/2021/NĐ-CP ngày 21/6/2021 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ tài chính của đơn vị sự nghiệp công lập có hiệu lực từ ngày 15/8/2021, thay thế Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 và Nghị định số 141/2016/NĐ-CP của Chính phủ. Tuy nhiên, tương tự như nhiều VQG, Khu bảo tồn (KBT) khác trên cả nước, do các đặc điểm đặc thù về điều kiện tự nhiên - kinh tế - xã hội, tổ chức bộ máy và cơ chế quản lý tài chính, đồng thời do phải chịu sự ràng buộc bởi nhiều văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến việc huy động, quản lý và sử dụng các nguồn tài chính, VQG Bạch Mã vẫn đang phải đối mặt với nhiều khó khăn khi thực hiện tự chủ tài chính. Thêm vào đó, năm 2021, VQG Bạch Mã đã tiến hành xây dựng Phương án quản lý, bảo tồn và phát triển bền vững VQG Bạch Mã giai đoạn 2021 - 2030 (gọi tắt là Phương án quản lý rừng bền vững (QLRBV)). Phương án

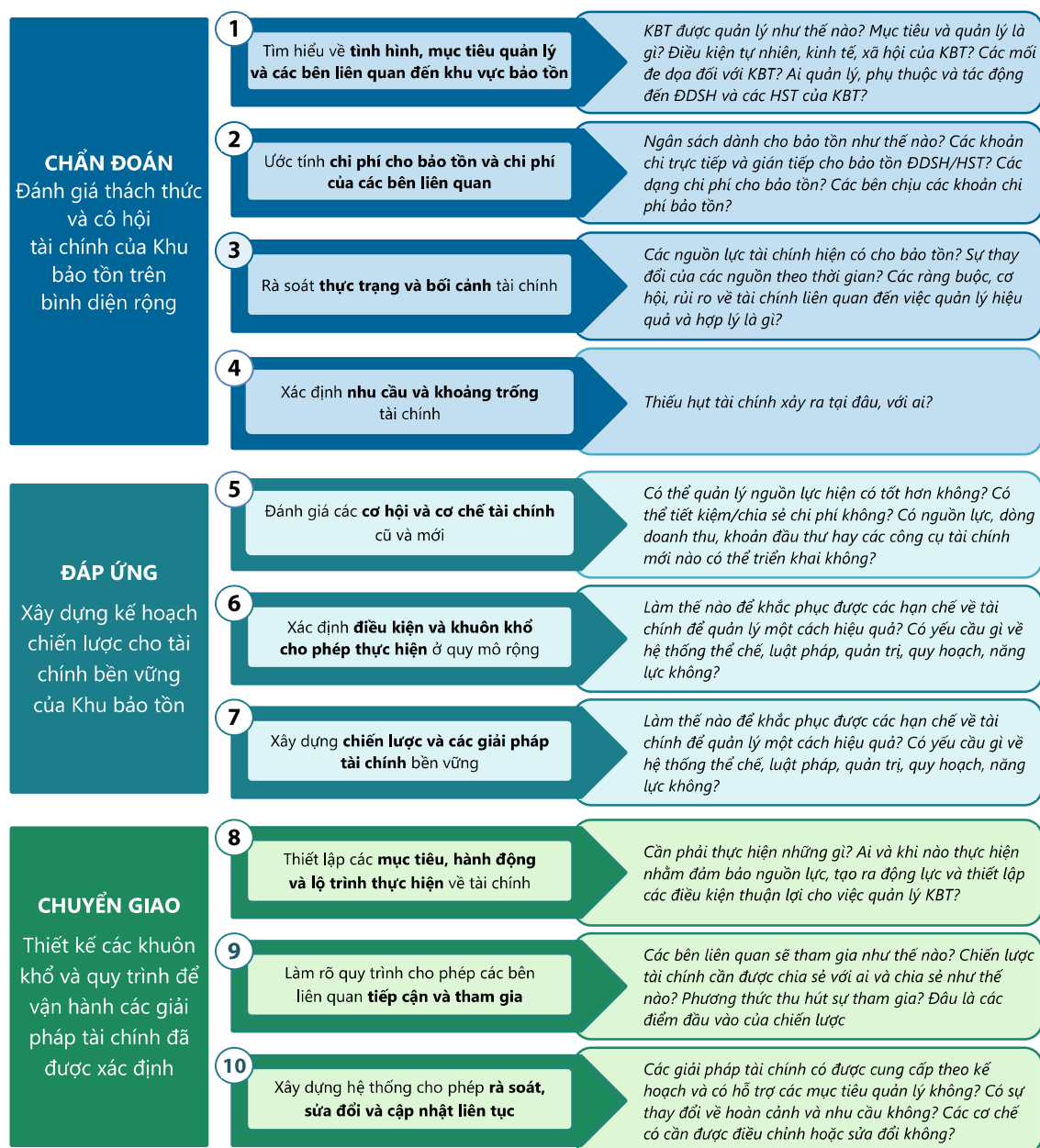
QLRBV nêu rất cụ thể các mục tiêu, hoạt động và nhu cầu vốn của VQG Bạch Mã trong giai đoạn 2021 - 2030. Tuy vậy, đến cuối năm 2024, còn khá nhiều mục tiêu và hoạt động trong phân kỳ I (giai đoạn 2021- 2025) của Phương án QLRBV chưa đạt được hoặc chưa được thực hiện do chưa huy động được nguồn lực tài chính như kế hoạch. Các mục tiêu và hoạt động này sẽ được điều chỉnh và chuyển sang thực hiện ở phân kỳ II (giai đoạn 2026 - 2030) khiến cho áp lực đảm bảo tài chính đối với Ban quản lý (BQL) VQG Bạch Mã gia tăng đáng kể trong thời gian tới.

Để hỗ trợ cho BQL VQG Bạch Mã cải thiện tính bền vững về mặt tài chính đối với các mục tiêu quản lý đã xác định bao gồm thực hiện tự chủ tài chính và thực hiện tốt Phương án QLRBV, trong khuôn khổ Hợp phần “Bảo tồn đa dạng sinh học” thuộc dự án “Quản lý rừng bền vững và bảo tồn đa dạng sinh học” do Cơ quan phát triển quốc tế Hoa kỳ (USAID) tài trợ, Tổ chức Quốc tế về Bảo tồn Thiên nhiên tại Việt Nam (WWF - Việt Nam) đã phối hợp với tư vấn độc lập và các bên liên quan để triển khai nghiên cứu “Xây dựng chiến lược tài chính bền vững cho Vườn Quốc gia Bạch Mã”. Nghiên cứu được thực hiện trong khoảng thời gian từ tháng 6 đến tháng 8 năm 2024.

II. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Phương pháp tiếp cận

Chiến lược tài chính bền vững cho VQG Bạch Mã đã được thực hiện theo các bước trong “Hướng dẫn từng bước lập kế hoạch tài chính bền vững cho các khu bảo tồn” (Emeton and Bui, 2021)¹. Theo đó, quá trình xây dựng Chiến lược tài chính bền vững cho VQG Bạch Mã sẽ bao gồm 3 giai đoạn và 10 bước như trong hình 1 dưới đây:



Hình 1. Các bước xây dựng Chiến lược tài chính bền vững cho KBT

Nguồn: Emerton và Bui (2021)

2.2. Các bước thực hiện

2.2.1. Thu thập, rà soát và tổng hợp tài liệu thứ cấp

Để có các định hướng cho việc thiết kế và triển khai nghiên cứu, nhóm nghiên cứu đã tiến hành thu thập, rà soát và tổng hợp các tài liệu liên quan đến: (i) Phương pháp xây dựng chiến lược

tài chính bền vững cho các VQG, KBT; (ii) Thực trạng và đề xuất thúc đẩy tự chủ tài chính tại các VQG, KBT tại Việt Nam; (iii) Đặc điểm tự nhiên - kinh tế - xã hội của VQG Bạch Mã. Một số tài liệu quan trọng đã được thu thập, rà soát và tổng hợp gồm: Kinh nghiệm xây dựng và thực hiện cơ chế tài chính mới tăng nguồn thu và sử dụng nguồn thu từ một số dịch vụ HST tại

VQG Bidoup - Núi Bà (dự án PA, 2015); báo cáo đánh giá hiện trạng tài chính của các KBT tại Việt Nam (Lucy Emerton *et al.*, 2021); nghiên cứu xây dựng chiến lược tài chính bền vững cho Vườn Quốc gia Cát Tiên (Trần Thị Thu Hà, 2021); nghiên cứu xây dựng chiến lược tài chính bền vững cho VQG Bidoup - Núi Bà (Đình Đức Trường và Nguyễn Diệu Hằng, 2024); nghiên cứu đánh giá khả năng tự chủ tài chính của VQG Bạch Mã, Việt Nam (Lê Thanh An *et al.*, 2020).

2.2.2. Khảo sát, thu thập thông tin, số liệu sơ cấp

Với sự hỗ trợ của WWF - Việt Nam và BQL VQG Bạch Mã, nhóm nghiên cứu đã tiến hành đợt khảo sát, thu thập thông tin số liệu sơ cấp tại VQG Bạch Mã vào tháng 7/2024. Trong đó, nhóm nghiên cứu đã sử dụng các bảng biểu được thiết kế riêng biệt để thu thập thông tin, số liệu cần thiết cho nghiên cứu, gồm: (i) Các thuận lợi, khó khăn, thách thức chính của VQG Bạch Mã trong việc huy động nguồn lực tài chính cho việc thực hiện Chiến lược QLRBV VQG Bạch Mã và thực hiện tự chủ tài chính giai đoạn 2021 - 2030; (ii) Định hướng và các giải pháp tài chính tiềm năng nhằm huy động thêm nguồn lực tài chính và cải thiện hiệu quả chi tiêu đối với các nguồn lực tài chính huy động được tại VQG Bạch Mã; (iii) Hiện trạng và chất lượng cơ sở vật chất (cơ sở hạ tầng, trang thiết bị, phương tiện, v.v... Phục vụ nhu cầu quản lý); (iv) Hiện trạng và chất lượng nguồn nhân lực của VQG Bạch Mã; (v) Các mối đe dọa và hiệu quả của các mô hình quản lý, bảo vệ và phát triển rừng khác nhau tại VQG Bạch Mã; (v) Hoạt động kinh doanh du lịch của VQG Bạch Mã (số lượng khách, thành phần khách, doanh thu, chi phí, v.v...); (vi) Các khoản thu - chi, thiếu hụt tài chính, nhu cầu và giải pháp tài chính của VQG Bạch Mã trong giai đoạn 2021 - 2030.

2.2.3. Tổng hợp, phân tích thông tin, số liệu và xây dựng báo cáo

Các thông tin, số liệu thu thập được từ quá trình rà soát tài liệu thứ cấp và tham vấn BQL VQG Bạch Mã được phân loại, tổng hợp và phân tích theo các nội dung chính của chiến lược tài chính bền vững gồm: Thực trạng, cơ hội và thách thức tài chính, nhu cầu tài chính, khoảng trống về tài chính, các cơ chế, giải pháp tài chính tiềm năng và lộ trình để triển khai các cơ chế, giải pháp tài chính ưu tiên. Trong đó: thực trạng tài chính được đánh giá dựa trên kết quả rà soát và phân tích các thông tin, dữ liệu định lượng và định tính về các thành phần và xu hướng của các dòng thu - chi của VQG trong vòng 3 - 5 năm trước thời điểm nghiên cứu; các khó khăn, thách thức về tài chính được đánh giá dựa trên kết quả phân tích định lượng và định tính về việc huy động và sử dụng các nguồn tài chính hiện có; cơ hội về tài chính được nhận diện dựa trên việc rà soát chủ trương, chính sách, định hướng của Nhà nước trong đầu tư phát triển hệ thống RĐD và các vấn đề khác có liên quan. Dựa trên đánh giá tiềm lực về tài nguyên và con người của VQG Bạch Mã, nhu cầu tài chính được đánh giá dựa trên kết quả phân tích kế hoạch hoạt động, nhu cầu tài chính cho các kế hoạch hoạt động trong phương án QLRBV giai đoạn 2021 - 2030 của VQG Bạch Mã; khoảng trống tài chính được xác định trên cơ sở so sánh giữa nhu cầu tài chính và khả năng huy động tài chính trong điều kiện bình thường (business - as - usual) được ước tính dựa trên xu hướng biến động của các nguồn lực tài chính chính của VQG Bạch Mã; và chiến lược tài chính cho VQG Bạch Mã được xây dựng qua việc xác định các mục tiêu tài chính bền vững trong giai đoạn tiếp theo; xác định các cách tiếp cận tổng thể, các nguyên tắc định hướng và các can thiệp cần thiết để đạt được mục đích và mục tiêu tài chính bền vững đã đặt ra.

III. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Bối cảnh tài chính của VQG Bạch Mã

3.1.1. *Thực trạng và xu hướng thu - chi của VQG Bạch Mã*

Nguồn thu của VQG Bạch Mã được chia thành 2 nhóm: (i) NSNN (gồm: chi đầu tư phát triển, chi thường xuyên và chi không thường xuyên) và (ii) ngoài NSNN (gồm: nguồn chi trả DVMTR, thu từ dịch vụ DLST và sản xuất kinh doanh khác; các nguồn tài trợ, viện trợ trong và ngoài nước, v.v...). Trong đó, nguồn NSNN chiếm khoảng 80% và nguồn ngoài NSNN chiếm khoảng 20%. Trong nguồn NSNN, chi thường xuyên (cho tiền lương, công và hoạt động bộ máy) chiếm khoảng 70% và chi không thường xuyên (cho đào tạo, tập huấn chuyên môn, mua sắm trang thiết bị đặc thù, sửa chữa lớn tài sản, v.v...) chiếm khoảng 25 - 30%, chi đầu tư phát triển chiếm một tỷ lệ rất nhỏ, dưới 5%.

Kết quả rà soát tài liệu thứ cấp và tham vấn với các cán bộ đại diện cho các phòng, ban trực thuộc VQG Bạch Mã cho thấy, trong giai đoạn 2018 - 2023: Nguồn lực tài chính nói chung và nguồn lực tài chính dành cho chi thường xuyên của VQG Bạch Mã đã được cải thiện nhờ sự tăng nhẹ về nguồn phân bổ từ NSNN và các nguồn thu từ DVMTR; Mức độ sẵn có về nguồn lực tài chính cũng được cải thiện qua các năm do nguồn lực tài chính của VQG Bạch Mã là từ NSNN, trong khi đó, VQG Bạch Mã là 1 trong 6 VQG trên cả nước được quản lý trực tiếp bởi Bộ NN&PTNT và nguồn kinh phí cấp cho Vườn thường được đảm bảo, hầu hết các đề xuất của vườn sẽ được cấp đủ; Mức độ đa dạng về nguồn thu cho chi thường xuyên của VQG Bạch Mã cũng được cải thiện đôi chút nhờ sự xuất hiện của một vài nguồn thu mới (như cho thuê môi trường rừng để kinh doanh DLST từ năm 2019, chi trả DVMTR đối

với dịch vụ lưu trữ và hấp thụ carbon từ năm 2023); Nguồn lực tài chính hiện có tuy mới chỉ đáp ứng được nhu cầu tài chính cho công tác quản lý, bảo tồn cơ bản của VQG Bạch Mã nhưng cũng đang dần được cải thiện; Chi thường xuyên của VQG có chiều hướng gia tăng, chủ yếu là do tăng mức lương (trong giai đoạn 2023 - 2024, mức lương cơ bản đã tăng 2 lần) trong khi chi tiền lương, tiền công chiếm tỷ trọng cao nhất trong cơ cấu chi thường xuyên của VQG. Chi tiêu cho các hạng mục khác có xu hướng giữ nguyên hoặc tăng nhẹ.

3.1.2. *Các ràng buộc về tài chính của VQG Bạch Mã*

Kết quả rà soát thông tin, tài liệu thứ cấp và thảo luận sâu với ban giám đốc và các cán bộ đại diện các phòng, ban của VQG Bạch Mã (gồm: Phòng Tổ chức - Hành chính, Hạt Kiểm lâm, Trung tâm Giáo dục Môi trường và Dịch vụ, Phòng Khoa học và Hợp tác quốc tế, Phòng Kế hoạch - Tài chính) cho thấy mặc dù bức tranh tài chính của VQG Bạch Mã đang dần được cải thiện trong những năm gần đây, tuy nhiên, do chủ trương chung đối với các khu RĐD của Nhà nước (như: đóng cửa rừng tự nhiên, chú trọng vào bảo tồn và nghiên cứu khoa học, hạn chế các hoạt động phát triển, v.v...), do sự bất cập của cơ chế, chính sách đối với các VQG, KBT (như: chưa được tự chủ hoàn toàn trong thu - chi, chưa được phân bổ nguồn lực tài chính đủ và hợp lý, v.v...) và do đặc thù riêng của VQG Bạch Mã (điều kiện để phát triển DLST khu vực đỉnh núi Bạch Mã khó khăn, mưa nhiều, cán bộ, viên chức chưa đa dạng về chuyên môn nên hạn chế trong khai thác các thế mạnh về tài nguyên thiên nhiên, cảnh quan tự nhiên, tính ĐDSH, v.v... của vườn). Hiện nay, VQG Bạch Mã vẫn đang phải đối mặt với nhiều ràng buộc và hạn chế về tài chính, gồm:

Về mức độ đầy đủ: Nguồn lực tài chính hiện có mới chỉ đáp ứng được mục tiêu quản lý và bảo tồn của VQG ở mức tạm đủ đối với mục tiêu bảo vệ rừng và vẫn còn thiếu nhiều cho các hạng mục khác (như: phát triển rừng, bảo tồn, cứu hộ động vật, phục hồi tài nguyên thiên nhiên, theo dõi diễn biến tài nguyên rừng, thống kê, kiểm kê, nghiên cứu khoa học phục vụ bảo tồn rừng, v.v...).

Về mức độ đa dạng nguồn lực: Mặc dù kinh phí hoạt động của VQG Bạch Mã được kết hợp từ nhiều nguồn khác nhau nhưng ở thời điểm hiện tại, nguồn lực tài chính của VQG vẫn phụ thuộc chủ yếu vào NSNN, trong khi phân bổ từ NSNN chưa đảm bảo do thiếu các định mức kinh tế - kỹ thuật trong lĩnh vực bảo vệ rừng và bảo tồn tài nguyên thiên nhiên nên phải áp dụng các định mức cũ, chưa tính đúng, tính đủ các chi phí đầu vào và phù hợp với giá cả thị trường, gây khó khăn cho việc triển khai các hoạt động quản lý, bảo vệ rừng và bảo tồn ĐDSH. Các nguồn tài chính khác, trừ nguồn thu từ chi trả DVMTR, hầu như ít và không đáng kể.

Về mức độ ưu tiên trong việc được phân bổ kinh phí: Là 1 trong 6 VQG được quản lý trực tiếp bởi Bộ NN&PTNT, so với nhiều VQG, KBT khác được quản lý bởi các địa phương trên cả nước, VQG Bạch Mã đã nhận được sự ưu tiên đáng kể trong phân bổ NSNN cho hoạt động của mình. Tuy nhiên, 100% nguồn NSNN cấp cho VQG Bạch Mã là từ ngân sách Trung ương. Trong nhiều năm qua, VQG Bạch Mã không nhận được hỗ trợ tài chính từ nguồn ngân sách địa phương.

Về mức độ ổn định và kịp thời của các nguồn kinh phí: Trong tất cả các nguồn lực tài chính hiện có của VQG Bạch Mã, chỉ có nguồn kinh phí từ NSNN cấp để chi tiền công, lương (cho việc chỉ đạo, điều hành thực hiện dịch vụ

công) và thực hiện cung cấp dịch vụ công (quản lý, bảo vệ rừng; giám sát, bảo tồn, phát triển sinh vật; sưu tập, bảo tàng thiên nhiên) là chủ yếu và tương đối ổn định. Tuy vậy, trong thời gian gần đây, mức lương cơ sở thay đổi khá thường xuyên và VQG Bạch Mã được xếp loại là đơn vị sự nghiệp công lập đảm bảo chi thường xuyên (theo nhiệm vụ đặt hàng của Nhà nước) nên phải tự cân đối và ứng trước nguồn kinh phí để bù vào phần lương tăng thêm trong thời gian đơn vị chủ quản xác định nguồn thu và phương thức chi. Điều này đã và đang ảnh hưởng đến việc lập kế hoạch hoạt động trong ngắn hạn và dài hạn của VQG Bạch Mã. Ngoài nguồn NSNN cho việc đặt hàng thực hiện dịch vụ công, VQG Bạch Mã còn được cấp từ nguồn Chương trình mục tiêu phát triển lâm nghiệp bền vững để chi cho các hoạt động giao khoán bảo vệ rừng, hỗ trợ phát triển sinh kế cho các thôn vùng đệm, mua sắm trang thiết bị quản lý, BVR và PCCCR. Ngoài ra, VQG Bạch Mã còn có các nguồn thu từ chi trả DVMTR, thu phí tham quan và dịch vụ du lịch, nhưng các nguồn này chưa nhiều và tính ổn định chưa cao..

Về khả năng duy trì nguồn thu: Trong thời gian tới, các nguồn từ NSNN vẫn sẽ phải được duy trì, do nguồn thu ngoài NSNN có khả năng giảm do nguồn thu từ thí điểm chi trả DVMTR đối với dịch vụ lưu trữ và hấp thụ carbon theo thỏa thuận ERPA giữa Bộ NN&PTNT và World Bank áp dụng cho 6 tỉnh miền Trung (bao gồm Thừa Thiên Huế) sẽ không còn. Hoạt động kinh doanh DLST cũng sẽ gặp nhiều thách thức do thời tiết, khí hậu khắc nghiệt ở khu vực đỉnh Bạch Mã và lân cận; cơ sở hạ tầng và cơ sở vật chất (đường giao thông, nhà hàng, cơ sở lưu trú,...) xuống cấp chưa có nguồn lực tài chính để bảo dưỡng, nâng cấp; khả năng hấp dẫn đầu tư từ doanh nghiệp để phát triển DLST còn hạn chế.

Khả năng tiếp cận nguồn lực tài chính dành cho bảo tồn của các bên liên quan: Mặc dù một số cộng đồng dân cư thuộc khu vực vùng đệm của VQG Bạch Mã đang nhận được hỗ trợ với mức 40 - 50 triệu đồng/thôn, bản/năm từ các chương trình mục tiêu quốc gia hay một số UBND xã, thôn, bản ở vùng đệm với tư cách là chủ rừng cũng được nhận chi trả DVMTR, tuy nhiên, các nguồn kinh phí này được đánh giá là rất khiêm tốn, chưa đủ để cải thiện sinh kế, chưa giúp giảm áp lực và tạo ra được hiệu quả rõ rệt đối với công tác bảo tồn của VQG Bạch Mã.

Hiệu quả chi tiêu: Với nguồn kinh phí còn hạn chế, trong những năm qua, VQG Bạch Mã đã cố gắng chi tiêu tiết kiệm và hiệu quả. Tuy nhiên, hiệu quả chi tiêu của một số khoản chi có thể được cải thiện hơn nữa nếu VQG Bạch Mã được chủ động thử nghiệm, đánh giá và lựa chọn được mô hình chi tiêu tối ưu nhất.

Năng lực lập kế hoạch tài chính bền vững: Mặc dù VQG Bạch Mã có đội ngũ cán bộ tài chính có chuyên môn, có kinh nghiệm nhưng chưa được đào tạo bài bản về lập kế hoạch tài chính bền vững, hoạt động lập kế hoạch tài chính của VQG hiện nay mới chỉ dừng lại ở lập dự toán, lập kế hoạch chi tiêu hàng năm và lập kế hoạch chi tiêu trung hạn (3 năm, 5 năm) cho VQG mà không có các kế hoạch cụ thể và lộ trình hành động nhằm huy động đủ nguồn lực tài chính để đáp ứng nhu cầu quản lý.

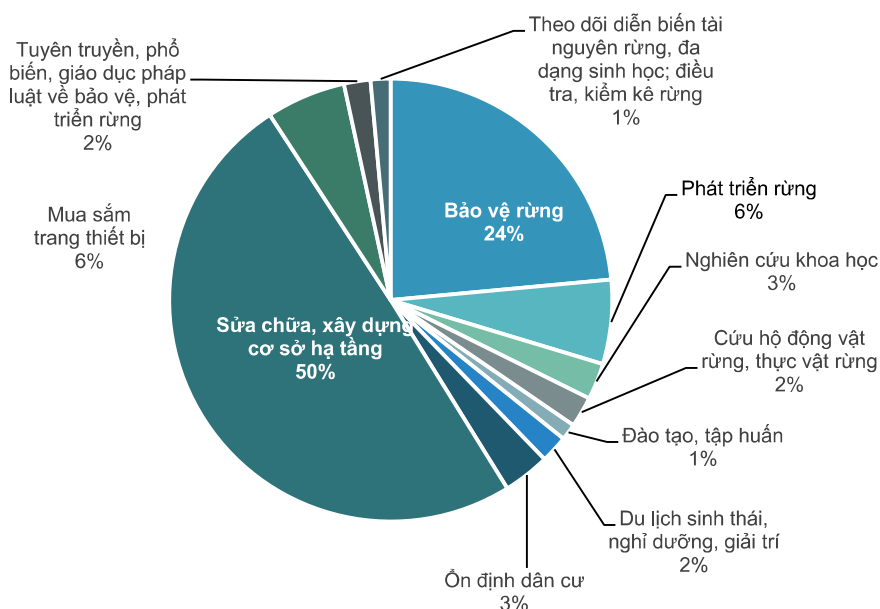
3.1.3. Cơ hội tài chính quan trọng của VQG Bạch Mã

Trong những năm gần đây, Chính phủ và các cơ quan ban, ngành đã quan tâm, xây dựng và ban hành một số chính sách liên quan đến quản lý, bảo vệ và phát triển RĐD theo hướng tạo điều kiện tốt hơn cho các BQL RĐD trong việc huy động thêm nguồn lực tài chính như

Luật Lâm nghiệp 2017, Nghị định 156/2018/NĐ-CP, Nghị định 91/2024/NĐ-CP, Nghị định 58/2023/NĐ-CP. Bên cạnh đó, sự quan tâm của công chúng đối với các hệ sinh thái (HST) tự nhiên nói chung và đối với các HST rừng nói riêng sau khi đã trải qua tác động/hậu quả của đại dịch Covid-19 và thảm họa do thiên tai (bão gió, lũ lụt, sạt lở, v.v...), tạo ra cơ hội cho các VQG, KBT trong việc khai thác một nguồn lực tài chính vốn ít được chú ý, đó là nguồn đóng góp từ khối tư nhân (doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân). Do đó, VQG Bạch Mã có các cơ hội tài chính quan trọng gồm: (i) Cải thiện và gia tăng nguồn tài chính hiện có nếu các định mức kinh tế - kỹ thuật mới trong lĩnh vực lâm nghiệp được áp dụng và triển khai được Đề án Du lịch sinh thái, nghỉ dưỡng, giải trí giai đoạn 2024 - 2030; (ii) Tái cơ cấu, tái phân bổ các khoản chi theo hướng tiết kiệm, hiệu quả nếu áp dụng được cơ chế “chi tiêu dựa trên kết quả”; (iii) Khai thác được các nguồn tài chính mới như chi trả DVMTR trong lĩnh vực mới (DLST, lưu trữ và hấp thụ carbon, bồi hoàn đa dạng sinh học), các khoản phí được hợp lý hóa, các khoản tài trợ, viện trợ từ dự án, các khoản đóng góp từ khối tư nhân, v.v...

3.1.4. Nhu cầu và thiếu hụt tài chính của VQG Bạch Mã

Năm 2021, VQG Bạch Mã đã tiến hành xây dựng Phương án QLRBV của VQG Bạch Mã giai đoạn 2021 - 2030 với mục tiêu tổng thể là “quản lý bảo vệ, bảo tồn và phát triển bền vững toàn bộ diện tích rừng và đất rừng lâm nghiệp do VQG Bạch Mã được giao quản lý, đảm bảo các yêu cầu về kinh tế, xã hội và môi trường” với tổng nhu cầu vốn để thực hiện các kế hoạch trong phương án QLRBV lên tới 613,3 tỷ đồng cho giai đoạn 2021 - 2030.



Hình 2. Nhu cầu vốn theo hoạt động trong phương án QLRBV của VQG Bạch Mã

Nguồn: Phương án QLRBV giai đoạn 2021-2030 (VQG Bạch Mã, 2021)

Mặc dù Phương án QLRBV cùng kinh phí dự toán của VQG Bạch Mã đã được Phê duyệt theo Quyết định số 484/QĐ-BNN-TCLN ngày 6/4/2021 của Bộ NN&PTNT nhưng đây không phải là cơ sở đảm bảo cho VQG Bạch Mã được cấp đủ kinh phí để phục vụ nhu cầu quản lý đã nêu trong Phương án QLRBV. Chẳng hạn, tổng nhu cầu vốn để thực hiện Phương án QLRBV trong giai đoạn 2021 - 2025 của VQG Bạch Mã được ước tính là 400,2 tỷ đồng (trong đó, vốn từ NSNN khoảng 256,2 tỷ đồng). Tuy vậy, đến hết năm 2024, VQG Bạch Mã mới huy động được khoảng 137,8 tỷ đồng (tương đương với 34,4% nhu cầu vốn), trong đó NSNN cấp thực tế là 85,45 tỷ đồng (tương đương với 33,4% khoản khái toán đã được duyệt). Để thực hiện được Phương án QLRBV nhằm đáp ứng được các yêu cầu về phát triển rừng bền vững của Luật Lâm nghiệp 2017 và bảo tồn ĐDSH theo Luật Đa dạng sinh học 2018, VQG Bạch Mã vẫn cần thực hiện các hoạt động tổng hợp và cần có nguồn lực lớn hơn giai đoạn trước rất nhiều.

3.2. Chiến lược tài chính bền vững cho VQG Bạch Mã

3.2.1. Chiến lược và giải pháp tài chính cho VQG Bạch Mã

Chiến lược tăng cường tính bền vững cho VQG Bạch Mã là một tập hợp các can thiệp không chỉ đảm bảo tăng nguồn tài chính cho việc các mục tiêu quản lý (quản lý rừng bền vững, tự chủ tài chính, v.v...) mà còn tháo gỡ được những rào cản về tài chính đã được xác định từ trước của VQG Bạch Mã. Các can thiệp này được xác định trên cơ sở rà soát tài liệu thứ cấp (bao gồm lý thuyết và thực hành tốt nhất trong và ngoài nước về tài chính bền vững cho các KBT) và thảo luận với BQL VQG.

Nhìn chung, Chiến lược tài chính bền vững của VQG Bạch Mã giai đoạn 2024 - 2030 sẽ tập trung vào 2 mục tiêu lớn gồm: (i) Đảm bảo nguồn lực tài chính cho các mục tiêu quản lý; và (ii) Đảm bảo tính hiệu quả trong chi tiêu nguồn lực tài chính.

Các giải pháp can thiệp tiềm năng để tăng cường tính bền vững về tài chính của VQG Bạch Mã được tóm tắt trong bảng 1.

Bảng 1. Chiến lược và các giải pháp can thiệp nâng cao tính bền vững về tài chính cho VQG Bạch Mã

Mục tiêu	Các biện pháp can thiệp tiềm năng	Hoạt động cụ thể của VQG Bạch Mã
Đảm bảo nguồn lực tài chính cho mục tiêu quản lý	Đa dạng hóa và tăng cường nguồn lực tài chính - Mở rộng, tăng cường các nguồn lực tài chính hiện có của VQG; - Khai thác các nguồn tài trợ trong và ngoài nước (các tổ chức bảo tồn quốc tế, các ngân hàng phát triển, các khoản viện trợ song phương trong lĩnh vực bảo tồn ĐDSH); - Thử nghiệm các sáng kiến tài chính mới cho KBT.	- Vận động chính sách để Chính phủ hoặc bộ, ngành có dòng ngân sách riêng hoặc tăng dần tỷ lệ phân bổ nguồn lực tài chính cho bảo tồn ĐDSH/ cho hoạt động của các VQG, KBT trong cơ cấu chi của năm tài chính; - Vận động chính sách để Chính phủ và các bộ, ngành có liên quan xây dựng, ban hành và áp dụng các định mức kinh tế - kỹ thuật mới trong lâm nghiệp phù hợp với thực tế và giá cả thị trường;
	Tạo nguồn thu bền vững - Tạo nguồn thu bền vững từ NSNN qua việc vận động để có dòng ngân sách riêng và cam kết tài chính dài hạn cho bảo tồn; - Tạo nguồn thu bền vững từ phí tham quan, kinh doanh DLST và thuê môi trường rừng; - Hình thành và phát triển quan hệ đối tác bền vững với các tổ chức tư nhân, các tổ chức phi chính phủ, các nhóm cộng đồng để duy trì nguồn tài trợ và cam kết tài trợ bền vững.	- Rà soát, điều chỉnh phí tham quan và giá dịch vụ du lịch; - Thúc đẩy hợp tác, liên kết để kinh doanh DLST; - Mở rộng cho thuê môi trường rừng để kinh doanh DLTS; - Vận động chính sách để Chính phủ và các bộ, ngành có liên quan xây dựng, ban hành và áp dụng mức chi trả DVMTR mới trong sản xuất thủy điện, nước sạch, nước công nghiệp;
	Đầu tư vào xây dựng năng lực và nâng cao nhận thức - Đầu tư vào xây dựng năng lực cho cán bộ VQG trong việc quản lý tài chính, gây quỹ, quan hệ với các nhà tài trợ một cách hiệu quả; - Đầu tư vào nâng cao nhận thức của công chúng về tầm quan trọng của VQG để thu hút sự ủng hộ của công chúng và gia tăng cơ hội để được nhận các nguồn tài trợ cho bảo tồn.	- Mở rộng áp dụng chi trả DVMTR trong lĩnh vực kinh doanh DLST; - Mở rộng áp dụng chi trả DVMTR trong lĩnh vực lưu trữ và hấp thụ carbon; - Phát triển và duy trì mối quan hệ đối tác bền vững với các tổ chức phát triển, tổ chức phi chính phủ quốc tế hoạt động trong lĩnh vực bảo tồn, các đại sứ quán để thu hút các khoản tài trợ, viện trợ và/hoặc chia sẻ chi phí và tận dụng chuyên môn cho công tác bảo tồn ĐDSH tại VQG;
	Giám sát và đánh giá Thường xuyên thực hiện các đánh giá về hiệu quả của chiến lược thu hút nguồn lực cho VQG nhằm có các điều chỉnh kịp thời khi có xu hướng mới hay khi các điều kiện thay đổi.	- Kết hợp với các tổ chức phi chính phủ, các cộng đồng hoạt động trong lĩnh vực môi trường/bảo tồn thiên nhiên trong nước để huy động nguồn lực tài chính từ khối tư nhân hoặc gây quỹ cộng đồng; - Áp dụng các giải pháp công nghệ trong quảng bá, tiếp cận và gây quỹ/gọi vốn cộng đồng (crowdfunding) qua nền tảng trực tuyến cho hoạt động quản lý, bảo tồn, phát triển rừng và bảo tồn ĐDSH; - Thử nghiệm các sáng kiến tài chính mới để tạo nguồn thu cho VQG Bạch Mã; - Xây dựng năng lực cho cán bộ của VQG Bạch Mã về gây quỹ/gọi vốn cộng đồng và duy trì quan hệ với các nhà tài trợ một cách hiệu quả.

Mục tiêu	Các biện pháp can thiệp tiềm năng	Hoạt động cụ thể của VQG Bạch Mã
Đảm bảo hiệu quả trong sử dụng nguồn tài chính	Phân bổ nguồn lực hiệu quả - Phân bổ nguồn lực dựa vào các nhu cầu được ưu tiên và mức độ tác động hay hiệu suất công việc, tập trung vào các hoạt động tạo ra tác động cao trong công tác quản lý, bảo vệ rừng và bảo tồn ĐDSH; - Phân tích chi phí lợi ích để đánh giá hiệu quả chi tiêu và điều chỉnh phân bổ nguồn lực cho phù hợp với từng giai đoạn.	- Phân tích chi phí, lợi ích và thí điểm sử dụng nguồn thu từ DVMTR một cách hiệu quả hơn; - Nghiên cứu, xây dựng và áp dụng Quy chế chi tiêu nội bộ để phân bổ tài chính dựa trên kết quả thực hiện của các phòng, ban, bộ phận và theo vị trí việc làm; - Xây dựng và đề xuất giao khoán chi phí hoạt động hàng năm cho các phòng, đơn vị để tăng hiệu quả chủ động trong nhiệm vụ, nhằm giảm chi phí, tiết kiệm nguồn tài chính; - Nâng cao năng lực cho cán bộ VQG Bạch Mã về xây dựng và cập nhật chiến lược tài chính bền vững.
	Tận dụng công nghệ trong hoạt động quản lý và gây quỹ - Áp dụng các giải pháp công nghệ để giám sát, thu thập dữ liệu và quản lý nhằm nâng cao hiệu quả và giảm chi phí hoạt động; - Áp dụng các giải pháp công nghệ trong gây quỹ và quản lý tài chính nhằm nâng cao hiệu quả tiếp cận, quảng bá và nâng có tính minh bạch, công khai trong việc gây quỹ và sử dụng quỹ.	
	Thúc đẩy hợp tác và quan hệ đối tác - Thúc đẩy hợp tác với các tổ chức phi chính phủ, viện nghiên cứu và các bên liên quan khác (ví dụ: cộng đồng) để chia sẻ nguồn lực, chuyên môn và chi phí; - Tham gia vào các hợp tác, liên kết để phát triển cơ sở hạ tầng hoặc các dự án bảo tồn nhằm tận dụng thêm nguồn tài trợ và chuyên môn.	
	Đầu tư vào đào tạo và nâng cao năng lực - Đầu tư vào đào tạo chuyên môn sâu cho cán bộ, công nhân viên, người lao động để nâng cao hiệu quả công việc, nâng cao kỹ năng quản lý tài chính, lập kế hoạch tài chính; - Tăng cường năng lực cho cộng đồng địa phương và các bên liên quan để nâng cao hiệu quả và hiệu suất trong các hoạt động quản lý, bảo vệ và phát triển rừng, bảo tồn ĐDSH.	

Bằng cách thực hiện đồng thời và toàn diện các biện pháp can thiệp, gồm: đa dạng hoá và tăng cường nguồn lực tài chính, tăng cường độ bền vững của nguồn lực tài chính, quản lý tài chính hiệu quả, thu hút sự tham gia và tăng cường năng lực của các bên liên quan, tính bền vững về tài chính của VQG Bạch Mã sẽ được nâng cao và tiếp tục đóng vai trò quan trọng trong công tác quản lý bảo vệ và phát triển rừng và bảo tồn ĐDSH.

3.2.2. *Lộ trình thực hiện các giải pháp tài chính cho VQG Bạch Mã*

Các giải pháp tài chính cho VQG Bạch Mã tại từng thời điểm, cho từng giai đoạn được xác định dựa trên: (i) Tính khả thi về mặt kỹ thuật và tổ chức; (ii) Khả năng đáp ứng nhu cầu quản lý được ưu tiên; và (iii) Tính bền vững (hay mức độ chắc chắn về cơ sở pháp lý, cơ sở khoa học hoặc cơ sở thực tiễn; độ lớn, độ ổn định và tính

bền vững của nguồn thu, v.v...). Do đó, trong những giải pháp tài chính tiềm năng của VQG Bạch Mã, có những giải pháp có thể áp dụng ngay (ví dụ: các giải pháp về nâng cao năng lực, tăng cường quảng bá về tầm quan trọng của VQG Bạch Mã, thay đổi Quy chế chi tiêu nội bộ, mở rộng chi trả DVMTR trong lĩnh vực kinh doanh DLST, huy động nguồn lực tài chính từ khối tư nhân và cộng đồng, v.v...) và có những giải pháp, các điều kiện bổ sung (về pháp lý, về cách thức tổ chức, năng lực, nhận thức, kết quả nghiên cứu, dữ liệu, công nghệ, v.v...) mới có thể áp dụng được (ví dụ: cho thuê môi trường rừng, kinh doanh DLST, tăng phí tham quan và tăng giá dịch vụ, áp dụng chi trả DVMTR đối với dịch vụ lưu trữ và hấp thụ carbon). Tương tự như vậy, có những giải pháp có thể áp dụng liên tục, xuyên suốt giai đoạn 2024 - 2030 (ví dụ: vận động hành lang để tăng nguồn NSNN cho công tác bảo vệ, phát triển rừng và bảo tồn ĐDSH, gây quỹ cộng đồng, v.v...) và có những giải pháp chỉ áp dụng trong các thời điểm thích hợp (ví dụ: điều chỉnh phí tham quan và giá dịch vụ du lịch).

Trong giai đoạn 2024 - 2025, VQG Bạch Mã cần tập trung vào các giải pháp nâng cao năng lực thực thi cho cán bộ, công nhân viên và người lao động của VQG Bạch Mã, thực hiện các cải cách trong quản lý và phân bổ tài chính, hợp tác chặt chẽ với các BQL VQG, KBT và các chủ rừng để thực hiện các cuộc vận động hành lang liên quan đến tăng NSNN cho công tác quản lý, bảo vệ, phát triển rừng và bảo tồn ĐDSH, triển khai các giải pháp tài chính tạo ra nguồn thu mới có cơ sở pháp lý, cơ sở khoa học hoặc cơ sở thực tiễn rõ ràng và ít phụ thuộc vào các yếu tố bên ngoài như mở rộng chi trả DVMTR trong lĩnh vực du lịch, xây dựng quan hệ với các đơn vị, tổ chức hoạt động trong lĩnh vực bảo tồn để huy động nguồn lực tài chính từ

khối tư nhân và cộng đồng và tăng cường quảng bá về tầm quan trọng của VQG Bạch Mã. Đồng thời, trong giai đoạn này, VQG Bạch Mã cũng cần triển khai một số bước để tạo tiền đề tốt cho các giải pháp tài chính được triển khai ở giai đoạn sau như: xây dựng đề án vị trí việc làm và bố trí, sắp xếp, tinh gọn bộ máy nhân sự cho phù hợp, đào tạo và nâng cao năng lực cho người lao động.

Trong giai đoạn 2026 - 2030, VQG Bạch Mã cần duy trì các giải pháp tài chính đã thực hiện trong giai đoạn trước, đồng thời cần tiếp tục triển khai các giải pháp mới (khi các điều kiện bổ sung đã được cải thiện) bao gồm: hợp tác, liên kết kinh doanh DLST, cho thuê môi trường rừng, điều chỉnh phí tham quan và giá dịch vụ DLST (sau khi hoạt động kinh doanh DLST và cho thuê môi trường rừng để phát triển DLST đã được triển khai), thử nghiệm các sáng kiến tài chính mới đang được triển khai tại một số VQG, KBT trong và ngoài nước, tham gia thị trường bán tín chỉ carbon.

IV. KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

4.1. Kết luận

Kết quả rà soát tài liệu thứ cấp, kết quả phân tích thông tin, số liệu tài chính giai đoạn 2018 - 2023 của VQG Bạch Mã và kết quả thảo luận với đại diện BQL VQG Bạch Mã cho thấy: Tình hình tài chính chung của VQG Bạch Mã có sự cải thiện nhẹ qua các năm trong giai đoạn 2018 - 2023 dù nguồn thu của VQG bị ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 và một số yếu tố khác. Mặc dù tình hình tài chính chung đã được cải thiện nhưng VQG Bạch Mã vẫn gặp phải một số hạn chế về tài chính bao gồm: mức độ đầy đủ về nguồn lực tài chính, mức độ đa dạng về nguồn lực tài chính, mức độ được ưu tiên trong phân bổ nguồn lực, mức độ ổn định và phân bổ kịp thời của các nguồn lực, khả năng duy trì nguồn

thu, khả năng tiếp cận nguồn lực của các bên liên quan, hiệu quả của các khoản chi tiêu và năng lực lập kế hoạch tài chính bền vững. Nếu các hạn chế này không được khắc phục sẽ ảnh hưởng trực tiếp tới khả năng thực hiện thành công các mục tiêu quản lý mà VQG Bạch Mã đã xác định trong Phương án QLRBV giai đoạn 2021 - 2030.

Hiện tại, VQG Bạch Mã cũng có một số cơ hội về tài chính đến từ sự thay đổi trong chủ trương, chính sách của Nhà nước và sự quan tâm của công chúng đối với các HST tự nhiên sau khi đã chứng kiến hoặc trải nghiệm về tác động của đại dịch Covid-19 và các thảm họa do thiên tai. Tuy vậy, nếu không thực hiện bất cứ sự thay đổi nào, VQG Bạch Mã chắc chắn sẽ bị thiếu hụt nguồn tài chính để phục vụ cho công tác quản lý, bảo vệ, phát triển rừng và bảo tồn ĐDSH cả trong ngắn hạn lẫn dài hạn.

Để cải thiện tính bền vững về mặt tài chính cho VQG Bạch Mã trong giai đoạn 2024 - 2030, chiến lược tài chính bền vững cần hướng tới 2 mục tiêu lớn. gồm: (i) Đảm bảo nguồn lực tài chính cho các mục tiêu quản lý đã được xác định (ii) Đảm bảo tính hiệu quả cho các khoản chi tiêu. Bằng cách thực hiện kết hợp giữa nhiều giải pháp tài chính khác nhau, VQG Bạch Mã có thể đạt được tính bền vững về mặt tài chính. Tuy vậy, mỗi giải pháp tài chính đều yêu cầu có các điều kiện cụ thể và cần có lộ trình thích hợp để có thể triển khai trong thực tế.

4.2. Khuyến nghị

Mặc dù chiến lược tài chính bền vững lấy mục tiêu cải thiện các chỉ tiêu về tài chính làm trọng

tâm nhưng chiến lược này không thể tách rời với các chiến lược nâng cao chất lượng nguồn nhân sự, nâng cao hiệu suất lao động của các cán bộ, công nhân viên và người lao động của VQG Bạch Mã. Việc thực hiện chiến lược tài chính bền vững đòi hỏi sự năng động, sáng tạo, chủ động rất lớn của chính đội ngũ cán bộ trong VQG để có thể tận dụng được tối đa các lợi thế về tài nguyên thiên nhiên và cơ sở vật chất sẵn có của VQG Bạch Mã. Vì vậy, việc cải thiện năng lực và sắp xếp nhân sự cần được quan tâm hàng đầu khi thực hiện chiến lược tài chính bền vững.

Bên cạnh đó, nhiều giải pháp tài chính của VQG Bạch Mã đòi hỏi các điều kiện thực hiện bổ sung liên quan đến vấn đề về pháp lý, thể chế, hạ tầng, dữ liệu, công nghệ, kết nối v.v... Các điều kiện này chỉ thực hiện được khi có sự quan tâm, vào cuộc và hỗ trợ từ phía đơn vị chủ quản (Chính phủ, Bộ NN&MT, Cục Lâm nghiệp và Kiểm lâm), các cơ quan chuyên môn, các đơn vị nghiên cứu, các tổ chức, cộng đồng hoạt động trong lĩnh vực bảo tồn, biến đổi khí hậu, đa dạng sinh học trong nước và quốc tế.

Lời cảm ơn: Nhóm tác giả xin chân thành cảm ơn Hợp phần Bảo tồn Đa dạng sinh học tỉnh Thừa Thiên Huế, Dự án “Quản lý rừng bền vững” (do USAID tài trợ) đã cung cấp hỗ trợ tài chính và kỹ thuật cho nghiên cứu. Xin cảm ơn ông Bùi Phước Chương - cán bộ phụ trách Hợp phần - đã tạo các điều kiện thuận lợi nhất cho nghiên cứu. Xin chân thành cảm ơn BQL VQG Bạch Mã và các cá nhân, đơn vị có liên quan khác đã cung cấp thông tin cho nghiên cứu.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Dự án PA, 2015. Xây dựng và thực hiện cơ chế tài chính mới nhằm tăng nguồn thu và sử dụng nguồn thu từ một số dịch vụ hệ sinh thái tại Vườn Quốc gia Bidoup - Núi Bà, Dự án “Khắc phục trở ngại nhằm tăng cường hiệu quả quản lý các khu bảo tồn tại Việt Nam” (Dự án PA), Bộ Tài nguyên và Môi trường, Hà Nội.

2. Đinh Đức Trường và Bùi Diệu Hằng, 2024. Kế hoạch tài chính bền vững tại Vườn Quốc gia Bidoup - Núi Bà, Hợp phần Bảo tồn đa dạng sinh học, Dự án Quản lý rừng bền vững và bảo tồn đa dạng sinh học, WWF-Việt Nam, Hà Nội.
3. Emerton, L., & Bui, L. H., 2021. Guidelines: A stepwise approach to sustainable finance planning for protected and conserved areas, MARD/GIZ-Bio Project, GIZ-Vietnam, Hanoi.
4. Lê Thanh An, Nguyễn Vũ Linh và Đặng Ngọc Quốc Hưng, 2020. Đánh giá khả năng tự chủ tài chính tại Vườn Quốc gia Bạch Mã, Việt Nam, Tạp chí Khoa học Quản lý & Kinh tế, số 15 tháng 09/2020, trang 1-13.
5. Lucy Emerton, Nguyễn Việt Dũng, Bùi Thị Minh Nguyệt và Max Roth, 2021. Báo cáo đánh giá hiện trạng tài chính của khu bảo tồn ở Việt Nam: Các nhu cầu, lựa chọn và bước đi tiếp theo để thực hiện cơ chế tự chủ tài chính, Dự án GIZ-Bio, Hà Nội.
6. Trần Thị Thu Hà, 2021. Chiến lược tài chính bền vững Vườn Quốc gia Cát Tiên giai đoạn 2021 - 2030, Dự án Bảo tồn, sử dụng bền vững đa dạng sinh học và các dịch vụ hệ sinh thái rừng tại Việt Nam, GIZ-Việt Nam, Hà Nội.
7. VQG Bạch Mã, 2021. Phương án quản lý, bảo tồn và phát triển bền vững Vườn Quốc gia Bạch Mã, giai đoạn 2021 - 2030, Thừa Thiên Huế.

Email tác giả liên hệ: ha.tt@rcfee.org.vn

Ngày nhận bài: 07/03/2025

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 10/03/2025; 25/03/2025

Ngày duyệt đăng: 29/03/2025