

**BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN**

THỨC ĐẨY SỰ THAM GIA CỦA NGƯỜI DÂN VÀ CÁC DỰ ÁN CỘNG ĐỒNG TỰ QUẢN  
NHẪM CẢI THIỆN ĐIỀU KIỆN SỐNG TẠI XÃ TÂN LỢI, HUYỆN ĐỒNG HỖ, TỈNH THÁI NGUYÊN

# SỔ TAY

# QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

## PHƯƠNG PHÁP TIẾP CẬN LẤY DÂN LÀM GỐC



# MỤC LỤC

<b>LỜI MỞ ĐẦU</b>	<b>4</b>
<b>DANH MỤC VÀ NỘI DUNG CÁC TỪ VIẾT TẮT</b>	<b>5</b>
<b>I. MỘT SỐ KHÁI NIỆM</b>	<b>7</b>
1. Cộng đồng	7
2. Quản lý cộng đồng	9
3. Phân cấp trao quyền	10
<b>II. BẢN CHẤT CỦA QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG</b>	<b>13</b>
1. Cách tiếp cận dựa vào cộng đồng	14
2. Cách tiếp cận dựa vào tài sản và nguồn lực của cộng đồng	15
3. Cách tiếp cận dựa trên quyền	22
<b>III. LỢI ÍCH VÀ NGUYÊN TẮC CỦA QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG</b>	<b>25</b>
1. Lợi ích khi áp dụng quản lý cộng đồng	25
2. Một số nguyên tắc khi áp dụng quản lý cộng đồng	26
3. Bài học kinh nghiệm khi áp dụng quản lý cộng đồng	27
<b>IV. CHU TRÌNH QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG</b>	<b>31</b>
1. Phân tích nội lực, xác định nhu cầu và lựa chọn các giải pháp ưu tiên	32
2. Lập kế hoạch và huy động các nguồn lực xã hội	36
3. Tổ chức thực hiện và giám sát	39
4. Đánh giá kết quả và rút ra bài học kinh nghiệm	40
<b>V. MỘT SỐ THÀNH CÔNG TRONG ÁP DỤNG QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG</b>	<b>41</b>
1. Xóm Cầu Lưu, hành trình ba năm thực hiện quản lý cộng đồng	41
2. Nguồn nước cứu khát cho cánh đồng Bờ Tắc	46
3. Thoát nghèo nhờ quản lý cộng đồng	50
4. Tổ hợp tác chè an toàn Tân Lợi, từng bước để vươn xa	53
5. Quản lý cộng đồng đã thay đổi bản thân tôi	60
<b>VI. TÓM TẮT CÁC KẾT QUẢ DỰ ÁN</b>	<b>63</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	<b>66</b>

# LỜI MỞ ĐẦU

Dự án “Thúc đẩy sự tham gia của người dân và các dự án cộng đồng tự quản nhằm cải thiện điều kiện sống tại xã Tân Lợi, huyện Đồng Hỷ, tỉnh Thái Nguyên” được tổ chức INKOTA (CHLB Đức) tài trợ, do Trung tâm Hỗ trợ Phát triển vì Phụ nữ và Trẻ em (DWC) làm chủ dự án, phối hợp với UBND và Hội Liên hiệp phụ nữ huyện Đồng Hỷ tổ chức thực hiện có mục tiêu “Người dân tại xã Tân Lợi xây dựng các giải pháp để giải quyết các vấn đề phát triển và cùng chính quyền địa phương thực hiện thành công các giải pháp này”.

Sau ba năm thực hiện, Dự án đã cải thiện được điều kiện sống cho hơn 2000 người dân xã Tân Lợi. Dự án đã nâng cao năng lực cho người dân và chính quyền địa phương cấp huyện/xã về cách tiếp cận quản lý cộng đồng; xây dựng và nâng cấp các công trình cơ sở hạ tầng quy mô nhỏ phục vụ đời sống và sản xuất cho người dân; thay đổi nhận thức và thói quen canh tác của người dân, hướng tới một nền nông nghiệp thân thiện với môi trường và phát triển cộng đồng bền vững.

Cuốn Sổ tay “Quản lý cộng đồng - phương

pháp tiếp cận lấy dân làm gốc” được Dự án hỗ trợ xuất bản nhằm tổng kết quy trình thực hiện, các kinh nghiệm quý báu do người dân và chính quyền địa phương rút ra trong quá trình thực hiện. Phần cuối là tóm tắt các kết quả Dự án đã đạt được tại địa phương sau ba năm. Các thành quả này chủ yếu do người dân tạo ra, Dự án và chính quyền địa phương chỉ hỗ trợ một phần kinh phí với sự thúc đẩy và hỗ trợ của các cán bộ dự án nhằm khuyến khích/xúc tác cho một sự khởi đầu.

Dự án được thực hiện một cách dân chủ, công khai, minh bạch, và mọi quyết định đều xuất phát từ người dân. Các bên liên quan đều nhìn thấy rõ các lợi ích trực tiếp từ cách tiếp cận quản lý cộng đồng. Dự án đã được người dân và chính quyền địa phương đánh giá cao về tính hiệu quả, hiệu suất và bền vững.

Chúng tôi hy vọng cuốn Sổ tay sẽ giúp người dân và chính quyền địa phương tiếp tục áp dụng và nhân rộng cách tiếp cận quản lý cộng đồng trong các Chương trình Mục tiêu quốc gia sau khi Dự án kết thúc.

Giám đốc DWC/Giám đốc Dự án

**BÙI THỊ KIM**

# DANH MỤC VÀ NỘI DUNG CÁC TỪ VIẾT TẮT

VIẾT TẮT	VIẾT ĐẦY ĐỦ
BVTV	Bảo vệ thực vật
CSHT	Cơ sở hạ tầng
Dự án	Dự án “Thúc đẩy sự tham gia của người dân và các dự án cộng đồng tự quản nhằm cải thiện điều kiện sống tại xã Tân Lợi, huyện Đồng Hỷ, tỉnh Thái Nguyên”, tài trợ bởi INKOTA
DWC	Trung tâm Hỗ trợ phát triển vì Phụ nữ và Trẻ em: Chủ dự án
EM	Chế phẩm sinh học, tập hợp các loài vi sinh vật có ích
INKOTA	Tổ chức INKOTA của CHLB Đức: Nhà tài trợ Dự án
NCD	Nhóm cộng đồng: được người dân trong thôn/xóm lựa chọn, chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện một tiểu dự án cộng đồng
NNC	Nhóm nòng cốt: được người dân trong thôn/xóm lựa chọn để thúc đẩy quá trình thực hiện quản lý cộng đồng sau khi tham dự các khóa tập huấn nâng cao năng lực của dự án
MTQG	Mục tiêu quốc gia
QLCD	Quản lý cộng đồng: phương pháp thúc đẩy quá trình phát triển cộng đồng bền vững và người dân đóng vai trò chủ thể (đôi khi được gọi là cách tiếp cận QLCD)
TDA	Tiểu dự án phát triển cộng đồng được hỗ trợ một phần kinh phí từ dự án do NCD tổ chức thực hiện.
THT	Tổ hợp tác được thành lập theo Nghị định 77/2019/NĐ-CP
UBND	Ủy ban nhân dân





**Ông La Văn Vinh**, Nhóm nông cốt xóm Trại Đèo

Quản lý cộng đồng giúp nâng cao năng lực của người dân: lập kế hoạch, cách thức đẩy huy động sự tham gia của người dân trong cộng đồng. Người dân thực sự được làm chủ tất cả các hoạt động dự án. Quá trình thực hiện đảm bảo công khai, minh bạch. Mọi công việc đều phải họp bàn để dân thống nhất, từ đó tạo ra được sự tin tưởng, đoàn kết trong cộng đồng. Việc vận động người dân giải phóng mặt bằng được thực hiện dễ dàng hơn do cách làm việc rõ ràng minh bạch. Trước đây mọi người còn không muốn hiến đất. Các Tiểu dự án do người dân tự quản, có sự giám sát chặt chẽ nên đảm bảo chất lượng và giảm chi phí khi thực hiện”.

# I. MỘT SỐ KHÁI NIỆM

## 1. CỘNG ĐỒNG



Cộng đồng là một nhóm người chia sẻ chung giá trị hoặc lợi ích, sẵn sàng cùng nhau thực hiện những hành động tập thể nhằm tạo dựng hay bảo vệ giá trị và lợi ích chung của cả cộng đồng.

Cộng đồng không phải là một đơn vị hành chính mà là một tổ chức mang tính tự quản của những người chia sẻ chung giá trị hoặc lợi ích.

Cộng đồng hoạt động theo nguyên tắc:

- Tự nguyện của các thành viên;
- Đoàn kết trên tinh thần có đi, có lại;
- Tham gia trực tiếp và quan hệ trực tiếp;
- Lãnh đạo bằng thuyết phục và làm gương.

Theo Thông tư số 04/2012/TT-BNV ngày 31 tháng 08 năm 2012 của Bộ Nội vụ, thôn, tổ dân phố “là tổ chức tự quản của



cộng đồng dân cư có chung địa bàn cư trú trong một khu vực ở một xã, phường, thị trấn (sau đây gọi chung là cấp xã); nơi thực hiện dân chủ trực tiếp và rộng rãi để phát huy các hình thức hoạt động tự quản, tổ chức nhân dân thực hiện chủ trương, đường lối của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước và nhiệm vụ cấp trên giao” (Điều 2, Khoản 3). Cộng đồng dân cư ở thôn, tổ dân phố bản, quyết định chủ trương và mức đóng góp xây dựng cơ sở hạ tầng (CSHT), các công trình phúc lợi công cộng trong phạm vi cấp thôn, tổ dân phố do nhân dân đóng góp toàn bộ hoặc một phần kinh phí và các công việc tự quản trong nội bộ cộng đồng dân cư phù hợp với quy định của pháp luật (Điều 5, Khoản 1).

Theo Nghị định số 161/2016/NĐ-CP ngày 02 tháng 12 năm 2016 của Chính phủ quy định cơ chế đặc thù trong quản lý đầu tư xây dựng đối với một số dự án thuộc Chương trình mục tiêu quốc gia (MTQG) giai đoạn 2016 - 2020, cộng đồng dân cư, tổ chức đoàn thể, tổ nhóm thợ địa phương có tư cách hợp lệ để thực hiện các gói thầu xây dựng các công trình CSHT quy mô nhỏ được áp dụng cơ chế đặc thù: “Cộng đồng dân cư, tổ chức đoàn thể, tổ nhóm thợ địa phương được coi là có tư cách hợp lệ để tham gia thực hiện các gói thầu quy định tại Điều 27 của Luật Đấu thầu khi người dân thuộc cộng đồng dân cư hoặc tổ nhóm thợ, tổ chức đoàn thể sinh sống cư trú trên địa bàn triển khai gói thầu và được hưởng lợi từ gói thầu” (Mục 2, Điều 7, Nghị định số 161/2016/NĐ-CP).



## 2. QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

Quản lý cộng đồng (QLCD) là phương pháp tiếp cận và cũng là một phương pháp quản lý, trong đó người dân là chủ thể, người dân có quyền và biết cách xác định các vấn đề ưu tiên, biết lập kế hoạch, thực hiện, giám sát và đánh giá các hoạt động phát triển một cách công khai minh bạch và có trách nhiệm giải trình. QLCD chú trọng việc chính quyền lắng nghe tiếng nói của người dân, đồng thời người dân có quyền và được trực tiếp tham gia vào quá trình ra quyết định đối với các hoạt động có liên quan đến đời sống của họ.

Khi áp dụng QLCD, năng lực và trách nhiệm xã hội của cả người dân và chính quyền địa phương sẽ được nâng cao, từ đó người dân và chính quyền sẽ gắn kết với nhau hơn, góp phần tích cực vào quá trình lập và thực hiện các kế hoạch, quyết định nhằm đảm bảo quyền và lợi ích hợp pháp của người

dân và hiệu lực của chính quyền.

QLCD chú trọng đến người dân, đặc biệt là những người nghèo và người thiệt thòi, họ không chỉ là người hưởng lợi hoặc chỉ tham gia vào một số hoạt động theo sự sắp đặt của bên ngoài, mà họ thực sự là chủ thể, tự giải quyết các vấn đề mà họ quan tâm theo cách của họ nhưng không vi phạm các quy định của pháp luật. Nhờ áp dụng QLCD, năng lực của người dân được nâng cao, các nỗ lực trong quá trình giảm nghèo được thực hiện một cách sáng tạo hơn, hiệu quả hơn, hiệu suất cao hơn, tăng tính sở hữu cộng đồng và do đó các thành quả của phát triển trở nên bền vững.

QLCD thực chất là giúp người dân và chính quyền có trách nhiệm hơn với cộng đồng, với xã hội, với môi trường và với thế hệ tương lai.

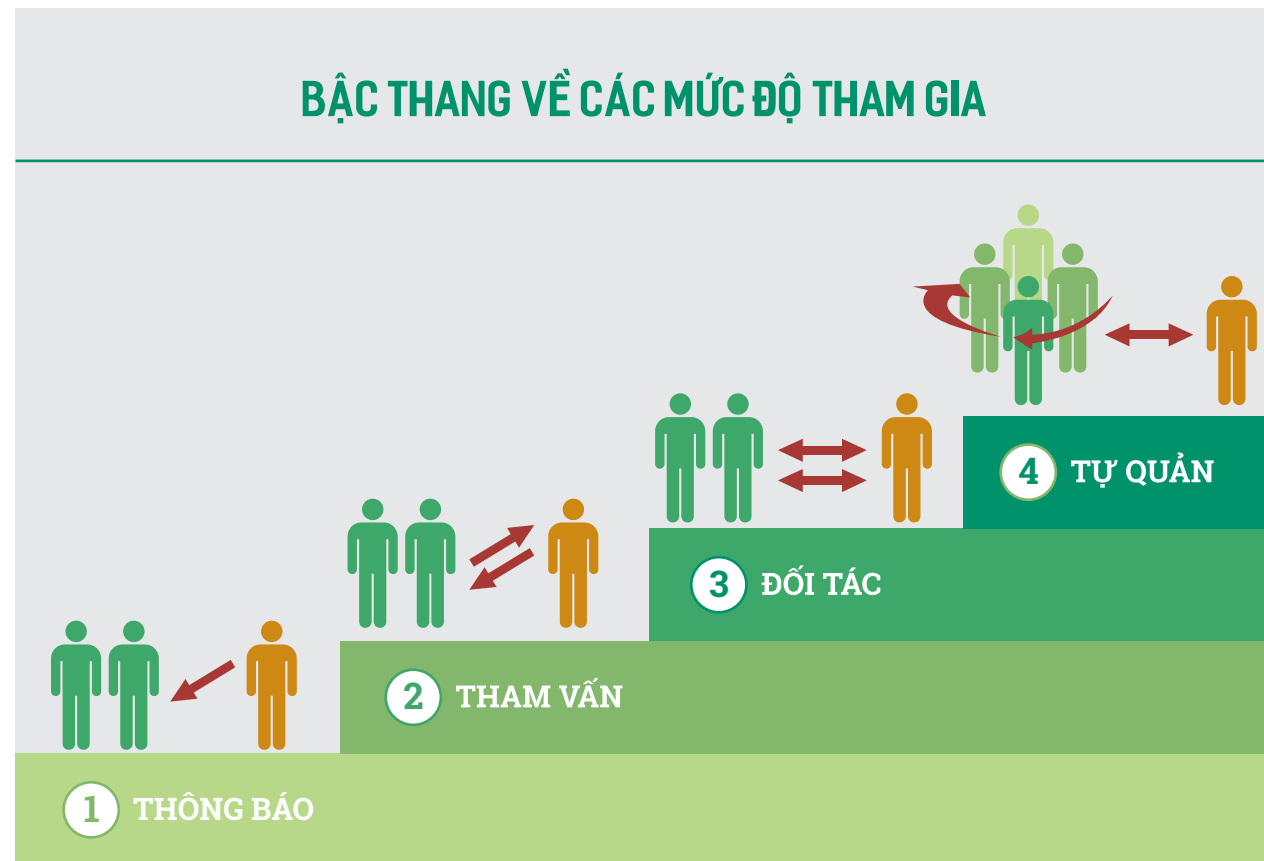




### 3. PHÂN CẤP TRAO QUYỀN

**P**hân cấp trao quyền trong áp dụng cơ chế đặc thù thực hiện các Chương trình Mục tiêu quốc gia theo phương pháp QLCD được hiểu là phân cấp cho cấp xã làm chủ đầu tư và trao quyền tự quản cho cộng đồng thực hiện các công trình, dự án quy mô nhỏ nhằm tăng cường vai trò chủ thể của người dân trong quá trình phát triển cộng đồng đảm bảo tính dân chủ, trách nhiệm giải trình, hiệu quả và bền vững.

Mức độ phân cấp trao quyền cho cộng đồng tự quản có thể được đánh giá thông qua mức độ tham gia của cộng đồng vào từng bước của chu trình thực hiện các công trình, dự án áp dụng cơ chế đặc thù. Các mức độ tham gia có thể được chia theo bốn nấc thang từ thấp đến cao như sau: **Thông báo - Tham vấn - Đối tác - Tự quản**. Trong đó Tự quản là nấc thang cao nhất của tham gia hay còn gọi là QLCD.



Ghi chú: Hình người màu xanh tượng trưng cho người dân cấp thôn/xóm và hình người màu vàng tượng trưng cho Chính quyền địa phương.

### CÁC BẬC THANG THAM GIA:

**Thông báo:** Chính quyền địa phương có trách nhiệm thông báo các quyết định liên quan cho người dân để đảm bảo “Dân được biết”. Đây là bậc thang thấp nhất của sự tham gia.

**Đối tác:** Chính quyền và người dân cùng bàn bạc và cùng ra quyết định một cách bình đẳng, sau đó “Dân được làm và kiểm tra”.

**Tham vấn:** Chính quyền cần tham khảo ý kiến của người dân trước khi ra quyết định để đảm bảo “Dân được bàn”.

**Tự quản:** Người dân chủ động họp bàn và ra quyết định, chính quyền giám sát đảm bảo người dân chấp hành pháp luật và chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước. Đây là bậc thang cao nhất của sự tham gia, còn gọi là QLCD.





## II. BẢN CHẤT CỦA QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG



Bà Diệp Thị Dần, Nhóm nông cốt xóm Cầu Lưu

“ Nếu áp dụng được phương pháp Quản lý cộng đồng thực sự theo những gì mình được học, được tiếp cận và được làm thực tế chắc chắn sẽ đạt hiệu quả cao, mang lại lợi ích cho người dân. Trước đây mọi người cứ nghĩ người dân sẽ không tham gia và không làm được nhưng khi người dân được tôn trọng, được đưa tiếng nói, được làm chủ, ra quyết định đến chính những cái liên quan đến mình thì họ cảm thấy rất vui, làm việc rất tích cực, trách nhiệm và làm hiệu quả. Người dân khẳng định là những con đường được tự người dân đưa ra quyết định tổ chức thực hiện, giám sát theo Quản lý cộng đồng đảm bảo chất lượng hơn. Nếu như trước đây các vấn đề trong xóm đều có Ban quản lý xóm lo thì giờ có thêm Nhóm nông cốt, các Nhóm cộng đồng tự quản do người dân bầu ra, trong quá trình làm có vấn đề gì là họp nhau lại, chủ động bảo ban nhau, mọi thứ đều công khai minh bạch. Thế nên bà con rất thích được làm theo Quản lý cộng đồng”.



### QLCĐ ĐƯỢC XÂY DỰNG DỰA VÀO BA CÁCH TIẾP CẬN SAU:

- Cách tiếp cận dựa vào cộng đồng.
- Cách tiếp cận dựa vào nguồn lực và tài sản của cộng đồng.
- Cách tiếp cận dựa trên quyền.



## 1. CÁCH TIẾP CẬN DỰA VÀO CỘNG ĐỒNG

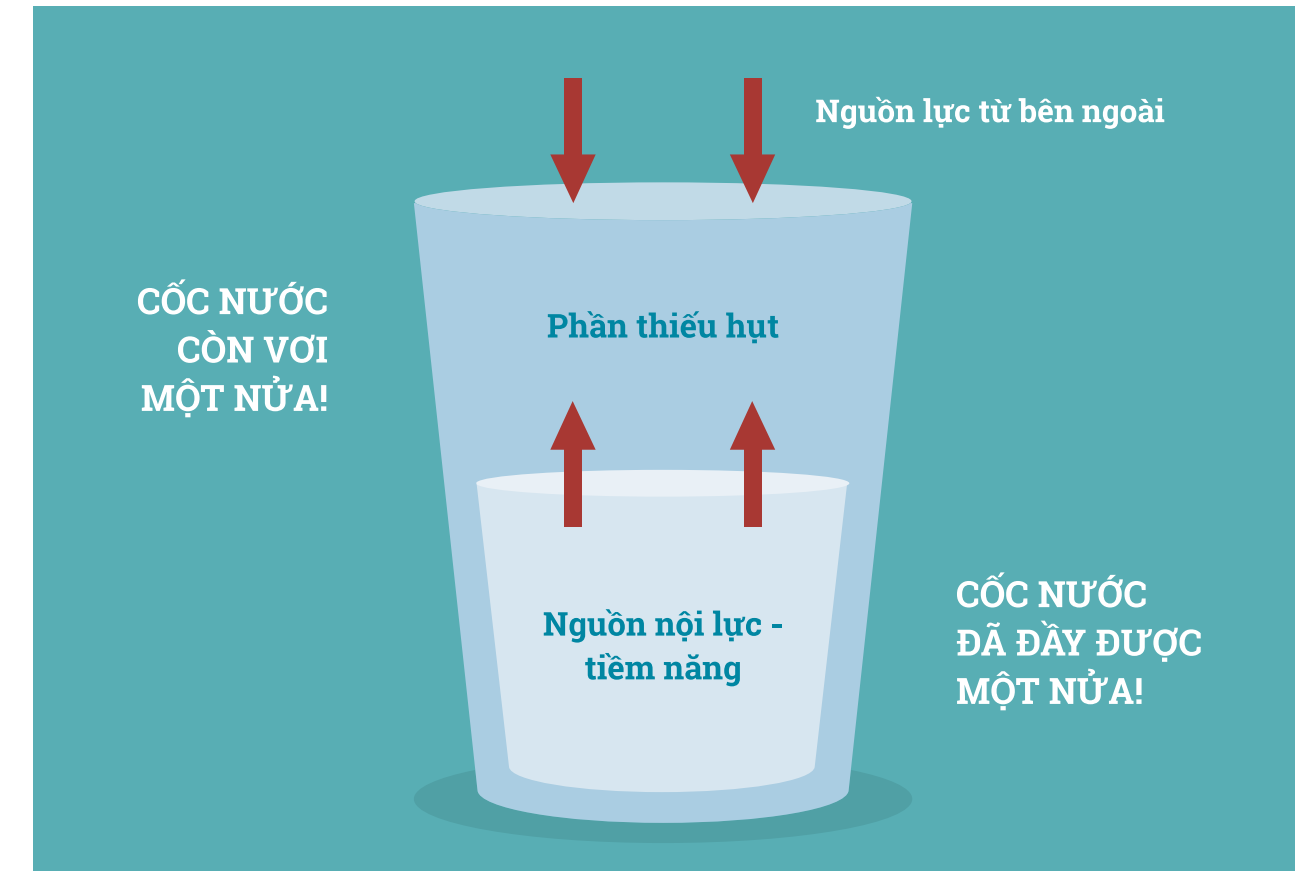
**M**ọi quyết định của cộng đồng đều được đưa ra trên nguyên tắc đồng thuận có sự tham gia dân chủ của mọi thành viên cộng đồng.

Người dân thực sự làm chủ, là người ra các quyết định và quản lý toàn bộ chu trình của các dự án phát triển từ giai

đoạn phân tích hiện trạng, lựa chọn các ưu tiên bằng phương pháp tham gia, xây dựng dự án, lập kế hoạch, thực hiện và giám sát, bàn bạc về biện pháp duy trì kết quả của dự án, đánh giá dự án để rút ra các bài học kinh nghiệm áp dụng cho các dự án tiếp theo.



## 2. CÁCH TIẾP CẬN DỰA VÀO TÀI SẢN VÀ NGUỒN LỰC CỦA CỘNG ĐỒNG



**C**húng ta đều biết có hai cách nói khác nhau: nếu nói cốc nước đang còn với một nửa thì chúng ta sẽ tập trung vào phân tích tại sao cốc nước còn với. Nhưng nếu nói cốc nước đang đầy một nửa, chúng ta sẽ tập trung vào phân tích vì sao nó mới đầy một nửa. Tương tự như khi nhìn nhận một cộng đồng (đặc biệt đối với một cộng đồng còn nghèo), nếu cộng đồng chỉ tập trung vào phân tích các thiếu hụt, các khó khăn thách thức của cộng đồng thì chúng ta sẽ thấy bi quan vì nhìn thấy rất nhiều khó khăn, trở ngại. Cộng đồng giải quyết xong khó

khăn này lại thấy khó khăn khác hiện ra. Nhưng nếu trước hết cộng đồng nhìn vào mặt mạnh, vào tài sản hiện có, nhìn vào các thành quả mà cộng đồng đã đạt được và các tiềm năng trong tương lai (hay còn gọi là nguồn nội lực của cộng đồng), cộng đồng sẽ lạc quan hơn, tìm cách tăng nguồn lực sẵn có, phát huy các sáng kiến sáng tạo để giảm dần các khó khăn trở ngại, thúc đẩy quá trình phát triển cộng đồng nhanh hơn và hiệu quả hơn.

Khái niệm phát triển thôn/xóm dựa vào nội lực được hiểu là người dân tự chủ



động và biết cách phân tích hiện trạng, phân tích các nguồn lực, đặc biệt là các điểm mạnh trong thôn/xóm, biết xác định các ưu tiên để lập các kế hoạch khả thi (dựa vào các nguồn lực sẵn có trong thôn/xóm và nguồn lực huy động được từ bên ngoài như từ các nhà hảo tâm, các doanh nghiệp, các dự án chương trình trong và ngoài nước...), biết cách tổ chức thực hiện và giám sát các hoạt động phát triển một cách hiệu quả, biết cách đánh giá rút ra các bài học kinh nghiệm để làm tốt hơn các hoạt động phát triển tiếp theo và biết lưu trữ các hồ sơ chứng từ quan trọng trong thôn/xóm.

Các tài sản/nguồn nội lực của cộng đồng bao gồm nhiều hình thức khác nhau: tiền mặt, công lao động và hiện vật do các thành viên đóng góp (đất đai, gỗ, gạch ngói, cát sỏi...).

Các nguồn ngoại lực mà cộng đồng cần chú ý huy động bao gồm sự hỗ trợ của Chính quyền, các doanh nghiệp đóng trên

địa bàn, các nhà hảo tâm, các cá nhân có điều kiện và từ các nhà tài trợ quốc tế...

Quá trình phát triển thôn/xóm dựa vào nội lực theo phương pháp QLCD là một chu trình khép kín, được thực hiện thường xuyên, luôn có sự tham gia của người dân trong thôn/xóm.

Phân tích các nguồn lực trong thôn/xóm là hoạt động đầu tiên rất cần thiết trong chu trình phát triển thôn/xóm dựa vào nội lực theo cách tiếp cận quản lý cộng đồng. Người dân trong thôn/xóm cần có cái nhìn tích cực và đặc biệt chú trọng tới các điểm mạnh và tiềm năng sẵn có trong thôn/xóm mình.

Các loại nguồn lực của thôn/xóm được chia thành 5 nhóm như sau:

- Nguồn lực về con người
- Nguồn lực về tổ chức
- Nguồn lực về tài chính
- Nguồn lực cơ sở vật chất
- Nguồn lực tự nhiên

## NGUỒN LỰC VỀ CON NGƯỜI

Là loại nguồn lực quan trọng nhất giúp một thôn/xóm phát triển. Người dân họp và thảo luận, liệt kê tất cả các điểm mạnh về kiến thức, kỹ năng, kinh nghiệm, ngành nghề nổi trội của các thành viên trong thôn/xóm mình.

Các điểm mạnh này sẽ giúp người dân trong thôn/xóm biết phân công nhiệm

vụ phù hợp để tận dụng điểm mạnh của mỗi cá nhân cho các hoạt động phát triển thôn/xóm.

Ví dụ, nếu trong thôn/xóm có người biết đọc bản vẽ thiết kế và có đội thợ xây dựng giỏi, thôn/xóm sẽ tiết kiệm được các chi phí này khi muốn xây dựng nhà văn hóa thôn/xóm.

## NGUỒN LỰC VỀ TỔ CHỨC

Các cá nhân mạnh biết hợp tác và tổ chức lại với nhau sẽ giúp thôn/xóm phát triển nhanh chóng và mang lại các giá trị gia tăng cũng như lợi ích to lớn cho mỗi gia đình trong thôn/xóm. Người dân họp, thảo luận và liệt kê tất cả các tổ, nhóm, hợp tác xã, cơ quan, đoàn thể hiện có trong thôn/xóm (gọi chung là tổ chức), sau đó liệt kê các điểm mạnh của các tổ chức này.

Biết được các điểm mạnh của các tổ chức sẵn có trong thôn/xóm sẽ giúp người dân biết cách hợp tác để tận dụng điểm mạnh của từng tổ chức trong các hoạt động phát triển thôn/xóm.

Ví dụ, trong thôn/xóm có Nhóm phụ nữ có uy tín và kỹ năng truyền thông tốt có thể tận dụng trong việc huy động đóng góp từ các nhà hảo tâm cho các dự án phát triển thôn/xóm.







## NGUỒN LỰC TÀI CHÍNH

Tài chính cần thiết cho tất cả các hoạt động phát triển thôn/xóm và có thể huy động từ nhiều thành phần khác nhau. Người dân liệt kê các nguồn tài chính có sẵn trong cộng đồng (như thu nhập bình quân, các quỹ hiện có trong thôn/xóm); tổng ngân sách sẽ được nhận hỗ trợ từ các chương trình dự án cho từng thời gian cụ thể; ước tính số ngân sách có thể huy động được từ các nhà hảo tâm (trong thôn/xóm và các con em đi làm xa); từ các doanh nghiệp (đóng tại địa bàn thôn/xóm, xã và các vùng lân cận, các doanh nghiệp ở xa có quan hệ với bà con trong thôn/xóm...); từ các chương trình dự án của Nhà nước (ví dụ Chương trình nông thôn mới, Chương trình giảm nghèo...) hoặc các nhà tài trợ khác (ví dụ từ các dự án do nước ngoài tài trợ...).

Dự đoán được một cách tương đối các nguồn lực về tài chính có thể huy động được trong năm sẽ giúp người dân trong thôn/xóm lập được kế hoạch các hoạt động phát triển thôn/xóm có tính khả thi.

Ví dụ khi thôn/xóm muốn xây dựng 3.000m kênh mương cung cấp nước cho các cánh đồng lúa đang thiếu nước, nhưng sau khi liệt kê và cân đối tất cả các nguồn lực tài chính, tính toán toàn bộ các khoản đóng góp (cả bằng công và hiện vật) chỉ đủ để xây dựng 2.000 m mương thì khi đó thôn/xóm phải lựa chọn xem sẽ làm đoạn mương nào trước, chứ không phải bắt người dân đi vay tiền để đóng góp làm cho bằng được 3.000 m mương, rồi sau đó người dân sẽ bị nợ đọng và không biết sẽ trả nợ bằng cách nào.

## NGUỒN LỰC CƠ SỞ VẬT CHẤT

Các công trình, cơ sở hạ tầng, hiện vật kiến trúc trong thôn/xóm và vùng lân cận là nguồn lực cơ sở vật chất quan trọng trợ giúp thêm cho các hoạt động phát triển thôn/xóm. Người dân họp, bàn bạc và liệt kê các công trình xây dựng, công trình thủy lợi, đê điều... đã và đang được xây dựng trong thôn/xóm và các vùng lân cận, sau đó phân tích các cơ sở vật chất này sẽ giúp ích được gì cho các hoạt động phát triển trong thôn/xóm mình.

Biết được các điểm mạnh của các cơ

sở vật chất trong thôn/xóm và các vùng lân cận sẽ giúp người dân trong thôn/xóm biết tận dụng trong quá trình lập kế hoạch cũng như triển khai thực hiện các hoạt động phát triển thôn/xóm.

Ví dụ người dân biết được Nhà nước đang xây dựng sắp xong một đường quốc lộ gần thôn/xóm, rất thuận tiện cho việc vận chuyển hàng hóa đến các siêu thị lớn, khi đó người dân có thể lập kế hoạch sản xuất các sản phẩm theo chuỗi giá trị mà các siêu thị đang có nhu cầu để tăng thu nhập cho người dân trong thôn/xóm.







## NGUỒN LỰC TỰ NHIÊN

Các tài nguyên thiên nhiên sẵn có trong thôn/xóm và tại các vùng lân cận là nguồn lực quan trọng giúp các hoạt động phát triển thôn/xóm thuận lợi và phong phú hơn. Người dân họp, thảo luận và liệt kê các danh lam thắng cảnh, các tài nguyên thiên nhiên sẵn có trong thôn/xóm và các vùng lân cận, sau đó thảo luận về quyền được khai thác, cách khai thác và tận dụng các tài nguyên này như thế nào cho quá trình phát triển thôn/xóm. Tuy nhiên khi khai thác và tận dụng tài nguyên thiên nhiên, người dân cần phải chú ý đến sự bảo tồn và không được làm ảnh hưởng đến môi trường cũng như cuộc sống của thế hệ mai sau.

Phân tích sâu về nguồn lực tự nhiên, giúp người dân trong thôn/xóm biết cách tận dụng các lợi ích tự nhiên cho các hoạt động phát triển thôn/xóm, đồng thời giúp người dân có ý thức hơn với việc bảo vệ tài nguyên thiên nhiên và môi trường xung quanh.

Ví dụ người dân nhận thấy trong một khu rừng thuộc sở hữu của thôn/xóm đang có rất nhiều loại cây thuốc nam quý hiếm nhưng đang bị trâu bò phá dần, người dân có thể thành lập tổ nhóm bảo tồn, khai thác và trồng thuốc nam một cách hợp lý trong khu rừng này, phục vụ cho việc chữa các bệnh bằng thuốc nam và tăng thu nhập cho các hộ gia đình.

CÁC LOẠI NGUỒN LỰC	LIỆT KÊ CÁC ĐIỂM MẠNH VỀ TỪNG NGUỒN LỰC
<b>NGUỒN LỰC VỀ CON NGƯỜI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Người dân đoàn kết;</li> <li>• Có một cán bộ địa chính biết đọc bản vẽ thiết kế;</li> <li>• Có đội thợ xây dựng tay nghề cao;</li> <li>• Có một bác sỹ mới về hưu có kinh nghiệm chữa bệnh cho trẻ em;</li> <li>• Có một số hộ có kinh nghiệm nuôi gà sạch được thị trường ưa chuộng;</li> <li>• Có cán bộ thú y giỏi;</li> <li>• ...</li> </ul>
<b>NGUỒN LỰC VỀ TỔ CHỨC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chi hội phụ nữ có kinh nghiệm về công tác truyền thông và được người dân tin nhiệm;</li> <li>• Có một Hợp tác xã thực hiện mô hình sản xuất theo chuỗi giá trị rất thành công trong trồng rau an toàn;</li> <li>• Có nhóm tiếp thị tiêu thụ sản phẩm tại các siêu thị lớn cách thôn/xóm 50 km;</li> <li>• Đoàn thanh niên có phong trào hoạt động bảo vệ môi trường;</li> <li>• ...</li> </ul>
<b>NGUỒN LỰC VỀ TÀI CHÍNH</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Thu nhập bình quân đầu người trong thôn/xóm năm ngoái (khoảng... đồng/người);</li> <li>• Có 2 tổ tín dụng tiết kiệm trong thôn/xóm hoạt động bền vững từ 3 năm nay;</li> <li>• Có 10 hộ gia đình có con đi làm việc ở nước ngoài thường đóng góp cho thôn/xóm mỗi năm là... đồng;</li> <li>• Ông A và bà B có thể huy động đóng góp từ các doanh nghiệp ở tỉnh;</li> <li>• Quỹ Nông thôn mới dành cho thôn/xóm trong năm tới là...đồng;</li> <li>• Các quỹ khác (nếu có) là: .....đồng;</li> <li>• ...</li> </ul>



CÁC LOẠI NGUỒN LỰC	LIỆT KÊ CÁC ĐIỂM MẠNH VỀ TỪNG NGUỒN LỰC
<b>NGUỒN LỰC VỀ CƠ SỞ VẬT CHẤT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Xã mới xây dựng xong trường mầm non đạt tiêu chuẩn và đưa vào hoạt động từ Quý II năm tới, các hộ gia đình có thể gửi các cháu trên 3 tuổi để có thời gian làm kinh tế;</li> <li>Đường cao tốc đang được xây dựng sẽ xong vào giữa năm tới, thuận tiện cho vận chuyển nông sản an toàn đến các siêu thị ở tỉnh;</li> <li>Nhà nước đang xây dựng một nhà máy xử lý rác thải tại huyện sẽ xong vào cuối năm nay, thôn/xóm có thể tổ chức các đội thu gom rác thải;</li> <li>....</li> </ul>
<b>NGUỒN LỰC TỰ NHIÊN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Có suối nước nóng hiện chưa được khai thác;</li> <li>Có nguồn khai thác đá dăm;</li> <li>Có hồ tự nhiên quanh năm đầy nước;</li> <li>...</li> </ul>

Bảng 1: Ví dụ bảng tổng hợp 5 loại nguồn lực trong thôn/xóm A

### 3. CÁCH TIẾP CẬN DỰA TRÊN QUYỀN

**N**gười dân có rất nhiều quyền được quy định trong Hiến pháp và các bộ luật. Các quyền đó bảo đảm không gian tự do để người dân sống và mưu cầu hạnh phúc. Mọi quyết định của cộng đồng đều nhằm thực thi các quyền này của người dân.

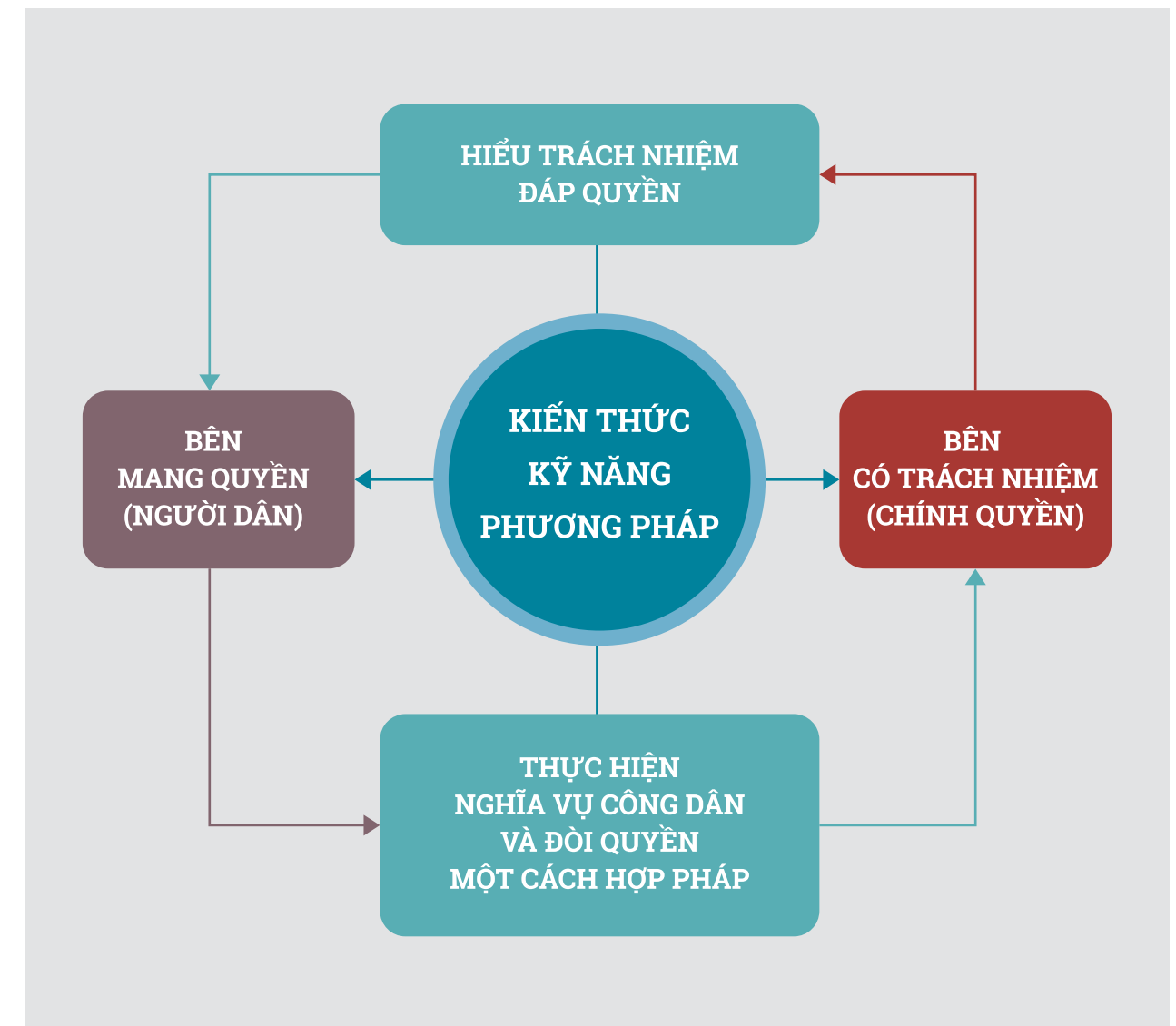
vào quá trình lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch, tập trung vào sự tham gia của người dân vào quá trình này và nâng cao năng lực cho cả người dân và chính quyền.

QLCĐ lồng ghép các chuẩn mực, các nguyên tắc, các quy định của pháp luật

QLCĐ khuyến khích đối thoại giữa các bên để hiểu nhau và thay đổi theo hướng tích cực chứ không đối đầu.

Nhà nước ở Việt nam là “nhà nước của dân, do dân và vì dân”, vì thế trong cách tiếp cận dựa trên quyền, người dân được xem là bên mang quyền đối với nhà nước và chính quyền là bên có trách nhiệm trước dân.

QLCĐ tập trung vào thúc đẩy bên có trách nhiệm hiểu rõ nhiệm vụ giúp người dân biết và thực hiện nghĩa vụ của mình, cũng như hỗ trợ người dân biết thực hiện các quyền một cách hợp pháp.



Sơ đồ cách tiếp cận dựa trên quyền





**Ông Đinh Quốc Việt**, Chủ tịch UBND xã Tân Lợi

|| Cách làm Quản lý cộng đồng mang lại rất nhiều lợi ích thiết thực cho địa phương. Cái đầu tiên thấy được là Quản lý cộng đồng đã giúp người dân chủ động hơn. Khi người dân được bầu vào các Nhóm cộng đồng thực hiện các tiểu dự án họ rất chủ động; thứ hai là xây dựng được tính đoàn kết trong cộng đồng; thứ ba là quản lý về tài chính ngân sách rất là công khai minh bạch. Từ đó dẫn đến là không bị thất thoát về tài chính cũng như chất lượng được đảm bảo hơn. Chúng tôi cũng đang xây dựng chương trình kế hoạch phát huy công tác quản lý cộng đồng trong khu dân cư, không chỉ ở trong các xóm dự án mà ra toàn xã để nhân rộng cách làm QLCD khi dự án kết thúc”.



**Bà Tăng Thị Ba**,  
Nhóm nòng cốt xóm Đồng Lâm

|| Dự án về xóm, trước hết là Nhóm nòng cốt, Nhóm cộng đồng được tập huấn nâng cao năng lực. Người dân thì biết được quản lý chi tiêu, biết cách quản lý cộng đồng. Đối với cá nhân tôi, sau một thời gian tôi thấy mình mạnh dạn tự tin hơn. Trước đó đi họp là rất rụt rè, không dám phát biểu nhưng giờ có thể tự tin hỏi, đưa ra ý kiến của mình”.

### III. LỢI ÍCH VÀ NGUYÊN TẮC CỦA QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

#### 1. LỢI ÍCH KHI ÁP DỤNG QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

**Á**p dụng QLCD mang lại rất nhiều lợi ích trong quá trình phát triển cộng đồng. Một số lợi ích nổi bật là:

**Tính hiệu quả:** Do người dân được bàn bạc dân chủ nên các dự án được lựa chọn sẽ đáp ứng nhu cầu bức thiết nhất của người dân.

**Huy động được các sáng kiến và trí tuệ:** Do toàn bộ người dân được bàn bạc, người dân sẽ huy động được các sáng kiến và kinh nghiệm của mọi thành viên trong cộng đồng cho quá trình phát triển cộng đồng thôn/xóm của họ.

**Tính hiệu suất:** Khi người dân xác định được quá trình phát triển cộng đồng là mang lại lợi ích cho toàn bộ các thành viên trong cộng đồng, người dân sẽ thực hiện mọi công việc đảm bảo chất lượng với chi phí thấp nhất.

**Tính sở hữu và tính bền vững:** Do được bàn bạc và tham gia vào ra các quyết định, các thành quả do cộng đồng tạo ra sẽ là tài sản của cộng đồng, họ là chủ sở hữu

của các thành quả đó. Do vậy, người dân sẽ có trách nhiệm hơn trong bảo quản và duy tu bảo dưỡng các tài sản của họ.

**Năng lực của cộng đồng được nâng cao:** Được thực hành QLCD, người dân sẽ được học hỏi và nâng cao năng lực trong công tác quản lý, bao gồm lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, giám sát và đánh giá thành quả phát triển để rút ra bài học kinh nghiệm cũng như công tác quản lý tài chính.

**Xây dựng một cộng đồng gắn bó:** Làm việc cùng nhau, cùng nhau tạo ra các tài sản là sở hữu chung, người dân sẽ gắn bó với nhau hơn và có trách nhiệm hơn với mọi hoạt động chung của cộng đồng.

**Gắn kết và tăng niềm tin giữa chính quyền và người dân:** Lãnh đạo địa phương thường xuyên đối thoại, chia sẻ thông tin và hỗ trợ người dân trong giải quyết các thách thức của cộng đồng, hiểu tâm tư nguyện vọng của người dân hơn, tránh được các hiểu lầm, hai bên sẽ gắn kết và tin tưởng lẫn nhau hơn.



## 2. MỘT SỐ NGUYÊN TẮC KHI ÁP DỤNG QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

**T**rong khi thực hiện QLCD, một số các nguyên tắc sau cần được tuân thủ để đảm bảo QLCD được thực hiện một cách thực chất:

- Mọi thông tin được thông báo rộng rãi và mọi quyết định được bàn bạc công khai, minh bạch, phân công trách nhiệm rõ ràng trước khi thực hiện một giải pháp (trách nhiệm giải trình).
- Mọi thành viên trong cộng đồng được tham gia và hưởng lợi công bằng và bình đẳng, đặc biệt phụ nữ và người nghèo.
- Chú trọng việc nâng cao năng lực cho các thành phần nòng cốt trong cộng đồng.
- Huy động nguồn nội lực và đóng góp hợp lý của địa phương, không tạo gánh nặng cho cộng đồng (đặc biệt các hộ nghèo và cận nghèo).



## 3. BÀI HỌC KINH NGHIỆM KHI ÁP DỤNG QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

- QLCD đôi khi bị hiểu lầm là huy động người dân đóng góp để làm các công trình/công việc được sắp đặt trước, đóng góp trở thành gánh nặng cho người nghèo/cận nghèo.
- QLCD chỉ hiệu quả khi quá trình thực hiện thực sự dân chủ, có sự tham gia thực chất, công khai, minh bạch, thực sự đáp ứng nhu cầu cấp bách của người dân và người dân là người ra quyết định.
- Công trình/dự án đạt hiệu quả, hiệu suất cao và chất lượng tốt khi được giao trực tiếp đến thôn/xóm thực hiện.
- QLCD là một quá trình học hỏi. Ban đầu QLCD có vẻ khó với nhiều người dân, nhưng quá trình này trở nên dễ dàng nhờ các tập huấn, các hỗ trợ của chính quyền địa phương và các cuộc họp chia sẻ kinh nghiệm.
- Người dân được trao cơ hội làm và quản lý các công trình do vậy năng lực được nâng lên.







- Cán bộ UBND xã cần tích cực giám sát, hỗ trợ cho người dân trong quá trình thực hiện và thanh quyết toán.
- Người dân cần được thực hành từ các công trình quy mô nhỏ, sau đó tăng dần quy mô công trình cho phù hợp với trình độ quản lý của người dân.
- Tính bền vững nhờ sở hữu cộng đồng: Sau khi công trình hoàn thành, người dân tự thảo luận về quy chế sử dụng và thành lập nhóm duy tu bảo dưỡng.
- Các cá nhân nông cốt đóng vai trò rất quan trọng trong việc thúc đẩy thực hiện và nhân rộng QLCD.
- Cần dành đủ ngân sách cho việc nâng cao năng lực cho các thành viên nông cốt (theo phương pháp tham gia) và chú trọng các hoạt động chia sẻ kinh nghiệm.
- Nên quy định (tỷ lệ %) ngân sách cho quản lý và giám sát để cộng đồng tự ra quyết định về các khoản mục được chi tiêu từ dòng ngân sách này.







**Bà Lâm Thị Năm,** Nhóm nông cốt xóm Đồng Lâm

|| Cách làm Quản lý cộng đồng có sự phân công công việc rõ ràng, có trưởng nhóm, phó nhóm và các thành viên. Chúng tôi có Nhóm nông cốt, nhóm cộng đồng, Nhóm nông cốt thì quản lý tài chính bằng tài khoản, rút tiền về giao cho các nhóm cộng đồng được thực hiện một cách minh bạch. Các công trình cộng đồng, người dân tự lựa chọn ưu tiên bằng bỏ hạt ngô,

ai là hộ nghèo, cận nghèo được nhiều hạt ngô hơn, đảm bảo công bằng, ai nấy đều cảm thấy hài lòng. Việc vận động người dân giải phóng mặt bằng được thực hiện dễ dàng hơn do cách làm việc rõ ràng minh bạch. Trước đây mọi người còn không muốn hiến đất nhưng khi thực hiện dự án người dân sẵn sàng hiến đất”.

**Bà Nguyễn Thị Dung,**

người dân hưởng lợi xóm Đồng Lâm

|| Con đường này người dân chúng tôi cùng nhau lập kế hoạch, tổ chức thi công, giám sát nên con đường này là của chính chúng tôi. Làm được con đường này người dân chúng tôi đi lại thoải mái, thuận tiện đỡ vất vả, nhất là đi làm đồng, trước đây thì lầy lội lắm, đi rất khổ. Có đường bê tông thế này chúng tôi rất mừng”.



## IV. CHU TRÌNH QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG



Ghi chú: 4 bước trong Chu trình QLCD nêu trên có thể được chia thành nhiều bước nhỏ hơn trong quá trình thực hiện.



## 1. PHÂN TÍCH NỘI LỰC, XÁC ĐỊNH NHU CẦU VÀ LỰA CHỌN CÁC GIẢI PHÁP ƯU TIÊN

**T**hường người dân trong thôn/xóm có rất nhiều mối quan tâm/ nhu cầu muốn được giải quyết ngay trong năm kế hoạch. Khi được hỏi, mỗi nhóm người dân sẽ đưa ra các vấn đề khác nhau mà họ muốn thôn/xóm nên giải quyết ngay. Tuy nhiên, do nguồn lực chỉ có hạn, nên thôn/xóm không thể giải quyết ngay tất cả các vấn đề cùng một lúc. Vì vậy, việc nhận biết tất cả các vấn đề mà người dân trong thôn/xóm đưa ra, sau đó cùng nhau lựa chọn một cách công khai dân chủ xem các vấn đề nào cần ưu tiên giải quyết trước trong năm kế hoạch là một việc cần thiết và vô cùng quan trọng trong quá trình phát triển thôn/xóm dựa vào nội lực. Quá trình này được thực hiện như sau:

- Họp thôn/xóm, hỏi lần lượt các thành viên tham dự cuộc họp và đề nghị họ đưa ra các vấn đề muốn được giải quyết trong năm kế hoạch.
- Yêu cầu các thành viên tham dự cuộc họp thảo luận về các giải pháp khả thi cho các vấn đề đã lựa chọn bằng các nguồn lực hiện có trong thôn/xóm và các nguồn lực có thể huy động được (dựa vào năm nguồn lực của thôn/xóm đã phân tích trong Bảng 1).
- Liệt kê các vấn đề và đề xuất các giải pháp khả thi vào một bảng (xem Bảng 2).
- Chia các thành viên tham dự cuộc họp vào các nhóm (khoảng 10 người một nhóm). Yêu cầu từng người trong nhóm cho điểm đối với từng giải pháp khả thi (xem Bảng 3).

### Cách cho điểm:

- Nói rõ mỗi người có bao nhiêu điểm (hoặc phát cho mỗi người số hạt ngô bằng số điểm, ví dụ 5 điểm hoặc 5 hạt ngô) cho một giải pháp 3 điểm và giải pháp kia 2 điểm... Làm tương tự nếu sử dụng phương pháp thả hạt ngô vào từng giải pháp (có thể dành cho mỗi giải pháp một cái hộp để đựng hạt ngô).
  - Mỗi người tự quyết định xem nên cho điểm cho một giải pháp hay cho nhiều giải pháp. Nhưng tổng số điểm cộng lại của các giải pháp không được nhiều hơn số điểm mà mình có. Ví dụ một người chỉ chọn một giải pháp và cho giải pháp này toàn bộ 5 điểm; người khác lại chọn hai giải pháp, cho một giải pháp 3 điểm và giải pháp kia 2 điểm... Làm tương tự nếu sử dụng phương pháp thả hạt ngô vào từng giải pháp (có thể dành cho mỗi giải pháp một cái hộp để đựng hạt ngô).
- Tổng hợp tất cả điểm của từng giải pháp trong từng nhóm, sau đó tổng hợp toàn bộ số điểm của từng giải pháp của tất cả các nhóm và xếp thứ tự ưu tiên. Giải pháp có nhiều điểm nhất được xếp ưu tiên số 1, sau đó là ưu tiên số 2, ưu tiên số 3...(Bảng 4).





STT	CÁC VẤN ĐỀ	CÁC GIẢI PHÁP ĐỀ XUẤT KHẢ THI
1	1.000 m đường giao thông từ cụm dân cư X đến cánh đồng A lây lợi không vận chuyển được nông sản	<p><b>GP 1:</b> Trãi cấp phối toàn bộ 1.000 m đường với chiều rộng 3 m. Chờ huy động được nguồn lực sẽ bê tông hóa sau.</p> <p><b>GP 2:</b> Giải phóng mặt bằng toàn bộ 1.000 m với chiều rộng 3 m, bê tông hóa trước phần giữa lòng đường rộng 2 m, phần còn lại sẽ bê tông hóa sau.</p>
2	Xây nhà văn hóa	<p><b>GP 3:</b> Diện tích rộng 100 m<sup>2</sup>, hai nhà vệ sinh nam và nữ, lợp ngói, làm trần...</p> <p><b>GP 4:</b> Diện tích rộng 80 m<sup>2</sup>, dành đất để làm nhà vệ sinh nam nữ sau.</p>
3	Ngập úng vào trời mưa do hệ thống cống rãnh tồi	<p><b>GP 5:</b> Nạo vét 700 m cống rãnh hiện có, xây thêm 300 m cống mới từ X đến Y</p> <p><b>GP 6:</b> Xây mới toàn bộ 1.000 m cống từ đầu đến cuối thôn/xóm</p>
...	...	...
8	Hỗ trợ 3 hộ nghèo trong thôn/xóm phát triển sản xuất	<b>GP 12:</b> Hỗ trợ 3 hộ nghèo vay vốn, làm chuồng và nuôi gà sạch

**Bảng 2:** Ví dụ 8 vấn đề và 12 giải pháp đề xuất khả thi của thôn/xóm A

GIẢI PHÁP	ÔNG A	BÀ B	ÔNG C	BÀ D	BÀ E	BÀ F	ÔNG X	BÀ Y	ÔNG N	BÀ M	TỔNG ĐIỂM
GP 1	5						2		2		9
GP 2		3						1			4
GP 3			4						2		6
GP 4			1				2				3
GP 5		2				2					4
GP 6					3					2	5
GP 7				2							2
GP 8				1						1	3
GP 9					2						2
GP 10						2				2	4
GP 11						1	1		1		2
GP 12				2				4			6

**Bảng 3:** Nhóm 1 chấm điểm cho 12 giải pháp đề xuất khả thi của thôn/xóm A (Nhóm 1 gồm có 10 thành viên)

GIẢI PHÁP	GP 1	GP 2	GP 3	GP 4	GP 5	GP 6	GP 7	GP 8	GP 9	GP 10	GP 11	GP 12	TỔNG ĐIỂM
Số điểm	50	32	40	35	71	22	12	10	41	9	15	48	385
Thứ tự ưu tiên	2		5		1				4			3	

**Bảng 4:** Tổng hợp điểm của tất cả các nhóm trong thôn/xóm A (với 77 hộ tham gia) cho 12 giải pháp đề xuất (Tổng điểm = 77 hộ x 5 = 385 điểm)



Ví dụ: Theo kết quả trong Bảng 4, tuy cả 12 giải pháp là khả thi, nhưng trong năm kế hoạch thôn/xóm A quyết định sẽ chỉ ưu tiên thực hiện 3 giải pháp phù hợp với nguồn lực hiện có:

GP 5 (ưu tiên số 1): “Nạo vét hệ thống cống rãnh hiện có, xây thêm 300 m cống mới từ X đến Y”

GP 1 (ưu tiên số 2): “Trải cấp phối toàn bộ 1.000 m đường với chiều rộng 3 m. Chờ huy động được nguồn lực sẽ bê tông hóa sau”

GP 12 (ưu tiên số 3): “Hỗ trợ 3 hộ nghèo vay vốn, làm chuồng và nuôi gà sạch”

## 2. LẬP KẾ HOẠCH VÀ HUY ĐỘNG CÁC NGUỒN LỰC XÃ HỘI

### Cách thực hiện:

- Tổ chức họp thôn/xóm, thành lập ra các Nhóm cộng đồng (NCD). Mỗi NCD chịu trách nhiệm lập kế hoạch/viết bản đề xuất dự án cho một giải pháp (gọi là Tiểu dự án (TDA) và sau đó chịu trách nhiệm quản lý và thực hiện TDA này.
- Thành phần mỗi NCD nên có từ 5 người trở lên, bao gồm những người nhiệt tình (nên có thành viên Ban phát triển thôn/xóm tham gia). Các thành viên NCD cần có khả năng làm các việc như sau:
  - Biết quy tụ mọi người, chỉ đạo việc lập kế hoạch và thực hiện - Có thể làm Nhóm trưởng.
  - Biết ghi chép sổ sách rõ ràng và biết các phép tính cơ bản như cộng, trừ, nhân, chia - Có thể làm kế toán.
  - Hiểu về lĩnh vực chuyên môn và kỹ thuật của giải pháp - Có thể phụ trách về theo dõi giám sát.
  - Được tín nhiệm trong việc quản lý tiền mặt (trung thực, minh bạch) - Có thể làm thủ quỹ.
  - Có kỹ năng trình bày, được mọi người tin tưởng - Có thể phụ trách việc đi huy động nguồn lực.
- NCD họp bàn và phân công rõ vai trò trách nhiệm cho từng thành viên trong việc triển khai thực hiện TDA (xem gợi ý về thành phần đã nêu ở trên).

- NCD nghiên cứu các nguồn lực của thôn/xóm (xem Bảng 1 về năm nguồn lực), tham vấn ý kiến của Ban phát triển thôn/xóm, tìm hiểu về các chính sách, các hỗ trợ có liên quan đến TDA do nhóm mình phụ trách. Sau khi có bản đề xuất dự án, NCD có thể huy động thêm các nguồn lực từ bên ngoài thông qua việc liên hệ với các cá nhân, công ty liên quan để huy động nguồn lực, cụ thể là các hỗ trợ về tài chính, vật tư, kỹ thuật...cho quá trình thực hiện TDA.
- Bản đề xuất TDA: NCD có thể viết theo biểu mẫu có sẵn của từng Chương trình (nếu có). Đối với các giải pháp chưa có biểu mẫu hướng dẫn, NCD có thể xây dựng Bản đề xuất dự án bao gồm các nội dung chính như dưới đây cho ví dụ đối với Giải pháp “Nạo vét hệ thống cống rãnh hiện có, xây thêm 300 m cống mới từ X đến Y”:

TÊN TDA	CẢI THIỆN HIỆN TRẠNG NGẬP ÚNG KHI TRỜI MƯA TẠI THÔN A (Ghi rõ muốn thay đổi cái gì, cho ai, ở đâu nhờ thực hiện TDA)
Lý do thực hiện TDA	Khi trời mưa, thôn/xóm A thường bị ngập úng do hệ thống cống rãnh lâu ngày không được nạo vét, tu sửa. Thôn/xóm dự kiến sẽ nạo vét toàn bộ hệ thống cống rãnh và xây thêm khoảng 300 m cống từ X đến Y để dẫn nước mưa ra hồ chứa tại cánh đồng B. (Ghi rõ các lý do vì sao cần thực hiện TDA)
Mục tiêu	Xóa bỏ hiện trạng ngập úng khi trời mưa tại thôn/xóm A (Ghi rõ các thay đổi tích cực mà dự án muốn đạt được)
Đối tượng hưởng lợi	Toàn bộ 80 hộ dân trong thôn/xóm, bao gồm 170 người (51% nữ, 20 thành viên của 5 hộ nghèo) (Ghi rõ tổng số người hưởng lợi trực tiếp từ TDA, bao nhiêu người nghèo, bao nhiêu phụ nữ)
Các kết quả mong đợi	- Toàn bộ 700 m cống cũ được nạo vét, khai thông - 300 m cống mới được xây dựng từ X đến Y - Nước mưa/nước thải được dẫn ra hồ chứa tại cánh đồng B (Ghi rõ các sản phẩm hay dịch vụ mà TDA sẽ tạo ra để đạt mục tiêu)



TÊN TDA	CẢI THIỆN HIỆN TRẠNG NGẬP ÚNG KHI TRỜI MƯA TẠI THÔN A (Ghi rõ muốn thay đổi cái gì, cho ai, ở đâu nhờ thực hiện TDA)
Các chỉ số, chỉ tiêu	- 700 m cống được nạo vét khai thông - 300 m cống mới (từ X đến Y), rộng 30 cm, sâu 20 cm được xây gạch, trát chống thấm - Toàn bộ nước thải/nước mưa được dẫn ra hồ chứa ở cánh đồng B (Ghi rõ các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật cần đạt cho từng kết quả về số lượng và chất lượng).
Các hoạt động	- Tổ chức họp dân, trình bày kế hoạch hoạt động và bản dự toán ngân sách, thảo luận về việc thuê đội thợ....Thành lập Ban xây dựng, Ban giám sát, đội nạo vét... - Thu tiền đóng góp - Khảo giá vật liệu - Ký kết các hợp đồng thuê thợ, mua vật liệu... - Nạo vét cống cũ - Xây dựng 300 m cống mới - Tổ chức nghiệm thu - Đánh giá, công khai tài chính và rút ra bài học kinh nghiệm (Ghi rõ các việc dự án sẽ phải làm từ bắt đầu đến khi bàn giao sản phẩm và sau đó đánh giá rút ra các bài học kinh nghiệm)
Kế hoạch ngân sách	Ghi rõ tổng ngân sách và các nguồn lấy từ đâu và có Bản kế hoạch ngân sách chi tiết đính kèm theo quy định của Chương trình. Nếu không có mẫu quy định, NCD có thể lập theo mẫu ngân sách như trong Bảng 6

Bảng 5: Ví dụ về Bản đề xuất TDA



STT	NỘI DUNG	ĐƠN VỊ TÍNH	KHỐI LƯỢNG (ĐỒNG)	ĐƠN GIÁ	THÀNH TIỀN (ĐỒNG)
1	Thuê nhân công xây dựng	Công	15	200.000	3.000.000
2	Nạo vét cống cũ	Công	20	180.000	3.600.000
3	Xi măng	Tấn			
4	Gạch xây	Viên			
TỔNG TIỀN					<b>XXX</b>

Bảng 6: Ví dụ về dự toán ngân sách chi tiết cho TDA

Tổng ngân sách là: xxx đồng

Trong đó:

- Dân đóng góp là: ...đồng (tiền mặt, công lao động và vật tư)
- Các nhà hảo tâm là: ...đồng (tiền mặt và vật tư)
- UBND xã là: ...đồng (xi măng và tiền mặt)
- Doanh nghiệp là: ...đồng (tiền mặt)

### 3. TỔ CHỨC THỰC HIỆN VÀ GIÁM SÁT

Căn cứ vào biên bản phê duyệt TDA của Ban thẩm định, các thôn/xóm sẽ được nhận ngân sách hỗ trợ từ dự án vào tài khoản do Nhóm nông cốt (NNC) mở tại Ngân hàng. Ngân sách được Trưởng NNC chuyển cho từng NCD theo lộ trình thực hiện TDA.

Việc tổ chức thực hiện, theo dõi giám sát TDA được thực hiện theo kế hoạch đã được mô tả trong bản đề xuất TDA. Các cán bộ dự án và NNC luôn sẵn sàng hỗ trợ và tư vấn về mặt kỹ thuật khi NCD cần (ví dụ hỗ trợ việc ký kết các hợp đồng với các

bên cung cấp dịch vụ...).

Giám sát quá trình thực hiện TDA rất quan trọng, giúp NCD và NNC sẽ phát hiện kịp thời các khó khăn và đưa ra các đề xuất giải quyết phù hợp, đảm bảo tiểu dự án đạt các kết quả và mục tiêu đã đề ra, đặc biệt chú ý số lượng và chất lượng các hoạt động... Vì vậy nhiệm vụ của Ban giám sát (do người dân bầu) là quan sát, thu thập và ghi chép thường xuyên các thông tin về tiến độ và chất lượng các hoạt động đang diễn ra của TDA, báo cáo kịp thời các sai lệch cần điều chỉnh cho các bên liên quan.





## 4. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ VÀ RÚT RA BÀI HỌC KINH NGHIỆM

**K**ết thúc các TDA, NNC tổ chức các cuộc họp đánh giá việc thực hiện các TDA với sự tham gia của tất cả các bên liên quan và đặc biệt là các đại diện của người hưởng lợi.

Đây là cơ hội tốt để từng NCD nhìn nhận lại các khó khăn thuận lợi và các bài học kinh nghiệm khi họ tự thực hiện các TDA. Nội dung chính của buổi đánh giá TDA là phân tích và so sánh các số liệu thực tế với bản kế hoạch đã đề ra và giải thích vì sao có sự chênh lệch này.

## V. MỘT SỐ THÀNH CÔNG TRONG ÁP DỤNG QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

### 1. XÓM CẦU LƯU, HÀNH TRÌNH BA NĂM THỰC HIỆN QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

**X**óm Cầu Lưu xã Tân Lợi, huyện Đồng Hỷ, tỉnh Thái Nguyên hiện có 150 hộ với 620 nhân khẩu, 19 hộ nghèo, 76 cận nghèo. Xóm có 7 dân tộc anh em sinh sống. Là một xóm miền núi nghèo nằm ở phía Đông xã Tân Lợi, một trong 3 xóm tham gia vào Dự án do tổ chức INKOTA tài trợ.

Khi được trực tiếp thảo luận về cách làm QLCD, bầu ra các thành viên NNC người dân vô cùng hào hứng và phấn khởi với tinh thần cũng như cách làm QLCD. Ai nấy đều hy vọng và mong muốn nhờ có dự án, điều kiện sống của người dân trong xóm sẽ được cải thiện một phần nào đó.

Đặc biệt, khi lần đầu tiên người dân được trực tiếp thảo luận về các vấn đề khó khăn của mình, đưa ra các giải pháp và lựa chọn ưu tiên bằng cách “bỏ hạt ngô”,



bà con đều thích cách làm này thật là công bằng, ai cũng được nói lên mong muốn của chính mình.

“**C**ách lựa chọn ưu tiên tiêu dự án bằng cách bỏ hạt ngô này rất hay, công bằng với người nghèo, mọi người không bị hùa theo đám đông, ai ai cũng được nói lên ý kiến của mình, do vậy bà con rất ủng hộ”. (Ông Hoàng Văn Biên, một người dân xóm Cầu Lưu).

Đúng như những mong đợi của người dân, chỉ trong vòng ba năm thực hiện Dự án, với tổng kinh phí hỗ trợ của dự án hơn 340 triệu đồng, UBND huyện Đồng Hỷ 205 triệu đồng cùng với số tiền đóng góp của người dân trong xóm bằng công, hiện vật và tiền mặt là hơn 200 triệu đồng và huyện hỗ trợ xi măng tương đương hơn 260 triệu đồng, người dân trong xóm đã thực hiện được 13 TDA, bao gồm hơn 1,5km đường bê tông, ba cây cầu/đập tràn bê tông cốt thép (bắc qua suối Hồ Xoan và ra khu vực sản xuất), phát triển một nhóm sản xuất rau sạch, một nhóm chè an toàn. Mọi người dân trong xóm đều vui mừng về các thành quả do chính họ làm ra.





Được hỗ trợ làm con đường bê tông này bà con sướng lắm, tối nào cũng ra đường chơi. Mọi khi đường cứ rậm rạp, đá lờm chờm, tối không ai dám thò ra. Làm xong cái đường mấy bà ngày nào tối cũng điện thoại ra đường chơi, nói chuyện, đường bê tông sáng lại có trắng sáng trắng. Trẻ con cũng thích, chạy nháy suốt. Được đi cái đường sướng ơi là sướng, đi lại không khổ sở, đúng là nằm mơ cũng không được. Nếu không có dự án hỗ trợ, chưa biết khi nào chúng tôi mới làm được con đường này. Chúng tôi thực sự cảm ơn dự án". (Bà Lục Thị Năm, người dân hưởng lợi TDA đường khu đường tàu).

Đoạn đường vào khu 6 mẫu trước đây dốc, lầy lội, trơn trượt rất khó đi, nhất là vào những ngày trời mưa. Các cháu học sinh trong khu này, khoảng 10 cháu đi lại rất vất vả. Mỗi khi trời mưa, các cháu đi mất 15-20 phút, đến dốc phải đùn xe qua dốc, người cũng lấm lem. Nhưng giờ được bê tông sạch đẹp, không còn lo cho các cháu nữa,

đi qua đoạn đó chắc cũng chỉ hết 5 đến 7 phút là cùng". (Ông Dương Văn Chung, NNC xóm Cầu Lưu).

Tôi rất phấn khởi khi làm xong cây cầu. Nhà tôi có ba sào ruộng không còn bị ngập úng nữa và cả cánh đồng gần mười mẫu đã thoát khỏi cảnh ngập úng mỗi mùa mưa lũ về. Ngày trước khi lũ về là mất tới ba ngày ruộng lúa mới thoát được úng nước nhưng nay chỉ cần một tiếng là không bị ngập nữa". (Bà Hoàng Thị Tý, người dân hưởng lợi từ TDA làm cầu Hồ Xoan xóm Cầu Lưu).

Trước khi chưa có con đường ra cánh đồng, chúng tôi rất vất vả mỗi khi thu hoạch mùa màng, toàn bộ nông sản đều phải gánh, không có phương tiện nào vào vận chuyển được. Đường rậm rạp, nhỏ, có đoạn bị ngập úng, lầy lội, buổi tối không dám đi bắt nước vào ruộng vì sợ rắn cắn. Sau khi có con đường chúng tôi rất vui sướng, đường quang, rộng 3m, xe ô tô vào vận chuyển được nông sản, sớm tối đi bắt nước không sợ nữa, máy móc vào được tận đồng giúp chúng tôi trong các công đoạn sản xuất, giảm được sức lao động cho người dân". (Bà Dương Thị Trường, người hưởng lợi TDA làm đường ra cánh đồng Phù Lù Vàn).

Rau của nhóm được trồng an toàn không sử dụng phân hóa học và thuốc trừ sâu hóa học do vậy bán ra chợ mọi người rất thích mua. Ai hỏi gì chúng tôi đều nói quy trình canh tác như thế nào, mọi người mua đều thấy an tâm. Tính từ tháng 7 bắt đầu triển khai, đến cuối tháng 12 năm 2019 vườn rau của tôi đã cho thu hoạch hơn 700kg rau, trung bình giá bán 10.000 đồng/1kg là tôi thu được 7 triệu đồng. Canh tác an toàn chi phí bỏ ra không nhiều chỉ mất 2 triệu đồng, tính ra tôi còn lãi được 5 triệu đồng. Năm triệu này coi như tôi tính công làm lãi, còn hơn là như trước đây tôi chả kiếm ra đồng nào. Thấy tôi kiếm ra tiền và tạo ra thu nhập cho gia đình, chồng và các thành viên khác nhìn mình với con mắt khác. Chồng tôi cũng vui lắm. Trước kia, mọi khoản chi trong gia đình đều phụ thuộc vào chồng. Giờ có thêm khoản thu nhập từ rau, hai vợ chồng tính, số tiền này để tiết kiệm thì mỗi năm gia đình cũng để ra được một khoản". (Bà Quách Thị Yến, trưởng nhóm rau sạch xóm Cầu Lưu).

Có được những kết quả đó là nhờ cách làm việc công khai, minh bạch, trách nhiệm và sự tham gia tích cực của NNC, NCD và toàn thể người dân trong cộng đồng.

Trong nhóm làm cái gì cũng bàn, cũng phải thảo luận. Làm con đường này bọn chị không biết họp bao nhiêu lần, chuẩn bị nhận vật liệu cũng họp, chuẩn bị thi công cũng họp, trong quá trình làm có vấn đề gì cũng họp. Tiền thì phân công một người cầm và chi. Chi cái gì cũng phải thống nhất mới được phép. Nên mọi thứ đều rõ ràng, minh bạch. Làm công cũng rủ nhau đi làm hết. Đi làm thì vui ơi là vui. Trong quá trình làm, khó ở đâu có Nhóm nông cốt hỗ trợ nhiệt tình nên chúng tôi cũng làm được hết. Sắp tới hai bên lề đường chúng tôi đang tính kế hoạch huy động mọi người ra trồng hoa hết cho đẹp. Phải giữ cho được con đường luôn sạch đẹp". (Bà Lục Thị Năm, NCD TDA làm đường bê tông xóm Cầu Lưu).

Bên cạnh những kết quả có thể nhìn thấy trực tiếp bằng mắt, thông qua quá trình thực hiện dự án, năng lực của người dân xóm Cầu Lưu cũng đã nâng lên rõ rệt, đặc biệt là các chị phụ nữ.





“ Các chị em trong xóm Cầu Lưu từ ngày tham gia dự án được tham gia các tổ nhóm sản xuất, nhóm cộng đồng, trong các cuộc họp thì được thúc đẩy khuyến khích phát biểu, nêu ý kiến nên chị em bây giờ cũng mạnh dạn hơn. Khi làm các công trình chị em cũng mạnh dạn đưa ra ý kiến để thực hiện các công trình được tiết kiệm và bền vững. Trước thì mọi người không dám phát biểu, họp xong mà có bức xúc gì thì ra ngoài cuộc họp mới nói, nhưng giờ thì khác rồi”. (Bà Diệp Thị Dần, người dân xóm Cầu Lưu).

“ Như chị thấy bản thân chị tham gia theo tổ chề này thấy hay và rất có ích. Như trước chị ở nhà chị nhút nhát, lại ít nói, không thích tham gia nhưng càng đi càng thấy ham muốn đi với nhóm này. Từ ngày được tham gia tổ hợp tác chề, được đi tập huấn, được tham gia với mọi người mình cũng cảm thấy tự tin hơn nhiều, hay nói hơn, chia sẻ nhiều hơn”. (Bà Dương Thị Ly, thành viên nhóm chề xóm Cầu Lưu).



Điều đặc biệt, QLCD không chỉ được người dân áp dụng trong quá trình thực hiện dự án mà còn được xóm áp dụng vào ngay chính các hoạt động khác trong cộng đồng:

“ Người dân trong xóm thay vì làm việc riêng lẻ giờ đã biết làm việc theo nhóm, chia sẻ kinh nghiệm học tập lẫn nhau. Chúng tôi cũng áp dụng Quản lý cộng đồng vào các công việc chung của toàn xóm như họp dân, bình xét hộ nghèo. Như hôm trước, xóm thực hiện rà soát hộ nghèo, nếu như trước đây, Ban quản lý xóm sẽ tự rà soát hộ nào ra khỏi hộ nghèo nhưng giờ học cách huy động sự tham gia người dân của dự án, chúng tôi đánh danh sách toàn bộ hộ nghèo trong xóm, phát cho các hộ, các hộ sẽ quyết định ý kiến của mình, sau đó chúng tôi tập hợp lại thành danh sách chung, mọi người ai cũng cảm thấy hài lòng”. (Ông Dương Văn Chung, trưởng NNC xóm Cầu Lưu).

“ Quản lý cộng đồng cũng áp dụng cho chính hoạt động của chi hội phụ nữ xóm. Trước đây khi bên Hội đưa ra thu bằng này là quyết định xuống thu. Nhưng bây giờ khi có khoản thu nào sẽ hỏi ý kiến

trước. Một số chị em có hoàn cảnh khó khăn cũng đưa ra bàn họp xem có nên miễn cho họ khoản nào hay không. Minh cho họ bàn, họ cảm thấy được ra quyết định, sử dụng tiền quỹ nộp vào để làm việc gì, nên mọi người ai cũng sẵn sàng nộp”. (Bà Diệp Thị Dần, thành viên NNC xóm Cầu Lưu).

Với những gì mà người dân Cầu Lưu đã làm được trong ba năm và cả những kế hoạch dự định sắp tới, ai nấy cũng đều tin tưởng rằng phương pháp QLCD sẽ tiếp tục được duy trì và lan tỏa để đưa xóm Cầu Lưu ngày càng phát triển hơn nữa.





## 2. NGUỒN NƯỚC CỨU KHÁT CHO CÁNH ĐỒNG BỜ TẮC

**X**óm Bờ Tắc, nay là xóm Trại Đèo là một xóm nằm ở phía Tây Nam của xã Tân Lợi, xóm có tới 196 hộ dân. Người dân sống rải rác quanh các gò đồi, có những hộ cách xa trung tâm của xóm tới 2km. Địa hình đồi núi xen kẽ nên xóm có tới bảy cánh đồng lúa nằm rải rác ở các chân đồi. Do các cánh đồng không tập trung, mỗi nơi lại có một địa hình cao thấp khác nhau làm cho việc điều tiết nguồn nước từ các đập thủy lợi gặp nhiều khó khăn, trong đó hai cánh đồng Eo Đá, Miếu Trắng với diện tích 2.5ha phụ thuộc vào nguồn nước tự nhiên. Người dân trong xóm cũng đã tìm giải pháp cho việc xây dựng hệ thống mương nước tưới tiêu nhưng khoảng cách từ nguồn nước tới các cánh đồng quá xa làm cho chi phí xây dựng và bảo trì hệ thống rất là lớn. Thêm vào đó là nguồn nước của đập chứa cũng chỉ đủ cung cấp cho các cánh đồng ở gần đó.

Theo chia sẻ của người dân, 40 hộ dân có ruộng sản xuất ở hai cánh đồng khi đến vụ lúa chiêm xuân thường phải canh tác không theo lịch mùa vụ (nhanh hoặc chậm hơn) so với các cánh đồng khác do phụ thuộc vào nước mưa mới đủ nước để cày bừa. Việc cấy sớm hơn hoặc chậm hơn so với lịch mùa vụ chung cũng ảnh hưởng tới việc chăm sóc, phòng trừ sâu bệnh, điều này đã làm giảm đi năng suất lúa của người dân. Một vài hộ dân có ruộng gần giếng khoan nhỏ của một

hộ dân có thể sử dụng nguồn nước giếng khoan để đảm bảo kịp mùa vụ, tuy nhiên việc bơm đủ nước để cày bừa 1 sào ruộng người dân phải mất 8-10 tiếng đồng hồ và phải thuê bơm 120-150 nghìn đồng/ 1 sào ruộng (tùy ruộng xa hay gần). Đây là chưa kể trong thời gian sau cấy, mỗi sào cũng phải bơm 2-3 lần/1 vụ với mức giá từ 60-70 nghìn đồng/1 sào và mức giá cũng phụ thuộc vào khoảng cách từ giếng đến ruộng là xa hay gần.

*Khoảng 2.5ha diện tích sản xuất lúa của người dân tại hai cánh đồng Eo Đá và Miếu Trắng phải phụ thuộc vào nước mưa. Nhất là vào vụ chiêm xuân, vì phải chờ nước mưa nên có khi chưa đến lịch gieo cấy mưa có nước cũng phải cấy mạ chưa đến tuổi rồi, nhưng chưa có nước là phải chờ mưa. Chờ khi có nước mưa thì lúc đấy mạ bị già. Năng suất lúa vì thế mà cũng bị ảnh hưởng. Trước có một gia đình có khoan một giếng nhỏ ngay ruộng để sử dụng, ai cần nước sẽ bơm thuê 120 - 150 nghìn đồng một sào, mà phải bơm 8-10 tiếng một sào vì giếng rất nhỏ. Giếng đó cũng chỉ cung cấp đủ nước cho mấy ruộng xung quanh thôi, còn toàn bộ phải chờ nước mưa". (Ông La Văn Vinh, trưởng NNC xóm Trại Đèo).*

Đây là một trong những vấn đề mà người dân thường đưa ra trong các buổi tiếp xúc cử tri của xóm nhưng do chưa đủ các nguồn ngân sách để xây dựng các đập chứa nước và hệ thống dẫn nước cho các cánh đồng nên người dân vẫn phải phụ thuộc vào thời tiết.

Năm 2020, trong buổi lựa chọn ưu tiên của xóm, người dân đã tìm ra giải pháp khoan giếng công nghiệp để khắc phục hiện trạng thiếu nước cho các cánh đồng. Kết quả sau cuộc họp người dân lựa chọn ưu tiên các vấn đề thực hiện trong năm 2020 đề xuất xây dựng TDA làm giếng khoan đã được đồng ý và con lựa chọn, thành lập được một NCD gồm năm thành viên tham gia do ông Vi Văn Thái làm trưởng nhóm.

Với tinh thần tự quản mà người dân đã được tiếp cận sau hơn một năm thực

hiện dự án, người dân và các thành viên trong nhóm cộng đồng làm giếng khoan đã họp bàn và cùng nhau đi khảo sát thực địa, tính toán việc đặt giếng khoan ở đâu để đảm bảo các cánh đồng đều có đủ nước để cày bừa. Việc tìm đơn vị thi công, sử dụng loại máy bơm gì hay hệ thống dây điện... cũng được nhóm khảo sát một cách kỹ lưỡng. Sau khi có được bản đề xuất TDA đầy đủ về các hạng mục, nội dung và bảng ngân sách chi tiết để thực hiện, nhóm đã tự tin trình bày trong buổi thẩm định TDA cùng các nhóm khác tại UBND xã.

Sau khi được thông qua đề xuất TDA, các thành viên trong nhóm đã khẩn trương phân chia các vai trò đã được thống nhất trong đề xuất TDA để thực hiện các hoạt động thi công theo đúng kế hoạch đã đề ra để đảm bảo nước tưới cho vụ hè thu sắp tới.





Trong quá trình thực hiện, nhóm gặp phải khó khăn trong việc đặt các mũ khoan làm sao cho đúng mạch nước ngầm. Với 3 lần khoan mà vẫn chưa có được nguồn nước. Các thành viên trong nhóm rất là lo lắng vì sợ không có mạch nước ngầm sẽ phát sinh thêm một số chi phí xăng dầu, còn việc khoan giếng cũng đã hợp đồng từ trước với bên khoan, khi nào có nước mới phải trả tiền. Toàn bộ thành viên trong nhóm cộng đồng đều đi tìm và học hỏi kinh nghiệm trong việc tìm kiếm mạch nước, cuối cùng thì ông trời cũng không phụ lòng người, hai chiếc giếng khoan công nghiệp với chiều sâu 50m đều có nước đầy đủ. Các thành viên trong nhóm mừng lắm! Khi biết được giếng đã có nước lên, tôi lúc đó mới hết lo lắng bởi người dân tin tưởng mình làm Trưởng nhóm mà nhiệm vụ không hoàn thành thì thật là có lỗi với bà con". (Ông Vi Văn Thái, Trưởng NCD xóm Trại Đèo).

Kết quả, chỉ với tổng kinh phí 39.015.000 đồng, trong đó 30 triệu đồng được hỗ trợ từ dự án và hơn 9 triệu đồng do người dân đóng góp, người dân đã hoàn thành được hai nguồn cung cấp nước bằng giếng khoan, cung cấp đủ nước cho hai cánh đồng Eo Đá, Miếu Trắng. Vụ cấy lúa chiêm xuân năm 2021 người dân đã chủ động hơn trong việc cung cấp nước cày bừa cho

các cánh đồng, đảm bảo được mùa vụ sản xuất. Người dân vô cùng phấn khởi.

Trước không có giếng, như nhà tôi có diện tích hàng mẫu ở hai cánh đồng, có năm không mưa, không có nước mà cây phải bỏ 2/3 số diện tích. Có một gia đình họ khoan được cái giếng nhỏ, hay bơm thuê cho mọi người 120 nghìn đồng một sào, nhưng mình cũng chỉ thuê được cái ruộng gần, còn ruộng xa cũng không có nước mà bơm nên phải bỏ. Cuối năm 2020, nhờ có hỗ trợ từ Dự án, xóm đã khoan được hai giếng khoan công nghiệp to phục vụ sản xuất của bà con nên vụ chiêm xuân 2021 nhà tôi lại cấy được hết. Đến vụ cấy chỉ cần mang ống ra dẫn nước là bơm, chỉ mất 3000 đồng/số tiền điện. Như nhà tôi mẫu ruộng cũng chỉ hết hơn 200.000 đồng tiền điện, như trước mà đi thuê hết được cũng phải mất hơn một triệu, tiết kiệm được nhiều chi phí và công sức". (Ông Vi Văn Long, người dân hưởng lợi xóm Trại Đèo).

Theo như đánh giá của các hộ dân trên cánh đồng, vụ chiêm xuân năm nay sẽ hứa hẹn một vụ thu hoạch với năng suất cao hơn các năm trước từ 50 -100kg/1 sào.

Để đảm bảo việc sử dụng công trình được hiệu quả, bền vững, người dân trong xóm cũng đã họp bàn, xây dựng quy chế sử dụng và bảo quản.



Xong công trình xóm cũng đã phải họp lại, xây dựng quy chế sử dụng vào bảo quản do tổ quản lý. Vì giếng sử dụng điện, nên để thuận tiện cho việc quản lý thu tiền, đóng tiền điện hàng tháng cho nhà nước, người dân thống nhất giao cho xóm quản lý, hỏng là có người đi sửa. Ban đầu thanh toán 3000 đồng/1 số điện, nhưng vừa rồi cũng họp thống nhất lại sắp tới thu 4000 đồng/1 số điện, tiền còn dư để làm duy tu bảo dưỡng, hỏng chấy có tiền đi sửa luôn. Thu bao nhiêu, chi bao nhiêu, còn bao nhiêu cuối năm phải làm báo cáo công khai với người dân. Vừa rồi chấy 2-3 lần vì bơm liên tục, nóng quá, chấy tụ phải thay sửa, xóm phải ứng ra để đi sửa trước sau đó mới thu sau. Nhưng nếu thu 4000 đồng, còn dư tiền là có quỹ duy tu bảo dưỡng luôn, sẽ chủ động hơn". (Ông La Văn Vinh, trưởng NNC xóm Trại Đèo).



### 3. THOÁT NGHÈO NHỜ QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG

Năm 2018, khi Dự án triển khai tại xóm Đồng Lâm, chị Lại Thị Hải - một người khuyết tật nhẹ và thuộc hộ nghèo được người dân trong thôn bình bầu, động viên là tham gia vào NNC của xóm.

Ban đầu, khi được bầu vào NNC chị Hải rất bối rối và chưa biết mình phải làm gì vì trước đây chị chưa bao giờ tham gia các hoạt động của cộng đồng, càng chưa khi nào đứng lên chia sẻ trình bày trước đông người. Nhưng khi được tham gia các cuộc tập huấn cho NNC chị bắt đầu có cơ hội được đứng lên chia sẻ, trình bày ý kiến, trình bày kết quả thảo luận nhóm... nhờ đó mà dần dần chị đã tự tin hơn. Vui hơn nữa, chị lại tiếp tục được người dân trong thôn tin tưởng bầu là thủ quỹ của NCC làm đường ra khu cánh đồng Man. Tham gia vào NCC, chị có cơ hội vận dụng những kiến thức của mình từ các khóa tập huấn để cùng với các thành viên trong nhóm lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, quản lý chi tiêu cho việc làm TDA.



Trước kia, tôi chưa bao giờ đứng trước đám đông để chia sẻ hay trình bày cái gì, nhưng từ khi tham gia dự án được đi tập huấn nâng cao năng lực và được thực hành trong các công việc của xóm tôi đã tự tin đứng lên nói chuyện, chia sẻ và trình bày trước mọi người trong thôn trong các cuộc họp. Đến bây giờ tôi đã tự tin chia sẻ trình bày với cả những người bên ngoài trong các cuộc họp chia sẻ kinh nghiệm. Tôi không còn run, sợ trước đám đông nữa rồi". (Chị Lại Thị Hải, người dân xóm Đồng Lâm).

Đường ra cánh đồng Man cũng là con đường chị được hưởng lợi trực tiếp. Gia đình chị có 2 sào lúa và 2 sào chè phải đi qua con đường thường xuyên để sản xuất. Trước kia, mỗi khi đến vụ cấy gia đình chị cũng như người dân trong xóm phải gánh mạ, phân từ nhà ra cánh đồng và gánh lúa từ ngoài đồng về nhà mỗi khi thu hoạch vì đường ra đồng rất nhỏ, dốc các phương tiện xe máy, xe chở lúa, máy tuốt đều không thể đi qua, nhiều chỗ trâu cũng không đi qua được. Từ khi NCC cùng với người dân quản lý và thực hiện thành công con đường bê tông ra cánh đồng Man thì việc đi lại sản xuất, vận chuyển phân bón, nông sản thuận tiện hơn nhiều. Vì thế mà bản thân chị cũng chú ý hơn đến việc chăm sóc, phát triển 2 sào chè.

Trước kia mỗi lần vào vụ cấy hoặc gặt tôi đều phải gọi chồng về để làm, một mình tôi không thể làm được vì đường đi ra cánh đồng rất khó khăn. Ba vụ cấy gặt gần đây từ khi có con đường tôi không phải gọi chồng đang làm ở xa về nữa, cứ gặt xong là có thể thuê xe chở về nhà hoặc tuốt lúa luôn trên đường bê tông. Ngoài ra, khi con đường bê tông hoàn thiện vận chuyển phân bón dễ dàng, tôi cũng để ý chăm sóc cho 2 sào chè, cùng với những thay đổi phương thức canh tác đã học được từ Dự án, năng suất chè đã tăng từ 5 - 7 kg/lúa lên 15 - 17 kg/lúa". (Chị Lại Thị Hải, người dân xóm Đồng Lâm).





Không chỉ tham gia vào các hoạt động của NNC, NCD mà chị Hải còn tham gia vào Nhóm chè an toàn, được đi tập huấn nâng cao năng lực về canh tác bền vững cho cây chè và các cây trồng khác. Chị đã áp dụng các kiến thức được học để: i) Ủ phân vi sinh hữu cơ để bón cho các loại cây; ii) Làm thuốc trừ sâu thảo mộc từ gừng, tỏi, ớt; iii) Không sử dụng thuốc diệt cỏ; iv) Trồng các loại hoa dẫn dụ các loại sâu.

“**L**àm chè bao nhiêu năm nhưng không biết làm phân ủ, nhà thì nhiều phân chuồng bón ruộng lúa không hết, bán rẻ cho họ 14 nghìn đồng một bao phân, rồi lại đi mua phân NPK và phân đạm để bón chè. Mà một bao phân bán đi mới mua được hơn một cân đạm, 2 sào chè nhà chị một năm phải bón 25kg NPK, 25kg đạm. Nay nhà chị gần như hoàn toàn dùng phân chuồng ủ vi sinh, một năm chỉ còn dùng đến 2kg đạm. Thuốc trừ sâu hóa học cũng được chị thay thế hoàn toàn bằng thuốc trừ sâu thảo mộc tự chế từ gừng, tỏi và ớt. Nhờ đó tiết kiệm chi phí, không ảnh hưởng đến môi trường, đến sức khỏe của chính mình và người tiêu dùng. Mỗi lần phun thuốc hóa học mất 30 nghìn đồng/1 bình nay dùng thuốc thảo mộc chỉ mất 5 đến 7 nghìn đồng/bình. Đi tập huấn về là chị tuyệt đối không dùng thuốc diệt cỏ và bắt đầu biết trồng hoa quanh bờ để dẫn dụ

thiên địch. Việc áp dụng những kiến thức được tập huấn vào canh tác và chế biến chè đã giúp cho giá bán chè của gia đình chị tăng từ 60.000 đồng/1 kg lên 100.000 đồng/1kg” (Chị Lại Thị Hải, người dân xóm Đồng Lâm).

Sau một thời gian tham gia Dự án, nhờ áp dụng các kiến thức kinh nghiệm vào sản xuất, tiết kiệm chi phí sản xuất, tăng năng suất, tăng giá bán chè, năm 2019 gia đình chị Lại Thị Hải đã thoát nghèo.



“**Đ**ược hưởng lợi từ con đường mà bao năm nay mong ước đã giúp cho gia đình tôi tiết kiệm được sức lực, chi phí cho sản xuất, chồng tôi không còn phải nghỉ làm để về cấy hái, yên tâm làm việc, ngoài ra đã áp dụng những kiến thức được tập huấn trong canh tác bền vững cho cây lúa, cây chè và cả rau nữa. Nhờ đó giúp thu nhập của gia đình tôi tăng lên. Đến nay thu nhập trung bình của gia đình tôi năm 2018 – 2019 đã đạt một triệu đồng/người/tháng. Cảm ơn dự án, nhờ dự án mà bây giờ gia đình tôi đã thoát được nghèo nay chỉ còn là hộ cận nghèo. Trong thời gian tới bản thân tôi sẽ cố gắng áp dụng những kiến thức được học để giúp cho gia đình phát triển kinh tế và không còn là hộ cận nghèo nữa”. (Chị Lại Thị Hải, người dân xóm Đồng Lâm).

## 4. TỔ HỢP TÁC CHÈ AN TOÀN TÂN LỢI, TỪNG BƯỚC ĐỂ VƯƠN XA

**T**ổ hợp tác chè an toàn Tân Lợi được thành lập vào tháng 8/2020 với 17 thành viên ban đầu nhằm mục tiêu thúc đẩy việc liên kết sản xuất và bán sản phẩm cho nông dân sản xuất chè, tiến tới xây dựng và phát triển thương hiệu chè Tân Lợi.

Sau gần một năm thành lập và đi vào hoạt động, THT đã phát triển lên 20 thành viên, với gần 5ha diện tích chè. Theo chia sẻ của các thành viên, nhờ thay đổi các thói quen, phương pháp trong canh tác: không sử dụng thuốc diệt cỏ; tăng cường sử dụng phân ủ hữu cơ thay vì sử dụng hoàn toàn phân bón hóa học; sử dụng thuốc trừ sâu thảo mộc, chế phẩm vi sinh dinh dưỡng tự chế để hạn chế sử dụng thuốc trừ sâu hóa học; và áp dụng các kỹ thuật

thu hoạch sao, chế biến mà chất lượng chè của các thành viên trong tổ được nâng cao, giá bán cao hơn.

“**T**rước kia mọi người cứ dùng thuốc diệt cỏ, đi tập huấn biết được thuốc trừ cỏ chính là chất độc Dioxin nên ai cũng sợ, các thành viên trong tổ là không ai dùng nữa. Trước đây mọi người chủ yếu là bón phân hóa học, có ai mua phân gà cứ thế vãi phân tươi, hái xong là vãi không ủ. Mọi người ban đầu cứ sợ đang dùng hóa học nhiều như vậy, nếu thay đổi cây chè có năng suất không. Nhưng khi thay đổi chuyển sang dùng phân ủ hoai mục, hạn chế phân hóa học



thuốc trừ sâu hóa học, dùng chế phẩm vi sinh (EM) làm thuốc thảo mộc EM tỏi, EM ớt, EM gừng, chế phẩm dinh dưỡng để phun cho chè như EM chuối, EM đậu tương là thấy búp chè phát triển tốt, cánh chè đẹp. Kết hợp với kỹ thuật sao, ộp chè đúng kỹ thuật tôi thấy chất lượng chè của mình tốt hơn: xanh, thơm và ngọt nước hơn". (Bà Nguyễn Thị Dung - Tổ trưởng THT chè Tân Lợi).

“ Tôi dùng chế phẩm EM để chăm sóc cây chè, so với trước kia dùng đạm cánh chè xẹp, bạc cánh, thương lái chê, dùng EM cánh chè đẹp, xanh, uống chè thơm ngon, chè chưa hái đã có người đặt hàng. Đặc biệt EM tỏi, ớt rất tốt trong phòng trừ sâu bệnh cho cây chè, sản phẩm chè an toàn, tốt cho sức khỏe người nông dân và người tiêu dùng”. (Bà Quách Thị Hương, thành viên THT chè Tân Lợi).



“ Tôi thấy các hoạt động của Dự án rất hay, thiết thực, ý nghĩa chúng tôi học được rất nhiều kinh nghiệm về áp dụng ngay vào sản xuất, chế biến chè. Cụ thể: cách chăm sóc chè, cách ủ phân để bón chè, dùng chế phẩm EM, chế phẩm EM tỏi ớt để phòng trừ sâu bệnh thay thuốc sâu, biết cách lựa chọn thuốc BVTV sao cho an toàn, chỉ lựa chọn thuốc nhãn màu xanh. Phun thuốc BVTV theo nguyên tắc 4 đúng: đúng loại, đúng liều, đúng thời điểm, đúng kỹ thuật. Trước đây mỗi lứa chè nhà tôi phải phun thuốc sâu 2 lần/lứa, nhưng lứa chè vừa rồi chúng tôi đã áp dụng dùng EM tỏi để phun cho chè thì tôi chỉ phun thuốc BVTV một lần sau đó phun chế phẩm EM, cây chè phát triển tốt, búp chè xanh, mập, ít sâu bệnh, nước chè đậm, ngọt. Chúng tôi đã ủ EM đỗ tương được một tháng, chuẩn bị mang đi để chăm bón chè. Ngoài ra chúng tôi học cách sao, ộp chè nên cánh chè đẹp hơn. Về giá chè của chúng tôi đã cao hơn so với các hộ khác trong xóm, thời điểm mọi người bán 60.000đ/kg, chúng tôi bán 100.000đ/kg, có lúc bán được 150.000đ/kg, mấy tháng cuối năm chúng tôi bán được 200.000đ đến 250.000đ/kg chúng tôi rất phấn khởi và rất cảm ơn dự án”. (Bà Đào Thị Ngoan, thành viên THT chè Tân Lợi, xóm Bảo Nang - một xóm ngoài dự án).

Có được những kết quả bước đầu đó, các thành viên trong THT chè đã cùng nhau chia sẻ, thảo luận và áp dụng các kế hoạch của mình sau các chuyến thăm quan học tập, tập huấn. Phương pháp Quản lý cộng đồng trước nay chủ yếu được áp dụng để xóm giải quyết các vấn đề liên quan đến cơ sở hạ tầng, như làm đường, mương, cầu,...thì nay được các thành viên trong THT áp dụng cho chính quá trình vận hành cũng như phát triển THT của mình. Thông qua việc thực hiện các TDA tự quản trong từng giai đoạn, THT đã đưa ra và thực hiện từng bước các kế hoạch phát triển của mình.

Đầu tiên, để thành lập được THT, các thành viên trong Tổ đã phải cùng nhau thảo luận trong nhiều cuộc họp và đi đến thống nhất, xây dựng mục tiêu phát triển chung. Để hoạt động hiệu quả THT cũng bầu ra Ban quản lý (Tổ trưởng, Tổ phó, Kế toán, Thủ quỹ), Ban giám sát, Ban kinh doanh và xây dựng được một quy chế hoạt động chung.

“ Phương pháp Quản lý cộng đồng luôn hướng đến việc thúc đẩy sự tự quản của người dân đã giúp chúng tôi mạnh dạn phát triển từ các Nhóm sở thích thành một THT liên kết với nhau để cùng nhau phát triển. Để thành lập được tổ chúng tôi cũng phải họp bàn rất nhiều lần, họp



đi họp lại đến lần thứ 3 mới thống nhất được tổ. Lúc đó mới bầu ra Ban quản lý tổ, rồi tùy theo năng lực của thành viên mà bầu ra các ban. Để tổ hoạt động hiệu quả đầu tiên là chúng tôi họp bàn xây dựng một quy chế, quy định rõ ràng về sản xuất để cùng nhau quản lý chất lượng, thưởng phạt công bằng. Đến bây giờ chúng tôi vẫn duy trì việc họp định kỳ vào ngày 20 hàng tháng. Để đảm bảo công bằng, địa điểm họp cũng được luân phiên cho 3 xóm. Trong các cuộc họp, chúng tôi chia sẻ kinh nghiệm, mang mẫu chè của các thành viên đến để pha uống, so sánh, phân tích sao chè nhà này thì có vị thế này, chè nhà kia vị thế kia, từ đó cùng nhau rút kinh nghiệm, xây dựng các kế hoạch tiếp theo". (Bà Nguyễn Thị Dung, Tổ trưởng THT chè Tân Lợi).

Thời gian đầu, khó khăn đầu tiên của THT là thay đổi thói quen, phương pháp canh tác của các thành viên, hướng đến việc sử dụng phân hữu cơ, thuốc thảo mộc. Để đảm bảo được tất cả các thành viên trong Tổ cùng nhau thực hiện, THT đã thảo luận, bàn bạc cử người đi mua phân, mua nguyên vật liệu, rồi cùng nhau tự chế các thuốc trừ sâu thảo mộc, chế phẩm vi sinh, sau đó chia về các thành viên để sử dụng.

“ Vì mọi người trong tổ trước đến giờ quen sử dụng phân bón hóa học, thuốc trừ sâu bừa bãi, cứ thấy sâu là phun thuốc, trộn các loại thuốc, phân bón lá lẫn lộn vào nhau để phun hái xong là vãi phân hóa học, thậm chí còn sử dụng đũa để bón cho chè lúc sắp được hái để nhử chè, cho chè xanh. Vì thế, trong tổ cử người mua nguyên liệu EM, gừng, tỏi, ớt về cùng nhau làm, làm xong chia vào từng chai về các thành viên sử dụng. Sau khi mọi người biết cách làm, chúng tôi thống nhất chia về 3 nhóm tại 3 xóm để triển khai cho tiện lợi, không phải di chuyển nhiều: nhóm nào cũng thực hiện làm EM đậu tương, EM chuối theo đúng kế hoạch. Để đảm bảo các thành viên trong THT bón ít nhất 1 lần phân ủ cho cây chè, chúng tôi cũng tập hợp các hộ chưa có phân chuồng lại, tôi mạnh dạn đến các trang trại gà mua phân gà cho các thành viên trong tổ để cùng nhau ủ phân hữu cơ”. (Bà Dương Thị Ly, tổ phó THT chè Tân Lợi).

Song song với việc thay đổi quy trình sản xuất, chế biến, được dự án hỗ trợ thúc đẩy, trong năm 2020 THT đã xây dựng được logo, tem truy xuất nguồn gốc, nhãn, bao bì sản phẩm. Nhờ đó, sản phẩm của tổ cũng được một số khách hàng mới biết đến, thay vì trước đây hầu hết bà con bán



thô cho thương lái ở chợ, họ vào tận nơi mua với giá rẻ:

“ Bà con trong Tổ trước chủ yếu hái xong có thương lái đến mua thô luôn với giá rẻ. Không nghĩ là sản phẩm của mình có thể đóng gói bao bì đẹp như thế này để mang đi giới thiệu. Đợt vừa rồi trong THT cũng có một số anh chị làm chè hữu cơ cũng ở trong Đồng Hỷ, sau khi thử và đánh giá chè của mình đạt, họ cũng 2 lần lấy chè, mỗi lần vài chục cân. Họ cũng đang muốn hợp tác với tổ để phát triển vùng nguyên liệu chè hữu cơ. Thấy như vậy bà con thêm phần khởi, có thêm động lực để làm chè sạch”. (Bà Nguyễn Thị Dung, tổ trưởng THT chè Tân Lợi).

Không chỉ dừng lại các hoạt động trong tổ, các thành viên cũng tích cực chia sẻ tới nhiều hộ nông dân sản xuất chè trong toàn xã thông qua các cuộc chia sẻ. Qua đó, nhiều kinh nghiệm sản xuất mà các thành viên THT đã áp dụng từ các khóa tập huấn, chuyển thăm quan mô hình thực tế như: áp dụng chế phẩm sinh học để ủ phân, làm thuốc trừ sâu thảo mộc, chế phẩm dinh dưỡng, cách sao ộp chè, hái chè đúng kỹ thuật được chia sẻ đến tất cả các bên, nhờ đó THT kết nạp được thêm các thành viên ngoài xóm dự án. Sự tham gia của 09 nông dân của 03 xóm ngoài dự án như Bảo Nang, Tân Thành, Cầu Đã vào THT cho thấy sự lan tỏa tích cực của mô hình sản xuất chè an toàn trong toàn xã. Hơn thế nữa, cách ủ phân dùng chế phẩm EM trong



sản xuất cũng đã được các thành viên lan tỏa ra các vùng lân cận thông qua các trang mạng xã hội như facebook, zalo.

Cũng theo chia sẻ của các thành viên trong tổ, mặc dù đã có những thay đổi rất tích cực từ chất lượng đến giá bán sản phẩm chè nhưng chất lượng vẫn chưa được đồng đều giữa các thành viên trong tổ. Nguyên nhân là do: việc chế biến chè vẫn được thực hiện tại từng hộ riêng lẻ, hầu hết các hộ chưa có đủ máy móc, dụng cụ như máy vò chè mâm gỗ, biến tần, để đảm bảo chè được sao chế biến đúng kỹ thuật và các thành viên trong tổ chỉ có một vài thành viên có tay nghề, kỹ thuật sao chè tốt. Vì thế, trong cuộc họp định kỳ tháng 3/2021, THT cũng đã xây dựng kế hoạch, định hướng phát triển cho mình và đề xuất dự án hỗ trợ 03 điểm chế biến chè tập trung với các trang thiết bị đảm bảo. Chỉ sau một thời gian ngắn, với sự hỗ trợ 100 triệu đồng từ dự án cùng với hơn 20 triệu đóng góp bằng công, hiện vật và tiền mặt của các thành viên, THT đã xây dựng được 03 điểm chế biến tập trung với 03 tôn quay inox, 03 biến tần buly điều chỉnh tốc độ, 12 máy vò chè mâm gỗ, nong nia, lưới,... phục vụ cho việc sao chế biến chè.

Theo kế hoạch trước mắt, THT sẽ họp bàn và thống nhất phân công thành viên giỏi kỹ thuật chế biến phụ trách khâu này tại các điểm chế biến tập trung để chất lượng chè ổn định, nâng cao giá trị sản phẩm. Về

lâu dài, khi sản phẩm chè Tân Lợi đã được nhiều người biết đến, chất lượng, giá bán ổn định THT mong muốn phát triển thành Hợp tác xã. Phương án này cũng được tổ đề xuất với UBND xã và nhận được sự ủng hộ tích cực từ chính quyền địa phương.

“ Dự án trực tiếp làm việc với người dân, rất nhiệt tình với người dân. Khi mà THT đề xuất phát triển thành Hợp tác xã là chúng tôi rất ủng hộ, mỗi người trong THT là một nhân tố của Hợp tác xã. Xã Tân Lợi chưa có một sản phẩm gì. Hiện nay trên huyện đang khuyến khích mỗi xã một sản phẩm, chúng tôi cũng cứ nghiên cứu mãi chưa biết phát triển cái gì, rất may là có những nhân tố tích cực của THT, có thể phát triển thành Hợp tác xã. Nguồn lực của huyện cũng rất nhiều, cũng khuyến khích. Chúng ta cùng nhau hỗ trợ để phát triển, đưa cây chè của Tân Lợi vươn xa hơn”. (Ông Đinh Quốc Việt, Chủ tịch UBND xã Tân Lợi).



Câu chuyện về THT chè an toàn Tân Lợi với những người nông dân dám mạnh dạn thay đổi cách nghĩ, cách làm từng bước, từng bước giải quyết các vấn đề của mình nhằm tạo ra sản phẩm giá trị, nâng cao thu nhập gắn với bảo vệ môi trường, bảo vệ sức khỏe của chính mình và cộng đồng là minh chứng cho thấy khi người dân có cơ hội được bàn bạc, được thảo luận vấn đề, đưa ra các giải pháp cho chính mình người dân sẽ chủ động hành động để tạo ra những thay đổi tích cực và tự hào với những gì mình đã làm được.





## 5. QUẢN LÝ CỘNG ĐỒNG ĐÃ THAY ĐỔI BẢN THÂN TÔI

**N**ếu tôi tham gia cùng dự án sớm hơn cách đây hai năm trước thì bản thân tôi giờ sẽ như thế nào? Đó là câu hỏi hiện lên trong đầu tôi, khi nhìn lại chặng đường mấy tháng vừa qua tôi đã tham gia dự án.

Trước đây, tôi nhút nhát, ngại giao tiếp, không dám phát biểu ý kiến của mình. Tôi cũng không có dự tính và kế hoạch cho bản thân mình và gia đình, cuộc sống hoàn toàn phụ thuộc vào chồng, với một định kiến *"là người phụ nữ thì chỉ ở nhà chăm chồng, con, làm ruộng mà thôi"*. Chưa bao giờ tôi dám nghĩ là mình có thể thoát khỏi định kiến và cái vỏ bọc không đáng có ấy.

Và rồi, từ tháng 3 năm 2020 tôi bắt đầu tham gia vào dự án, hoạt động của Tổ hợp tác chè an toàn Tân Lợi. Mới ngày đầu là những buổi tập huấn về chế biến chăm sóc chè, marketing sản phẩm và những buổi hội thảo, thăm quan chia sẻ, qua đó tôi đã có cơ hội được học hỏi, đứng lên chia sẻ, trình bày ý kiến, trình bày kết quả thảo luận nhóm, nhờ đó mà tôi dần tự tin lên và hơn thế nữa tôi lại được các thành viên trong tổ bầu làm tổ phó của THT. Và từ đó tôi có cơ hội vận dụng những kiến thức mà mình đã học được từ những khóa tập huấn, thăm quan thực tế để cùng các thành viên trong tổ lập kế hoạch mục tiêu vận hành, xây dựng quy chế hoạt động của tổ.



Chị Ly khi mới tham gia DA



Chị Ly làm chế phẩm EM cùng THT

Giờ đây, tôi đã thực sự là một con người mới: tự tin phát biểu, chia sẻ những ý kiến của bản thân, của tổ trước tất cả mọi người; tự tin nhìn nhận mọi vấn đề; làm việc có kế hoạch và mục tiêu rõ ràng; dám nghĩ dám làm, áp dụng vào thực tế để phát triển kinh tế; và ham học hỏi không ngừng nỗ lực để phát triển bản thân. Với tôi bây giờ, muốn làm một việc gì đó, tôi sẽ đề ra mục tiêu kế hoạch rõ ràng. Ban đầu tôi lập kế hoạch của bản thân, của THT vào sổ theo dõi, nhưng tôi chưa thấy nó thiết thực vì thế tôi đã viết vào giấy A0 dán nhiều nơi trong nhà, phòng học của con, rồi phòng ngủ để bản thân có thể nhìn thấy nó mọi lúc mọi nơi, lấy đó làm mục tiêu, động lực để phấn đấu.

Theo hướng phát triển của THT, tôi mạnh dạn đến các trang trại gà để lấy phân gà cho các thành viên trong tổ cùng nhau ủ phân hữu cơ bón cho cây chè. Các hoạt động trong tổ như đi mua phân, ủ phân, làm và sử dụng chế phẩm sinh học (EM) tôi có chia sẻ lên Facebook của tổ, tình cờ được nhiều người dân ở các xóm, xã lân

cận như Văn Hán, Phủ Lý, Nam Hòa, Hợp Tiến quan tâm, hỏi mua. Chỉ trong vòng chưa đầy một tháng tôi đã bán được 5000 bao phân, gần 20 lít EM2 (chế phẩm sinh học thứ cấp) đi kèm để ủ phân và chia sẻ mọi người cách sử dụng. Cứ như thế, cách làm của tôi cũng như các thành viên trong tổ được lan tỏa tới nhiều bà con. Tôi rất mong muốn mọi người sử dụng phân hữu cơ làm nông nghiệp sạch, vì vậy cứ đi đến đâu là tôi lại không ngần ngại chia sẻ những gì tôi đã được tập huấn, áp dụng chế phẩm sinh học thực tế trong chăn nuôi, trồng trọt để bảo vệ môi trường.

Bây giờ, mọi người hay gọi tôi với cái tên "Ly EM". Đó cũng là nghề tay trái của tôi, vừa có thể đi chia sẻ học hỏi kinh nghiệm, vừa kiếm thêm thu nhập, chăm lo cho bản thân mình và gia đình, tự lập về kinh tế, không còn phụ thuộc vào chồng.

Dự án thực sự đã thay đổi bản thân tôi rất nhiều! Cảm ơn INKOTA! (Chị Dương Thị Ly, xóm Cầu Lưu, thành viên THT chè Tân Lợi).



Chị Ly tự tin chia sẻ





**Bà Bùi Kim Phượng**, Chủ tịch HLHPN huyện Đồng Hỷ

■ Các hoạt động tự quản của dự án đã nâng cao năng lực của người dân đặc biệt là chị em phụ nữ, giúp chị em mạnh dạn hơn trong việc tham gia phát biểu ý kiến đặc biệt là tham gia vào quá trình ra quyết định các vấn đề tại cộng đồng, góp phần thúc đẩy Bình đẳng giới tại địa phương. Tôi cũng vô cùng phấn khởi sau ba năm đã có hơn ba mươi tiểu dự án được thiết kế và thực hiện bởi chính cộng đồng, trong đó có cả các tiểu dự án về nông nghiệp, thúc đẩy liên kết phát triển các chuỗi sản xuất sạch. Thông qua các tiểu dự án người dân biết cách huy động sự tham gia và biết cách giữ gìn bảo vệ nó”.

■ Cách làm của dự án, các mô hình mà dự án thực hiện tại Tân Lợi mang lại hiệu quả rất lớn rất cần được nhân rộng vào các địa phương khác, dần dần kết nối với nhau, cùng nhau phát triển, cùng nhau đi được xa hơn. Dự án đã dẫn dắt bà con đi đến những con đường sáng để bà con có thể chủ động bước đi kể cả khi dự án đã kết thúc. Tôi có cơ hội được làm việc với bà con trong THT chè, tôi thấy mọi người thay đổi rất nhanh không chỉ trong sản xuất mà cách làm việc. Trước đây một năm khi tôi vào thăm, các quy trình chăm sóc chè mọi người lại chưa chú ý tuân thủ, mặc dù bà đã làm chè rất nhiều năm. Nhưng chỉ sau một năm quay lại, mọi người đã thay đổi hoàn toàn, thay đổi đến ngõ ngàng. Tôi thấy được sự ham học hỏi, chủ động thu nạp kiến thức của bà con, mọi người tuân thủ các quy

trình chăm sóc và chế biến chè, thay đổi hoàn toàn sản phẩm chè của mình. Vai trò người phụ nữ không còn nhụt nhòa, họ đã tự cho mình quyền tiếp thu kiến thức, quyền phát triển kinh tế và tạo thu nhập cho chính mình cũng như gia đình. Và tôi tin THT hoàn toàn có cơ sở để phát triển thành Hợp tác xã như đúng mong đợi của mình”.



**Bà Vũ Thị Thương Huyền**, Phó chủ tịch UBND thị trấn Sông Cầu, chuyên gia tập huấn về chè

## VI. TÓM TẮT CÁC KẾT QUẢ DỰ ÁN

**Tên dự án:** “Thúc đẩy sự tham gia của người dân và các dự án cộng đồng tự quản nhằm cải thiện điều kiện sống tại xã Tân Lợi, huyện Đồng Hỷ, tỉnh Thái Nguyên”.

**Tổ chức tài trợ:** INKOTA (CHLB Đức).

**Chủ dự án:** Trung tâm Hỗ trợ Phát triển vì Phụ nữ và Trẻ em (DWC).

**Đối tác địa phương:** UBND và Hội LHPN huyện Đồng Hỷ, tỉnh Thái Nguyên.

**Thời gian thực hiện dự án:** 01/7/2018 - 30/6/2021.

**Địa bàn thực hiện dự án:** Ba xóm Cầu Lưu, Đồng Lâm và Bờ Tắc tại xã Tân Lợi, huyện Đồng Hỷ, tỉnh Thái Nguyên.

**Tổng ngân sách:** 219.154 Euro (Nhà tài trợ: 186.281 Euro; đối ứng của UBND huyện Đồng Hỷ và người dân hưởng lợi: 32.873 Euro).

**Mục tiêu dự án:** Người dân tại xã Tân Lợi xây dựng các giải pháp để giải quyết các vấn đề phát triển và cùng chính quyền địa phương thực hiện thành công các giải pháp này.

Sau 3 năm thực hiện dự án, cách tiếp cận và phương pháp QLCD đã được người dân và chính quyền địa phương đánh giá cao. Đặc biệt là:

- **Tính hiệu quả:** dự án đã tập trung vào giải quyết các nhu cầu bức xúc nhất của người dân.
- **Tính hiệu suất:** Các TDA do người dân tự quản lý thực hiện đã tiết kiệm được hơn 25% chi phí với chất lượng đảm bảo.
- **Tính bền vững:** Người dân trong xóm dự án coi các TDA là tài sản của cộng đồng nên luôn xây dựng quy chế duy tu, bảo dưỡng và quản lý việc sử dụng lâu dài (tính sở hữu cộng đồng).

**Một số đầu ra kết quả chính của dự án:**

- 72 lãnh đạo cấp huyện/xã (58 nữ) đã được nâng cao nhận thức về Kỹ năng lãnh đạo, Bình đẳng giới thực chất và Quản lý cộng đồng.
- 38 thành viên nòng cốt (50% nữ) đã được nâng cao năng lực về Quản lý cộng đồng, Kỹ năng thúc đẩy, Thiết kế dự án, Quản lý tài chính, Giới và dự án phát triển. Trong đó 31 thành viên nòng cốt đã trở thành thúc đẩy viên, đủ năng lực thúc đẩy các cuộc họp bằng phương pháp tham gia trong xóm.



- 06 cuộc đối thoại giữa chính quyền xã và người dân ba xóm được tổ chức một cách cởi mở, người dân được giải đáp các thắc mắc, giải quyết các vấn đề liên quan đến, đặc biệt là các vấn đề về đất đai, thủ tục chuyển nhượng, tách sổ, chuyển đổi mục đích sử dụng đất.
- Người dân và chính quyền địa phương được nâng cao nhận thức thông qua 15 cuộc sinh hoạt chuyên đề, trong đó các chuyên gia và người dân đã thảo luận sâu về các chủ đề quan trọng đối với ba xóm dự án (như: Quyền trẻ em và phòng tránh xâm hại trẻ em; Biến đổi khí hậu; Các biện pháp chăn nuôi nhằm thích ứng với Biến đổi khí hậu, chăn nuôi gà, lợn sử dụng vi sinh và thảo dược; Các chính sách về nông nghiệp an toàn nhằm thúc đẩy bảo vệ môi trường và sức khỏe).
- 40 nông dân nông cốt đã được học hỏi và thực hành về: Phương pháp canh tác chè, lúa và chăn nuôi an toàn/hữu cơ; Lập kế hoạch sản xuất; Hạch toán kinh tế hộ; Quản lý tổ nhóm; Marketing; Kỹ thuật sao, chế biến chè...
- 06 Nhóm sản xuất được thành lập và đã thực hiện 09 TDA nhằm thúc đẩy phương pháp canh tác nông nghiệp bền vững trên cây chè, cây lúa và rau màu. Đặc biệt, nhằm thúc đẩy liên kết

trong việc sản xuất và bán sản phẩm, các Nhóm sản xuất chè đã phối hợp thành lập được 01 Tổ hợp tác chè an toàn Tân Lợi, với 20 thành viên tham gia. THT chè bước đầu xây dựng thương hiệu sản phẩm. Sản phẩm chè bán ra thị trường được chuẩn hóa thương mại với logo, nhãn, tem truy xuất nguồn gốc, bao bì đẹp mắt.

- Các kiến thức, kinh nghiệm của nông dân nông cốt không chỉ được chia sẻ với các nông dân trên địa bàn 3 xóm dự án mà còn được chia sẻ với 70 nông dân trong toàn xã góp phần thay đổi nhận thức cũng như hành vi trong sản xuất của nhiều hộ dân. Sau đó, đã có 09 hộ dân của xóm Bảo Nang và Cầu Đá tham gia vào THT chè Tân Lợi, chuyển đổi phương pháp các canh tác chè hoàn toàn hóa học sang canh tác bền vững.
- Thay đổi thói quen canh tác chè của người dân theo hướng tích cực: Không sử dụng thuốc diệt cỏ; Hạn chế sử dụng phân bón hóa học, thuốc bảo vệ thực vật hóa học; Tăng cường sử dụng phân ủ, tự chế các thuốc trừ sâu thảo mộc từ gừng, tỏi ớt, ứng dụng sinh học trong trồng trọt.
- Năng suất lúa, chất lượng chè và giá chè tăng lên: Năng suất lúa tăng khoảng 2

tạ đến 2.5 tạ/sào, trung bình đạt 5.5 - 5.8 tấn/ha; Giá chè trung bình đạt 150.000đ/kg (so với trước đây là 60.000đ/kg).

- 35 TDA đã được người dân hoàn thành theo phương pháp QLCĐ với tổng kinh phí hỗ trợ từ dự án là 1,072,186,000 đồng, đối ứng của UBND huyện Đồng Hỷ 579,814,000 đồng, chính quyền hỗ trợ xi măng (tương đương khoảng 480,000,000 đồng) và người dân đóng góp hơn 700,000,000 đồng (bằng công, hiện vật và tiền mặt). Các TDA đã cải

thiện điều kiện sống cho hơn 2000 người dân trong các xóm dự án nhờ xây dựng được 03 cây cầu/đập tràn; hơn 3km đường bê tông; 05 giếng khoan với 05 máy bơm, hơn 2000m dây điện và 60m mương bê tông cung cấp nước tưới cho 16 ha đồng ruộng.

- QLCĐ đã được chia sẻ đến đại diện toàn bộ các xóm trong xã Tân Lợi và các xã trong huyện Đồng Hỷ. UBND xã Tân Lợi đã ban hành một quy định về việc áp dụng QLCĐ cho toàn xã.





## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Nội vụ (2012): Thông tư số 04/2012/TT- BNV ngày 31/8/2012 của Bộ Nội vụ hướng dẫn về tổ chức và hoạt động của thôn, tổ dân phố.
2. DWC (2016): Sổ tay "Thực hiện cơ chế đặc thù trong xây dựng nông thôn mới theo phương pháp Quản lý cộng đồng" - Dự án "Thúc đẩy quản lý cộng đồng tại Việt Nam" 2013 - 2016 do Cơ quan Hợp tác và Phát triển Thụy Sĩ - SDC tài trợ.
3. DWC 2021: Sổ tay hướng dẫn áp dụng Quản lý cộng đồng, dự án "Quản lý cộng đồng trong Chương trình Nông thôn mới" do Tổ chức Bánh mì cho Thế giới - BfdW tài trợ.
4. DWC (2008 - 2020): Các tài liệu Tập huấn về Quản lý cộng đồng.
5. Tiến sỹ Đào Minh Châu - Tổ chức Hợp tác và Phát triển Thụy Sĩ - SDC: Các bài trình bày về Quản lý cộng đồng trong Dự án "Thúc đẩy quản lý cộng đồng tại Việt Nam" 2008 - 2016.
6. Các tư liệu trong Báo cáo định kỳ của Dự án.
7. Các lời phát biểu, các câu chuyện do người dân trong ba xóm Dự án viết hoặc kể lại.





