

MÔ HÌNH QUẢN TRỊ TÍCH HỢP BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN CHUYÊN NGÀNH CẤP TỈNH NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ ĐẦU TƯ CÔNG

LÊ TRUNG HIẾU

Công ty Cổ phần Tư vấn Xây dựng Vĩnh Long
Vinh Long Construction Consulting Joint Stock Company
Email: trunghieulda@gmail.com

Ngày nhận bài: 8/6/2026

Ngày sửa bài: 26/6/2026

Ngày duyệt đăng bài: 9/7/2026

Tóm tắt:

Trong bối cảnh Việt Nam đẩy mạnh đầu tư công nhằm thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và phát triển kết cấu hạ tầng, yêu cầu nâng cao hiệu quả quản lý dự án đầu tư xây dựng công ngày càng trở nên cấp thiết. Bài viết phân tích cơ sở lý luận về rủi ro pháp lý trong đầu tư công, đánh giá thực trạng quản trị rủi ro pháp lý tại các ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh, từ đó đề xuất mô hình quản trị tích hợp theo hướng lấy quản trị rủi ro pháp lý làm trung tâm nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư công. Kết quả nghiên cứu góp phần hoàn thiện cơ sở lý luận về quản trị dự án đầu tư xây dựng công và cung cấp hàm ý chính sách cho việc đổi mới mô hình hoạt động của các ban quản lý dự án cấp tỉnh.

Từ khóa: ban quản lý dự án, đầu tư công, quản trị tích hợp, rủi ro pháp lý, hiệu quả đầu tư công

An integrated governance model for provincial specialized project management boards to improve public investment efficiency

Abstract:

This study proposes an integrated governance model for provincial specialized project management boards to improve the efficiency of public construction investment. The study analyzes the theoretical foundations of legal risks and assesses current legal risk governance practices. The findings show that many boards lack specialized risk management units, early-warning mechanisms, modern assessment tools, effective inter-agency coordination, and personnel with adequate legal and contract-management competencies. Consequently, risk responses remain fragmented and largely reactive. The proposed model comprises three interconnected layers: strategic governance, project governance, and legal risk governance, with legal risk management at its core. The study recommends establishing specialized legal risk functions, applying lifecycle-based risk management, using risk matrices and key risk indicators, strengthening digital project management, improving staff capabilities, and enhancing coordination among stakeholders. The model is expected to reduce delays and cost overruns while improving transparency, accountability, and public capital efficiency.

Keywords: project management boards, public investment, integrated governance, legal risks, public investment efficiency

1. Đặt vấn đề

Những năm gần đây, đầu tư công được xác định là một trong những động lực quan trọng thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và phát triển kết cấu hạ tầng tại Việt Nam. Quy mô vốn đầu tư công ngày càng gia tăng, đặc biệt trong các lĩnh vực y tế, giao thông, giáo dục và hạ tầng đô thị. Theo báo cáo của Ngân hàng Thế giới, đầu tư công đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện năng lực cạnh tranh quốc gia, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ công tại các quốc gia đang phát triển¹. Tuy nhiên, hiệu quả đầu tư công tại Việt Nam vẫn chưa tương xứng với nguồn lực đã huy động. Nhiều dự án đầu tư xây dựng công gặp tình trạng chậm tiến độ, đội vốn, điều chỉnh dự án nhiều lần và chưa đạt được mục tiêu đầu tư ban đầu².

Một trong những nguyên nhân quan trọng dẫn đến tình trạng trên là sự tồn tại của các rủi ro pháp lý trong quá trình quản lý dự án đầu tư xây dựng công. Các rủi ro này xuất hiện xuyên suốt vòng đời dự án, từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư, lựa chọn nhà thầu, thực hiện hợp đồng, đến nghiệm thu, thanh toán và quyết toán. Theo cách tiếp cận quản trị dự án hiện đại, rủi ro pháp lý là một trong những nhóm rủi ro có khả năng tác động trực tiếp đến tiến độ, chi phí, chất lượng và hiệu quả tổng thể của dự án³.

Trong khi đó, mô hình tổ chức của các ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh hiện nay chủ yếu tập trung vào chức năng quản lý hành chính và kỹ thuật, chưa xây dựng được cơ chế quản trị rủi ro pháp lý một cách chủ động và có hệ thống. Phần lớn các ban quản lý dự án chưa thiết lập bộ phận chuyên trách về quản trị rủi ro, chưa áp dụng các công cụ đánh giá định lượng và hệ thống cảnh báo sớm, dẫn đến việc xử lý rủi ro chủ yếu mang tính phản ứng khi sự cố đã phát sinh⁴.

Trong bối cảnh Việt Nam đang đẩy mạnh cải cách quản lý đầu tư công theo hướng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn nhà nước, yêu cầu hoàn thiện mô hình quản trị ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh trở nên cấp thiết. Vì vậy, việc nghiên cứu và đề xuất mô hình quản trị tích hợp theo hướng lấy quản trị rủi ro pháp lý làm trung tâm, gắn với mục tiêu nâng cao hiệu quả đầu tư công, có ý nghĩa cả về mặt lý luận và thực tiễn. Kết quả nghiên cứu không chỉ góp phần hoàn thiện cơ sở lý luận về quản trị dự án đầu tư xây dựng công mà còn cung cấp cơ sở khoa học cho việc đổi mới mô hình tổ chức và hoạt động của các ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh tại Việt Nam.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Khái niệm rủi ro pháp lý trong đầu tư công

Trong quản lý dự án đầu tư xây dựng công, rủi ro được hiểu là khả năng xảy ra các sự kiện hoặc điều kiện không chắc chắn có thể tác động tiêu cực đến việc đạt được các mục tiêu của dự án về tiến độ, chi phí, chất lượng và hiệu quả đầu tư. Trong đó, rủi ro pháp lý là một bộ phận quan trọng của hệ thống rủi ro dự án và có tính chất xuyên suốt toàn bộ vòng đời dự án⁵.

Rủi ro pháp lý trong đầu tư công được hiểu là khả năng phát sinh các tổn thất, thiệt hại hoặc sai lệch mục tiêu dự án do sự không chắc chắn, thay đổi hoặc không tuân thủ các quy định pháp luật, quy trình quản lý và các cam kết hợp đồng trong quá trình chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư và kết thúc dự án đầu tư xây dựng công⁶. Nhóm rủi ro này có thể dẫn đến các hệ quả như chậm tiến độ, phát sinh chi phí, tranh chấp hợp đồng, giảm hiệu quả sử dụng vốn đầu tư công và ảnh hưởng đến hiệu quả khai thác công trình.

Theo tiếp cận quản trị dự án hiện đại, rủi ro pháp lý trong đầu tư công có thể được phân thành 5 nhóm cơ bản:

Thứ nhất, rủi ro thể chế và chính sách, phát sinh từ sự thay đổi, chồng chéo hoặc thiếu thống nhất của hệ thống pháp luật về đầu tư công, xây dựng, đấu thầu, đất đai và ngân sách nhà nước.

Thứ hai, rủi ro trong đấu thầu và lựa chọn nhà thầu, bao gồm các sai sót trong quá trình lập hồ sơ mời thầu, đánh giá hồ sơ dự thầu, lựa chọn nhà thầu không phù hợp hoặc phát sinh khiếu nại, kiến nghị trong hoạt động đấu thầu.

Thứ ba, rủi ro hợp đồng xây dựng, phát sinh từ việc ký kết, thực hiện, điều chỉnh hoặc chấm dứt hợp đồng xây dựng, đặc biệt là các tranh chấp liên quan đến giá hợp đồng, khối lượng phát sinh, gia hạn tiến độ và trách nhiệm của các bên tham gia.

Thứ tư, rủi ro trong thanh toán và quyết toán vốn đầu tư, bao gồm các sai sót trong hồ sơ thanh toán, chậm quyết toán dự án hoàn thành hoặc sự khác biệt trong áp dụng quy định pháp luật của các cơ quan quản lý, thanh tra và kiểm toán.

Thứ năm, rủi ro phát sinh từ sự phối hợp giữa các chủ thể tham gia dự án, do thiếu cơ chế phối hợp, chia sẻ thông tin và phân định trách nhiệm giữa chủ đầu tư, ban quản lý dự án, đơn vị tư vấn, nhà thầu và cơ quan quản lý nhà nước.

Việc nhận diện đầy đủ các nhóm rủi ro pháp lý nêu trên có ý nghĩa quan trọng trong việc xây dựng cơ chế quản trị rủi ro chủ động, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý dự án đầu tư xây dựng công, bảo đảm sử dụng hiệu quả nguồn vốn đầu tư công và tăng cường tính minh bạch, trách nhiệm giải trình trong quản lý nhà nước về đầu tư xây dựng⁷.

2.2. Đặc điểm của rủi ro pháp lý

Rủi ro pháp lý trong đầu tư xây dựng công có những đặc điểm riêng biệt so với các loại rủi ro khác của dự án như rủi ro tài chính, rủi ro kỹ thuật hoặc rủi ro thị trường. Việc nhận diện đúng các đặc điểm này có ý nghĩa quan trọng trong việc xây dựng cơ chế quản trị rủi ro phù hợp và hiệu quả.

Thứ nhất, rủi ro pháp lý có tính hệ thống và xuyên suốt vòng đời dự án. Rủi ro pháp lý không chỉ xuất hiện ở một giai đoạn nhất định mà tồn tại trong toàn bộ quá trình thực hiện dự án, từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư, lập và phê duyệt dự án, lựa chọn nhà thầu, thực hiện hợp đồng, đến nghiệm thu, thanh toán, quyết toán và đưa công trình vào khai thác sử dụng⁸. Do đó, việc quản trị rủi ro pháp lý cần được thực hiện liên tục và đồng bộ trong toàn bộ vòng đời dự án.

Thứ hai, rủi ro pháp lý có tính phụ thuộc thể chế cao. Các dự án đầu tư xây dựng công chịu sự điều chỉnh của nhiều văn bản pháp luật khác nhau như pháp luật về đầu tư công, xây dựng, đấu thầu, đất đai, ngân sách nhà nước và các quy định chuyên ngành. Sự thay đổi, chồng chéo hoặc thiếu thống nhất của hệ thống pháp luật có thể làm phát sinh các rủi ro pháp lý và ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình triển khai dự án⁹.

Thứ ba, rủi ro pháp lý mang tính đa chủ thể. Quá trình thực hiện dự án đầu tư xây dựng công có sự tham gia của nhiều chủ thể như cơ quan quản lý nhà nước, chủ đầu tư, ban quản lý dự án, đơn vị tư vấn, nhà thầu và cơ quan thanh tra, kiểm toán. Mỗi chủ thể có quyền hạn, trách nhiệm và lợi ích khác nhau, làm gia tăng nguy cơ phát sinh tranh chấp và xung đột pháp lý trong quá trình thực hiện dự án¹⁰.

Thứ tư, rủi ro pháp lý khó định lượng nhưng có tác động lớn. Không giống như rủi ro tài chính có thể được lượng hóa bằng các chỉ tiêu kinh tế cụ thể, tác động của rủi ro pháp lý thường khó xác định ngay từ đầu. Tuy nhiên, khi xảy ra, các rủi ro này có thể gây ra hậu quả nghiêm trọng như chậm tiến độ, tăng tổng mức đầu tư, phát sinh tranh chấp hợp đồng, thất thoát vốn đầu tư công và giảm hiệu quả khai thác công trình.

Thứ năm, rủi ro pháp lý có tính lan tỏa và tác động dây chuyền. Một sai sót pháp lý phát sinh ở một giai đoạn của dự án có thể dẫn đến hàng loạt hệ quả ở các giai đoạn tiếp theo. Chẳng hạn, sai sót trong công tác đấu thầu có thể dẫn đến tranh chấp hợp đồng, kéo dài thời gian thi công, phát sinh chi phí và ảnh hưởng đến tiến độ giải ngân vốn đầu tư công. Vì vậy, rủi ro pháp lý thường có tác động dây chuyền đến toàn bộ hiệu quả của dự án đầu tư xây dựng công.

Như vậy, với đặc điểm mang tính hệ thống, đa chủ thể, khó định lượng nhưng có tác động lớn và lan tỏa, rủi ro pháp lý cần được xem là một trong những nội dung trọng tâm trong quản trị dự án đầu tư xây dựng công. Đây cũng là cơ sở để đề xuất mô hình quản trị tích hợp Ban Quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh theo hướng tăng cường kiểm soát rủi ro pháp lý và nâng cao hiệu quả đầu tư công.

3. Thực trạng và giải pháp

3.1. Thực trạng quản trị rủi ro pháp lý tại ban quản lý dự án

Qua nghiên cứu thực tiễn hoạt động của các ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh trong lĩnh vực

đầu tư xây dựng công cho thấy công tác quản trị rủi ro pháp lý vẫn còn nhiều hạn chế, chưa đáp ứng yêu cầu quản lý dự án trong bối cảnh hiện nay.

Thứ nhất, phần lớn các ban quản lý dự án hiện nay chưa bố trí đơn vị hoặc nhân sự chuyên trách thực hiện chức năng nhận diện, đánh giá và kiểm soát rủi ro pháp lý. Công tác quản trị rủi ro thường được lồng ghép vào nhiệm vụ của các phòng chuyên môn như kế hoạch, kỹ thuật hoặc hợp đồng, dẫn đến việc thiếu đầu mối chịu trách nhiệm và thiếu tính chuyên nghiệp trong quản trị rủi ro.

Thứ hai, rủi ro pháp lý chủ yếu được xử lý sau khi đã phát sinh, như tranh chấp hợp đồng, chậm thanh toán, điều chỉnh dự án hoặc vướng mắc về thủ tục đầu tư. Các ban quản lý dự án chưa xây dựng được cơ chế nhận diện và phòng ngừa rủi ro từ sớm, làm gia tăng nguy cơ kéo dài thời gian thực hiện dự án và phát sinh chi phí ngoài kế hoạch.

Thứ ba, nhiều ban quản lý dự án chưa áp dụng các công cụ quản trị rủi ro hiện đại như ma trận rủi ro (Risk Matrix), chỉ số cảnh báo rủi ro (Key Risk Indicators - KRI) hoặc phần mềm quản lý rủi ro. Việc đánh giá rủi ro chủ yếu dựa vào kinh nghiệm của cán bộ quản lý dự án, dẫn đến tính chủ quan cao và khó dự báo các tình huống có thể phát sinh.

Thứ tư, quá trình thực hiện dự án đầu tư xây dựng công có sự tham gia của nhiều chủ thể như chủ đầu tư, ban quản lý dự án, đơn vị tư vấn, nhà thầu và cơ quan quản lý nhà nước. Tuy nhiên, cơ chế trao đổi thông tin và phối hợp xử lý các vấn đề pháp lý giữa các chủ thể này còn thiếu đồng bộ, làm gia tăng nguy cơ phát sinh tranh chấp, khiếu nại và ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện dự án⁴.

Thứ năm, đội ngũ cán bộ quản lý dự án nhìn chung có thể mạnh về chuyên môn kỹ thuật nhưng còn hạn chế về kiến thức pháp luật, kỹ năng quản trị rủi ro và quản lý hợp đồng xây dựng. Điều này ảnh hưởng đến khả năng nhận diện và kiểm soát rủi ro pháp lý trong quá trình triển khai dự án.

Những hạn chế nêu trên cho thấy, công tác quản trị rủi ro pháp lý tại các ban quản lý dự án hiện nay vẫn mang tính thụ động, phân tán và thiếu hệ thống, chưa đáp ứng yêu cầu nâng cao hiệu quả đầu tư công và quản trị dự án theo hướng hiện đại.

Bảng 1. Những hạn chế chủ yếu trong quản trị rủi ro pháp lý tại ban quản lý dự án

Nội dung	Thực trạng	Hệ quả
Tổ chức bộ máy	Chưa có bộ phận chuyên trách	Thiếu đầu mối quản trị rủi ro
Phương thức quản lý	Xử lý theo tình huống	Quản trị bị động
Công cụ quản lý	Thiếu ma trận rủi ro và hệ thống cảnh báo	Khó dự báo rủi ro
Phối hợp giữa các bên	Thiếu đồng bộ	Gia tăng tranh chấp
Năng lực nhân sự	Hạn chế về pháp lý và quản trị rủi ro	Giảm hiệu quả quản lý dự án

Những hạn chế nêu trên là cơ sở thực tiễn quan trọng để nghiên cứu đề xuất mô hình quản trị tích hợp ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh theo hướng lấy quản trị rủi ro pháp lý làm trung tâm, nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư công trong điều kiện Việt Nam hiện nay.

3.2. Giải pháp và mô hình quản trị tích hợp ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh

3.2.1. Quan điểm xây dựng mô hình

Việc xây dựng mô hình quản trị tích hợp ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh cần bảo đảm các quan điểm cơ bản sau:

Thứ nhất, mô hình phải bảo đảm tính tích hợp và đồng bộ, kết nối giữa quản lý tiến độ, chi phí, chất lượng, hợp đồng và quản trị rủi ro pháp lý trong một hệ thống thống nhất.

Thứ hai, chuyển từ phương thức quản lý xử lý rủi ro bị động sang quản trị rủi ro chủ động, lấy phòng ngừa và cảnh báo sớm làm trọng tâm.

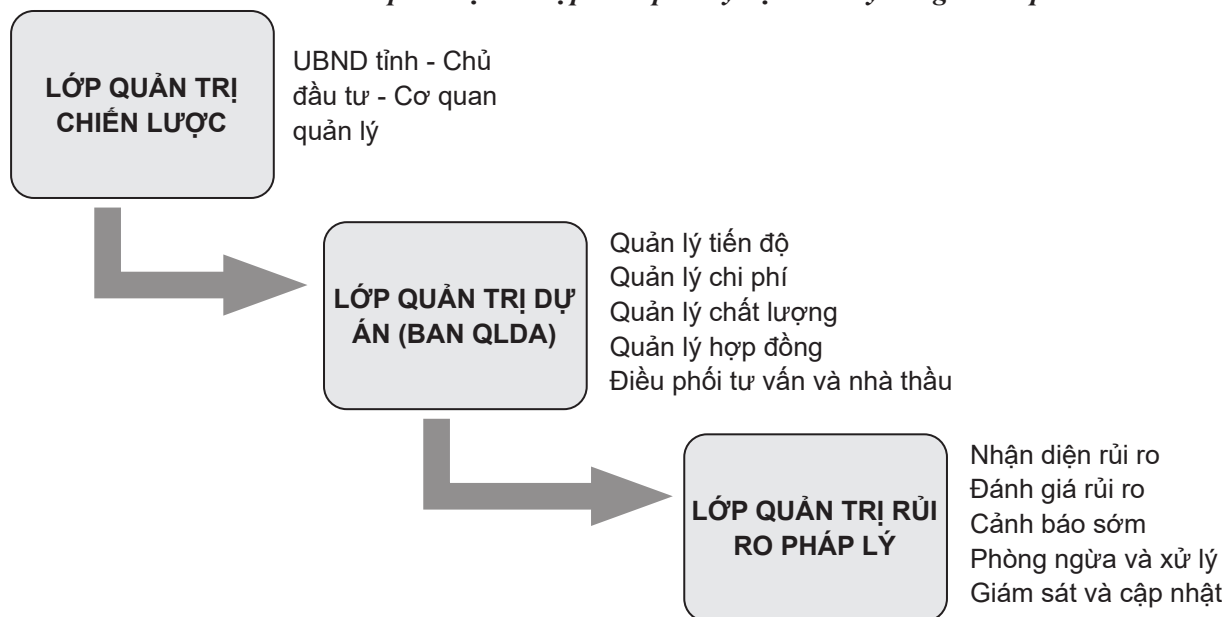
Thứ ba, bảo đảm phù hợp với đặc điểm tổ chức của ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh, đặc biệt đối với các dự án có tính chất phức tạp như dự án y tế.

Thứ tư, hướng tới mục tiêu cuối cùng là nâng cao hiệu quả đầu tư công, tăng tính minh bạch, trách nhiệm giải trình và sử dụng hiệu quả nguồn vốn nhà nước.

3.2.2. Mô hình quản trị tích hợp đề xuất

Nghiên cứu đề xuất mô hình quản trị tích hợp gồm 3 lớp quản trị có mối quan hệ hữu cơ với nhau, trong đó quản trị rủi ro pháp lý đóng vai trò trung tâm.

Hình 1. Mô hình quản trị tích hợp ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh



3.2.3. Các giải pháp hoàn thiện mô hình

(1) Hoàn thiện cơ cấu tổ chức quản trị rủi ro pháp lý. Các ban quản lý dự án cần thành lập hoặc phân công bộ phận chuyên trách về quản trị rủi ro pháp lý với các nhiệm vụ nhận diện và cập nhật các rủi ro pháp lý; Tham mưu xử lý các vấn đề pháp lý phát sinh; Theo dõi việc tuân thủ pháp luật và hợp đồng; Định kỳ báo cáo tình hình rủi ro của dự án.

(2) Xây dựng hệ thống quản trị rủi ro theo vòng đời dự án. Quản trị rủi ro cần được thực hiện xuyên suốt từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư; Giai đoạn lựa chọn nhà thầu; Giai đoạn thực hiện hợp đồng; Giai đoạn nghiệm thu, thanh toán và quyết toán.

Đối với mỗi giai đoạn cần xác định: Nguồn phát sinh rủi ro; Mức độ tác động; Khả năng xảy ra; Phương án ứng phó.

(3) Áp dụng các công cụ quản trị hiện đại. Các ban quản lý dự án cần áp dụng đồng bộ các công cụ ma trận rủi ro pháp lý

Mức độ rủi ro	Xác suất	Tác động	Biện pháp
Cao	Cao	Rất lớn	Kiểm soát đặc biệt
Trung bình	Trung bình	Lớn	Giám sát thường xuyên
Thấp	Thấp	Nhỏ	Theo dõi định kỳ

(4) Nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ

Các ban quản lý dự án cần đào tạo kiến thức pháp luật về đầu tư xây dựng; Bồi dưỡng kỹ năng quản lý hợp đồng; Đào tạo kỹ năng quản trị rủi ro; Nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ thông tin.

(5) Đẩy mạnh chuyển đổi số trong quản lý dự án: Theo dõi tiến độ theo thời gian thực; Cảnh báo sớm các rủi ro; Quản lý hồ sơ pháp lý tập trung; Hỗ trợ ra quyết định nhanh chóng và chính xác.

(6) Tăng cường cơ chế phối hợp giữa các chủ thể: Chủ đầu tư; Ban quản lý dự án; Đơn vị tư vấn; Nhà thầu; Cơ quan quản lý nhà nước.

Việc phối hợp cần được thực hiện trên cơ sở chia sẻ thông tin kịp thời; Phân định trách nhiệm rõ ràng; Thiết lập cơ chế giải quyết vướng mắc ngay từ giai đoạn đầu.

3.2.4. Hiệu quả kỳ vọng của mô hình

Việc áp dụng mô hình quản trị tích hợp dự kiến mang lại các kết quả sau:

Giảm thiểu rủi ro pháp lý trong quá trình thực hiện dự án;

Hạn chế tình trạng chậm tiến độ và phát sinh chi phí;

Tăng tính minh bạch và trách nhiệm giải trình;

Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn đầu tư công;

Tăng cường tính chuyên nghiệp của các ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh.

4. Kết luận

Nâng cao hiệu quả đầu tư công đang là yêu cầu cấp thiết trong bối cảnh Việt Nam tiếp tục đẩy mạnh đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng và thực hiện các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội. Tuy nhiên, thực tiễn triển khai các dự án đầu tư xây dựng công cho thấy, nhiều dự án vẫn còn tồn tại những hạn chế như chậm tiến độ, phát sinh chi phí, điều chỉnh tổng mức đầu tư và hiệu quả khai thác chưa đạt như kỳ vọng. Một trong những nguyên nhân quan trọng dẫn đến tình trạng này là công tác quản trị rủi ro pháp lý tại các Ban Quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh chưa được thực hiện một cách đồng bộ, chủ động và có hệ thống.

Kết quả nghiên cứu cho thấy, rủi ro pháp lý trong đầu tư xây dựng công có tính xuyên suốt toàn bộ vòng đời dự án và tác động trực tiếp đến tiến độ, chi phí, chất lượng công trình cũng như hiệu quả sử dụng vốn đầu tư công. Mặc dù các ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh đã có nhiều nỗ lực trong công tác quản lý dự án, song vẫn còn tồn tại những hạn chế như chưa có bộ phận chuyên trách về quản trị rủi ro pháp lý, thiếu các công cụ định lượng và hệ thống cảnh báo sớm, cơ chế phối hợp giữa các chủ thể tham gia dự án chưa hiệu quả và năng lực quản trị rủi ro của đội ngũ cán bộ còn hạn chế.

Trên cơ sở phân tích lý luận và thực tiễn, nghiên cứu đã đề xuất mô hình quản trị tích hợp ban quản lý dự án chuyên ngành cấp tỉnh theo hướng lấy quản trị rủi ro pháp lý làm trung tâm. Mô hình được cấu trúc thành 3 lớp quản trị gồm: (i) lớp quản trị chiến lược; (ii) lớp quản trị dự án; và (iii) lớp quản trị rủi ro pháp lý. Sự tích hợp giữa 3 lớp quản trị này giúp hình thành cơ chế quản lý dự án theo hướng chủ động, phòng ngừa rủi ro từ sớm, đồng thời tăng cường khả năng phối hợp, giám sát và kiểm soát trong toàn bộ quá trình thực hiện dự án.

Nghiên cứu cũng đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện mô hình quản trị tích hợp, bao gồm: hoàn thiện cơ cấu tổ chức quản trị rủi ro pháp lý; xây dựng hệ thống quản trị rủi ro theo vòng đời dự án; áp dụng các công cụ quản trị hiện đại như ma trận rủi ro và hệ thống cảnh báo sớm; nâng cao năng lực đội ngũ cán bộ; đẩy mạnh chuyển đổi số trong quản lý dự án; và tăng cường cơ chế phối hợp giữa các chủ thể tham gia dự án.

TÀI LIỆU TRÍCH DẪN:

¹World Bank. (2022). Vietnam Public Investment Management Review. Washington, DC.

²OECD. (2021). Public Investment Management and Efficiency. Paris: OECD Publishing.

³Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK®

Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: PMI

⁴ Asian Development Bank. (2020). Infrastructure Project Management and Risk Governance. Manila.

⁵ Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - Seventh Edition. Newtown Square, PA: PMI.

⁶ World Bank. (2022). Vietnam Public Investment Management Review. Washington, DC.

⁷ OECD. (2021). Public Investment Management and Efficiency. Paris: OECD Publishing.

⁸ Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - Seventh Edition. Newtown Square, PA: PMI.

⁹ World Bank. (2022). Vietnam Public Investment Management Review. Washington, DC.

¹⁰ OECD. (2021). Public Investment Management and Efficiency. Paris: OECD Publishing.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Bộ Xây dựng. (2021). Thông tư số 11/2021/TT-BXD ngày 31/8/2021 hướng dẫn xác định và quản lý chi phí đầu tư xây dựng.

Bộ Xây dựng. (2021). Thông tư số 12/2021/TT-BXD ngày 31/8/2021 ban hành định mức xây dựng.

Bộ Xây dựng. (2023). Thông tư số 02/2023/TT-BXD ngày 3/3/2023 sửa đổi, bổ sung một số quy định về quản lý chi phí đầu tư xây dựng.

Bộ Tài chính. (2025). Thông tư số 79/2025/TT-BTC ngày 4/8/2025 hướng dẫn việc cung cấp, đăng tải thông tin về đấu thầu và mẫu hồ sơ đấu thầu trên Hệ thống mạng đấu thầu quốc gia.

Chính phủ. (2021). Nghị định số 06/2021/NĐ-CP ngày 26/01/2021 quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng, thi công xây dựng và bảo trì công trình xây dựng.

Chính phủ. (2024). Nghị định số 175/2024/NĐ-CP ngày 30/12/2024 quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật Xây dựng về quản lý hoạt động xây dựng.

Chính phủ. (2025). Nghị định số 214/2025/NĐ-CP ngày 4/8/2025 quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà thầu.

Chính phủ. (2025). Nghị định số 254/2025/NĐ-CP ngày 26/9/2025 quy định về quản lý, thanh toán, quyết toán dự án sử dụng vốn đầu tư công

Quốc hội. (2013). Hiến pháp nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam năm 2013.

Quốc hội. (2024). Luật Đầu tư công số 58/2024/QH15, ngày 29/11/2024).

Quốc hội. (2014, sửa đổi, bổ sung năm 2020 và năm 2025). Luật Xây dựng số 50/2014/QH13; Luật số 62/2020/QH14; Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Xây dựng năm 2025.

Quốc hội. (2023). Luật Đấu thầu số 22/2023/QH15, ngày 23/6/2023).

Quốc hội. (2024). Luật số 57/2024/QH15 ngày 29/11/2024 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Đấu thầu, Luật Đầu tư công, Luật Đầu tư, Luật Đầu tư theo phương thức đối tác công tư và Luật Quản lý, sử dụng tài sản công.

Quốc hội. (2025). Luật số 90/2025/QH15 ngày 25/6/2025 sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Đấu thầu, Luật Đầu tư công và các luật có liên quan.

Quốc hội. (2015, sửa đổi, bổ sung năm 2025). Luật Ngân sách nhà nước số 83/2015/QH13.