

Thực trạng công tác quản lý tiến độ các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025

Ngô Thượng Công¹, Đinh Tuấn Hải^{2*}, Nguyễn Văn Tâm³

¹ Bộ môn Quản lý đô thị và công trình, Khoa sau Đại học, Trường Đại học Kiến Trúc Hà Nội

² Bộ môn Thi công và Máy xây dựng, Khoa Xây dựng, Trường Đại học Kiến Trúc Hà Nội

³ Khoa Kinh tế và kinh doanh quốc tế, Trường Kinh tế, Đại học Phenikaa

TỪ KHOÁ

Quản lý tiến độ
Hạ tầng kỹ thuật
Quản lý dự án
Đầu tư xây dựng
Thái Nguyên

TÓM TẮT

Trong bối cảnh đẩy mạnh công nghiệp hóa và đô thị hóa, việc đầu tư xây dựng và quản lý tiến độ các dự án hạ tầng kỹ thuật đóng vai trò quan trọng đối với phát triển kinh tế - xã hội của địa phương. Nghiên cứu này tập trung phân tích thực trạng công tác quản lý tiến độ thực hiện các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật tại tỉnh Thái Nguyên trong giai đoạn 2021–2025. Trên cơ sở thu thập và tổng hợp số liệu từ các dự án thực tế do Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông tỉnh quản lý, nghiên cứu đã chỉ ra rằng phần lớn các dự án đều bị chậm tiến độ ở nhiều khâu, đặc biệt là giải phóng mặt bằng, thiết kế - khảo sát, đấu thầu và thi công. Nguyên nhân của tình trạng này xuất phát từ cả yếu tố khách quan như dịch bệnh, điều kiện thời tiết, cơ chế chính sách còn bất cập; và yếu tố chủ quan như năng lực của chủ đầu tư, nhà thầu, tư vấn còn hạn chế, công tác phối hợp giữa các bên chưa hiệu quả, cũng như việc chưa áp dụng các công cụ quản lý tiến độ hiện đại. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy công tác theo dõi, giám sát tiến độ còn mang tính thủ công, thiếu hệ thống, chưa sử dụng các phương pháp định lượng như EVM hay chỉ số SPI để kiểm soát tiến độ. Từ đó làm giảm khả năng phát hiện sớm và xử lý kịp thời các sai lệch tiến độ. Trên cơ sở đánh giá thực trạng, nghiên cứu đề xuất một số nhóm giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý tiến độ, bao gồm: hoàn thiện công tác chuẩn bị đầu tư, nâng cao năng lực tổ chức thực hiện dự án, ứng dụng công nghệ và công cụ quản lý hiện đại, tăng cường kiểm tra giám sát và hoàn thiện cơ chế phối hợp giữa các bên liên quan. Nghiên cứu góp phần cung cấp cơ sở thực tiễn và khoa học nhằm nâng cao hiệu quả quản lý tiến độ các dự án hạ tầng kỹ thuật tại tỉnh Thái Nguyên, hướng tới phát triển bền vững trong thời gian tới.

KEYWORDS

Schedule management
Technical infrastructure
Project management
Construction investment
Thai Nguyen

ABSTRACT

In the context of accelerated industrialization and urbanization, construction investment and schedule management of infrastructure projects play a crucial role in the socio-economic development in local areas. This study analyses the status quo of schedule management of these projects in Thai Nguyen province during the period 2021–2025. Data collected from actual projects managed by the Provincial Transportation Project Management Board in Thai Nguyen was analysed by descriptive statistics and inferential analysis. The results showed that most projects are behind schedule in many stages, including land clearance, design-survey, bidding, and construction. The causes of these problems were identified by both objective factors (e.g., epidemics, weather conditions, and inadequate policies and mechanisms), and subjective factors (e.g., the limited capacity of the investor, contractor, and consultant, ineffective coordination between parties, and the lack of application of modern progress management tools also contribute to the problem). In addition, The results showed that progress monitoring and supervision are still manual, lacking a systematic approach, and do not utilize quantitative methods such as EVM or SPI indices to control progress. This reduces the ability to detect and address progress deviations early and promptly. Based on these findings, this study proposes five actionable solutions to improve the effectiveness of schedule management, including: (1) improving investment preparation, (2) enhancing the organizational capacity for project implementation, (3) applying modern technology and management tools, (4) strengthening inspection and supervision, and (5) improving the coordination mechanism between relevant parties. This research contributes to providing a practical and scientific basis for improving the efficiency of project schedule management for infrastructure projects in Thai Nguyen province, aiming for sustainable development in the future.

*Liên hệ tác giả: haidt@hau.edu.vn

Nhận ngày 07/05/2026, sửa xong ngày 25/05/2026, chấp nhận đăng ngày 26/05/2026

Link DOI: <https://doi.org/10.54772/jomc.04.2026.1348>

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa và phát triển đô thị theo hướng bền vững, hệ thống hạ tầng kỹ thuật (HTKT) giữ vai trò là nền tảng quan trọng thúc đẩy tăng trưởng kinh tế - xã hội, nâng cao chất lượng đời sống dân cư và tăng cường khả năng thu hút đầu tư của các địa phương. Đối với tỉnh Thái Nguyên, giai đoạn 2021–2025 được xác định là thời kỳ tập trung phát triển mạnh kết cấu hạ tầng đồng bộ nhằm thực hiện mục tiêu trở thành trung tâm công nghiệp, giáo dục và dịch vụ của vùng Trung du và miền núi phía Bắc.

Trong giai đoạn 2021–2025, tỉnh Thái Nguyên đã chủ động ban hành và triển khai nhiều chủ trương, chính sách nhằm thúc đẩy đầu tư xây dựng hạ tầng, đặc biệt trong các lĩnh vực giao thông, cấp thoát nước, năng lượng và hạ tầng đô thị: Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Thái Nguyên lần thứ XX, nhiệm kỳ 2020–2025 về phát triển kết cấu hạ tầng đồng bộ, hiện đại; Quy hoạch tỉnh Thái Nguyên thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050; Kế hoạch đầu tư công trung hạn giai đoạn 2021–2025 của tỉnh Thái Nguyên; Chương trình phát triển đô thị tỉnh Thái Nguyên đến năm 2030; Các quyết định của UBND tỉnh về quản lý dự án đầu tư xây dựng, quản lý tiến độ và giải ngân vốn đầu tư công...

Việc triển khai các dự án HTKT trên địa bàn tỉnh trong giai đoạn 2021–2025 đã góp phần cải thiện diện mạo đô thị, tăng khả năng kết nối vùng và tạo động lực phát triển kinh tế địa phương. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả tích cực đạt được, công tác quản lý tiến độ thực hiện các dự án đầu tư xây dựng HTKT vẫn còn nhiều tồn tại như: chậm giải phóng mặt bằng, thiếu đồng bộ trong phối hợp giữa các cơ quan quản lý, năng lực nhà thầu chưa đáp ứng yêu cầu, điều chỉnh thiết kế trong quá trình thi công, chậm giải ngân vốn đầu tư công và ảnh hưởng của biến động giá nguyên vật liệu. Những hạn chế này dẫn đến tình trạng nhiều dự án kéo dài thời gian thực hiện, phát sinh chi phí, làm giảm hiệu quả sử dụng vốn đầu tư và ảnh hưởng đến mục tiêu phát triển bền vững của tỉnh.

Ngoài ra, trong bối cảnh chuyển đổi số và yêu cầu nâng cao hiệu quả quản lý đầu tư công hiện nay, công tác quản lý tiến độ dự án HTKT không chỉ dừng lại ở việc kiểm soát thời gian thực hiện mà còn cần bảo đảm tính đồng bộ giữa tiến độ, chất lượng, chi phí và hiệu quả khai thác công trình sau đầu tư.

Do đó, việc đánh giá một cách có hệ thống thực trạng quản lý tiến độ các dự án hạ tầng kỹ thuật (HTKT) trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên trong giai đoạn 2021–2025 là cần thiết, nhằm xác định nguyên nhân cốt lõi và đề xuất giải pháp quản lý phù hợp, có cơ sở khoa học và tính khả thi cao.

2. Thực trạng tổ chức quản lý tiến độ thực hiện các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật (HTKT) tại tỉnh Thái Nguyên

2.1. Giai đoạn chuẩn bị thực hiện dự án

Giai đoạn chuẩn bị thực hiện dự án đầu tư xây dựng HTKT là giai đoạn thiết yếu để đảm bảo “mặt bằng sạch” và cơ sở pháp lý vững chắc cho triển khai dự án.

* Hoạt động giải pháp mặt bằng: Tỉnh Thái Nguyên đã xác định các dự án trọng điểm, đặc biệt là hạ tầng giao thông và khu công nghiệp, là động lực phát triển. Do đó, đã có sự chỉ đạo quyết liệt từ cấp ủy, chính quyền để ưu tiên GPMB. Trong giai đoạn 2021–2025, dù gặp nhiều khó khăn, Thái Nguyên đã nỗ lực đẩy mạnh giải ngân vốn đầu tư công và thuộc nhóm các địa phương có tỷ lệ giải ngân tốt của cả nước trong một số thời điểm của giai đoạn. Điều này cho thấy sự linh hoạt và nỗ lực trong việc xử lý các vướng mắc, bao gồm cả GPMB, để đảm bảo dòng vốn được đưa vào thực tế thể hiện rõ kết quả triển các dự án như: Tuyến đường liên kết, kết nối các tỉnh Thái Nguyên - Bắc Giang - Vĩnh Phúc (đã được đẩy nhanh tiến độ); các tuyến đường kết nối, nâng cấp mở rộng khác (ĐT.261 - ĐT.266, Vành đai I, đường Vành đai 5 vùng Thủ đô) [13].

Tuy nhiên, đánh giá chung công tác GPMB của các dự án đầu tư xây dựng HTKT trọng điểm trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021–2025 chưa đáp ứng được tiến độ thi công. Đây là nguyên nhân chính gây chậm trễ cho các dự án HTKT nói chung và dự án giao thông trọng điểm của tỉnh. Điều này thể hiện rõ trong một số vấn đề cụ thể trong công tác chuẩn bị thực hiện các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật tại tỉnh Thái Nguyên như sau:

- Chậm trễ tiện ích kỹ thuật: Việc di chuyển hệ thống đường dây điện, đường cáp viễn thông còn chậm, gây mất an toàn và làm ảnh hưởng đến tiến độ thi công. Mặc dù GPMB đã được tiến hành, sự thiếu đồng bộ trong việc xử lý các tiện ích ngầm/nổi đã tạo ra sự gián đoạn không cần thiết.

- Khó khăn thương lượng: Công tác GPMB gặp khó khăn do các yếu tố liên quan đến việc lập và phê duyệt phương án đền bù chậm trễ hoặc sự không đồng ý của người dân về phương án và giá đền bù, dẫn đến đình trệ dự án. Những vướng mắc trong việc giải quyết GPMB và di dời tiện ích kỹ thuật cho thấy một sự thiếu đồng bộ nghiêm trọng trong sự phối hợp giữa Chủ đầu tư và các cơ quan quản lý nhà nước về đất đai và tiện ích công cộng. Đây là rủi ro có tính hệ thống đối với các dự án tuyến tính HTKT. Sự chậm trễ trong các thủ tục hành chính liên quan đến cấp phép, thẩm định thiết kế cũng là yếu tố gây ảnh hưởng từ giai đoạn chuẩn bị.

- Chậm ra quyết định và thống nhất văn bản: Cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền chậm trễ trong việc ra quyết định, thẩm định dự án và sự thiếu thống nhất về văn bản, quy định pháp luật áp dụng cho các thủ tục hành chính giữa các sở ban ngành. Sự khác biệt giữa thiết kế chi tiết và thiết kế cơ sở, dẫn đến chênh lệch tổng mức đầu tư, đã buộc phải điều chỉnh, kéo theo sự chậm trễ trong khâu phê duyệt và thẩm định.

* Liệt lập, thẩm định, phê duyệt dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021–2025:

Việc lập, thẩm định, phê duyệt dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên, CĐT phải thực hiện các bước sau: Bước công

nhận CĐT; Đăng ký đầu tư dự án của quy trình dự án đầu tư xây dựng HTKT (CĐT dự án nộp hồ sơ hoàn thành thủ tục đăng ký đầu tư và được cơ quan Nhà nước chấp thuận việc đăng ký đầu tư dự án); Lấy ý kiến các ngành; Đền bù giải phóng mặt bằng; Chứng minh giấy chứng nhận doanh nghiệp (năng lực CĐT, vốn điều lệ, vốn pháp định...); Thiết kế lập quy hoạch dự án đầu tư xây dựng HTKT, CĐT làm quy trình lập dự án đầu tư xây dựng HTKT phê duyệt 1/500 để trình cấp có thẩm quyền phê duyệt theo quy mô đầu tư; điều chỉnh quy hoạch (nếu có); Công bố quy hoạch; Quyết định phê duyệt chủ trương đầu tư; Thiết kế cơ sở; Thực hiện các yêu cầu tiếp theo và thuê tư vấn lập thiết kế cơ sở của dự án để trình sở xây dựng thẩm định và phê duyệt; Thuê đơn vị tư vấn lập thiết kế kỹ thuật để trình Sở Xây dựng thẩm định và phê duyệt dự án.

Để khởi công dự án CĐT phải thực hiện: Đấu nối hạ tầng, làm thủ tục giao đất, chuyển mục đích sử dụng đất theo quy hoạch được duyệt... [1] Trong các nội dung trên đây cần quan tâm nhất đến tiến độ giải phóng mặt bằng, đền bù và hỗ trợ tái định cư.

* Lựa chọn dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025: Công tác lựa chọn dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên thường có tiến độ chậm do phương pháp lựa chọn chưa tối ưu dẫn đến kéo dài thời gian chọn. Các phương pháp lựa chọn phương án thiết kế dự án đầu tư xây dựng HTKT: Khi thiết kế quy hoạch 1/500 CĐT yêu cầu đơn vị tư vấn đưa ra nhiều phương án so sánh và chọn lựa những chưa tối ưu; NCS đề xuất phương pháp lựa chọn phương án thiết kế dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên dựa vào 04 tiêu chí chính [15], gồm: (i) Chỉ tiêu vốn đầu tư; (ii) Chỉ tiêu giá thành sản phẩm - năm; (iii) Chỉ tiêu năng suất lao động; (iv) Chỉ tiêu thời gian xây dựng.

* Thực trạng lựa chọn nhà đầu tư dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025: Công việc lựa chọn nhà đầu tư dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025 gặp nhiều khó khăn và nhiều trường hợp chậm tiến độ. Đối với dự án đầu tư xây dựng HTKT sử dụng vốn ngân sách nhà nước, nhà đầu tư là người quyết định đầu tư và có quyền quyết định lựa chọn CĐT và thường phân bổ theo chuyên môn của các ngành hoặc giao cho Ban QLDA làm CĐT. Sau khi được lựa chọn, nhà đầu tư có trách nhiệm lập hồ sơ đề xuất chấp thuận đầu tư trình UBND cấp tỉnh hoặc trình cấp có thẩm quyền chấp thuận đầu tư. Quyết định chấp thuận đầu tư của cơ quan có thẩm quyền là cơ sở pháp lý để nhà đầu tư trình cơ quan có thẩm quyền thẩm định, phê duyệt và triển khai thực hiện dự án.

2.2. Giai đoạn thực hiện dự án

Tổ chức thực hiện dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025 là một trong những nội dung đặc biệt quan trọng trong quá trình quản lý tiến độ. Tổ chức thực hiện nhằm đưa kế hoạch thành hiện thực, bởi vì kế hoạch có tốt đến mấy nhưng tổ chức thực hiện và báo cáo cách thức thể hiện rõ nhất về công tác tổ chức thực hiện. Báo cáo là một trong những công cụ hữu hiệu để thu

thập thông tin trong quá trình theo dõi tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng HTKT. Các dự án do Ban QLDA được giao quản lý đều là các dự án thuộc sự quyết định đầu tư của UBND tỉnh Thái Nguyên. Vì vậy, nội dung báo cáo, mức độ chi tiết của báo cáo và tần suất báo cáo của Ban QLDA tới các đơn vị chủ quan và các đơn vị liên quan là cấp trên của mình cũng rất khác nhau. Tùy theo từng cấp quản lý, tùy theo mỗi giai đoạn thực hiện dự án mức độ chi tiết của từng báo cáo và tần suất báo cáo sẽ được xây dựng khác nhau. Nội dung của các báo cáo đã đưa ra được tình hình thực hiện dự án so với kế hoạch đã được phê duyệt, biểu diễn được tiến độ của các hoạt động đang đồng thời diễn ra, các biến động xung quanh liên quan đến quá trình thực hiện dự án. Tuy nhiên thông tin trong báo cáo chủ yếu diễn giải bằng lời, ít sử dụng biểu đồ thống kê phân tích dữ liệu. Đặc biệt với cấp quản lý thấp hơn, tần suất báo cáo cao, cần những thông tin chi tiết và báo cáo có dung lượng càng ngày càng lớn làm cản trở các thành viên nhóm dự án tìm ra các thông tin chi tiết mà họ cần. Hơn nữa, thông tin đầu vào quá chi tiết sẽ dẫn đến việc chuẩn bị dữ liệu không được chu đáo, làm ảnh hưởng đến giá trị các báo cáo. Mặt khác cách thức thu thập thông tin phục vụ cho công tác làm báo cáo là một công việc góp phần làm tăng hiệu quả các báo cáo.

Hiện tại công tác ghi chép số liệu, cập nhật thông tin để phục vụ cho công tác báo cáo tại Ban QLDA còn sơ sài, chưa thống nhất bằng ghi nhận thông tin trong nhật ký giám sát, chưa đảm bảo tính logic về thông tin giữa các báo cáo tuần và trong nhật ký theo dõi tại hiện trường dẫn tới một số thông tin bị ghi chép sai lệch so với hồ sơ được duyệt. Và đặc biệt là trong công tác lưu trữ hồ sơ giám sát thiếu khoa học cũng là một trong những lý do dẫn tới việc truyền tải thông tin đến cấp có thẩm quyền bị chậm. Các báo cáo tiến độ được các nhà thầu thực hiện báo cáo lên cán bộ giám sát trực tiếp của chủ đầu tư và tư vấn giám sát, tuy nhiên thực tế cán bộ của chủ đầu tư và đơn vị tư vấn giám sát thường có sự tin tưởng nhà thầu, trễ nải trong công việc quản lý của mình, thiếu sát sao dưới hiện trường. Do đó vẫn còn có những sai sót trong quá trình quản lý tiến độ, đến khi phát hiện ra thì thường không kịp thời gian khắc phục lại. Ngoài ra trong công tác báo cáo tiến độ giữa Chủ đầu tư, nhà thầu thi công và tư vấn giám sát thì chưa thống nhất một mẫu báo cáo giám sát sẵn có phục vụ cho cán bộ giám sát tại công trường. Chưa xác định được tiêu chí nào cần giám sát và giám sát dựa trên kế hoạch cụ thể nào khiến cho công tác quản lý tiến độ gặp nhiều khó khăn.

Đo lường sự biến động của kế hoạch tiến độ tại các dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025.

Trên cơ sở thông tin thu thập được từ giám sát hiện trường và các báo cáo và theo dõi tình hình thực tế của tiến độ, bộ phận Kỹ thuật của Ban QLDA thực hiện kiểm soát tiến độ từng hạng mục theo kế hoạch tiến độ được duyệt từ khi bắt đầu triển khai dự án. Hầu hết các dự án đầu tư xây dựng HTKT trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021-2025 do Ban QLDA thực hiện có thời gian làm trong khoảng trên dưới từ 2 đến 5 năm. Cán bộ quản lý dự án đã lập kế hoạch theo từng tháng và từng quý trong đó kiểm soát các mốc tiến độ chính. Việc đo lường sự biến động của kế hoạch tiến độ dự án trong từng giai đoạn dựa trên

tiến độ thực tế so với các mốc tiến độ đã được duyệt từ khi triển khai dự án.

Trong giai đoạn 2021-2025, tỉnh Thái Nguyên đang nỗ lực giải quyết tình trạng chậm tiến độ của nhiều dự án, đặc biệt là các dự án trọng điểm, để tạo động lực phát triển kinh tế - xã hội cho tỉnh. Mặc dù

tỉnh đã huy động sự tham gia của cả hệ thống chính trị, nhiều dự án vẫn còn chậm tiến độ, gây lãng phí và giảm hiệu quả. Các cơ quan chức năng cần phân tích sâu nguyên nhân cụ thể của từng dự án để đưa ra giải pháp dứt điểm và đảm bảo tiến độ cho các dự án tương lai.

Bảng 1. Các mốc đánh giá tiến độ dự án do Ban QLDA thực hiện.

Các mốc đánh giá	Nội dung đánh giá
Lập dự án đầu tư	+ Việc lấy ý kiến về thiết kế cơ sở của dự án thường bị kéo dài. + Ban QLDA chưa có quy trình kiểm soát cụ thể khiến công tác thẩm định dự án bị chậm trễ. + Thời gian thẩm tra tính hiệu quả dự án của đơn vị tư vấn dài hơn dự kiến
Công tác thiết kế kỹ thuật	+ Việc xem xét thẩm định, phê duyệt
Tổng dự toán	+ Lãnh đạo mất nhiều thời gian, phải chuẩn xác lại số liệu khảo sát theo ý kiến của tư vấn + Thời gian thẩm tra, thời gian đợi tư vấn thiết kế hiệu chỉnh theo ý kiến thẩm tra.
Công tác đấu thầu và lựa chọn nhà thầu	+ Việc lựa chọn phê duyệt thiết kế kỹ thuật chậm dẫn đến công tác đấu thầu và lựa chọn nhà thầu thi công cũng bị chậm theo. + Việc xem xét thẩm định, phê duyệt của các cấp có thẩm quyền mất nhiều thời gian hơn dự tính
Công tác thi công	+ Do thời gian bị kéo dài vì các công tác trước nên công trình khởi công chậm hơn dự kiến, thi công vào mùa mưa, chính điều này ảnh hưởng không nhỏ đến tiến độ thực hiện dự án

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

* Về quản lý tiến độ đối với các dự án hạ tầng giao thông

Một trong những ưu tiên hàng đầu của Thái Nguyên chính là phát triển hạ tầng giao thông, đặc biệt chú trọng vào việc mở rộng kết nối với các tỉnh thành lân cận, coi đây là chìa khóa để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế toàn diện. Đáng chú ý trong quy hoạch phát triển giao thông là việc bổ sung tuyến đường cao tốc Lạng Sơn - Thái Nguyên và mở rộng năng lực các tuyến cao tốc hiện hữu như Hà Nội - Thái Nguyên và Thái Nguyên - Chợ Mới (Bắc Kạn).

Giai đoạn 2021-2025, trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên triển khai 6 dự án giao thông trọng điểm như: Dự án Tuyến đường liên kết, kết nối các tỉnh Thái Nguyên, Bắc Giang và Vĩnh Phúc, với quy hoạch đường cấp II hoặc đường đô thị có chiều dài 54,7 km, quy mô 4 làn xe. Dự án khởi công ngày 12/5/2022, dự kiến hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng trong năm 2025; Giá trị khối lượng hoàn thành/giá trị hợp đồng là 1.424,23 tỉ đồng/2.535,716 tỉ đồng, đạt 56,17 %.

Dự án Đường vành đai V đoạn qua khu vực tỉnh Thái Nguyên (đoạn từ huyện Phú Bình nối với tỉnh Bắc Giang), tuyến Quy hoạch là đường cao tốc (CT.39), quy mô 6 làn xe; Quy mô đầu tư: Phân kỳ đầu tư với quy mô đường cấp II, 4 làn xe. Dự án khởi công ngày 02/01/2023, dự kiến hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng trong năm 2025. Giá trị khối lượng hoàn thành/Giá trị hợp đồng: 165,54/336 tỉ đồng, đạt 49,2 %.

Dự án Nâng cấp, mở rộng tuyến đường từ Km31 (Quốc lộ 3) đến Di tích lịch sử Quốc gia đặc biệt ATK Định Hóa (Nhà tưởng niệm Chủ tịch Hồ Chí Minh) (Dự án đầu tư nâng cấp đường tỉnh ĐT.264) (đoạn từ ngã ba Quán Vuông đến ngã ba Bình Yên) và ĐT.264B (đoạn từ ngã ba Bình Yên đến Nhà tưởng niệm Chủ tịch Hồ Chí Minh). Quy mô đầu tư: Nâng cấp các đoạn tuyến đạt tiêu chuẩn đường cấp III miền núi, 2 làn xe. Dự án khởi công ngày 01/10/2021, dự kiến hoàn thành bàn giao

đưa vào sử dụng trong năm 2025. Giá trị khối lượng hoàn thành/Giá trị hợp đồng (5 gói thầu đang thi công): 95,7/156,9 tỉ đồng, đạt 61 %.

Dự án Tuyến đường kết nối Quốc lộ 37 và đường tỉnh ĐT.269B tỉnh Thái Nguyên (Dự án đầu tư nâng cấp đường Cầu Mây - Tân Kim - Tân Thành, quy hoạch là tuyến đường tỉnh ĐT.266B). Quy mô đầu tư: Nâng cấp các đoạn tuyến đạt tiêu chuẩn đường cấp III miền núi, 02 làn xe; Dự án khởi công ngày 27/12/2023, dự kiến hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng trong năm 2025. Giá trị khối lượng hoàn thành/Giá trị hợp đồng: 47,5/133,3 tỉ đồng, đạt 35,6 %.

Dự án Đầu tư xây dựng tuyến đường nối ĐT.261 - ĐT.266 (Giai đoạn 1). Theo quy hoạch tuyến có quy mô đường đô thị, bề rộng nền đường 47 m, bề rộng mặt đường 31m. Quy mô đầu tư: Phân kỳ đầu tư 1/2 quy mô mặt cắt ngang theo quy hoạch đã được phê duyệt. Cụ thể: bề rộng nền đường 23,5 m, bề rộng mặt đường 15,5 m. Dự án khởi công ngày 30/12/2023, dự kiến hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng trong năm 2025. Giá trị khối lượng hoàn thành/Giá trị hợp đồng: 22,41/92 tỉ đồng, đạt 24,35 %.

Dự án Xây dựng cầu An Long và đường kết nối tỉnh lộ ĐT.270 với tỉnh lộ ĐT.261 huyện Đại Từ. Quy mô đầu tư theo quy mô quy hoạch đã được phê duyệt: Bề rộng nền đường 27 m, bề rộng mặt đường 20 m. Tiến độ dự án theo Nghị quyết đã phê duyệt: năm 2022-2025; dự án dự kiến khởi công cuối năm 2024.

Hiện nay, các dự án đang gặp phải một số khó khăn, vướng mắc ảnh hưởng đến tiến độ thi công. Nguyên nhân là do ảnh hưởng của thời tiết mưa nhiều từ đầu năm đến nay mưa rất nhiều, đặc biệt vừa qua ảnh hưởng của cơn bão số 3 gây ngập lụt nghiêm trọng, làm gián đoạn thi công. Bên cạnh đó, công tác bồi thường, giải phóng mặt bằng của các dự án trên chưa đáp ứng được tiến độ thi công; việc di chuyển hệ

thống đường dây điện, đường cáp viễn thông còn chậm gây mất an toàn, làm ảnh hưởng đến tiến độ thi công.

* Về quản lý tiến độ đối với các dự án cấp thoát nước

Dự án hệ thống thoát nước và xử lý nước thải khu trung tâm phía nam thành phố Thái Nguyên được phê duyệt năm 2015, tiến độ triển khai bị chậm nên tháng 5/2021 được điều chỉnh kéo dài thời hạn hoàn thành đến hết năm 2023; tổng vốn đầu tư của dự án hơn 438,5 tỷ đồng từ nguồn vốn ODA và vốn trong nước, công suất thu gom, xử lý 8.000 m³ nước thải sinh hoạt/ngày. Chủ đầu tư là Công ty Thoát nước và Phát triển hạ tầng đô thị Thái Nguyên đã thanh toán cho các nhà thầu 238,6 tỷ đồng, nhưng nhiều gói thầu, hạng mục chưa hoàn thành, thậm chí chưa được thi công và từ tháng 7/2023, các gói thầu, hạng mục dừng triển khai vì đã hết thời hạn thực hiện hợp đồng xây lắp.

Nguyên nhân dẫn đến tình trạng dự án đang dở là do năng lực quản lý, thực hiện dự án của chủ đầu tư không đáp ứng yêu cầu; sự hợp tác, phối hợp giải quyết vướng mắc giữa chủ đầu tư và nhà thầu cung cấp thiết bị không tốt, nhà thầu cung cấp thiết bị không thực hiện đúng hợp đồng.

* Về quản lý tiến độ hạ tầng điện

Hạ tầng điện cũng được xác định là một trụ cột quan trọng trong chiến lược phát triển năm 2025 của Thái Nguyên. Tỉnh sẽ quyết liệt triển khai các dự án lưới điện trọng điểm, bao gồm các trạm biến áp 220 kV Phú Bình 2 và Sông Công, nhằm đảm bảo nguồn cung điện ổn định và chất lượng cao cho nhu cầu sản xuất và sinh hoạt. Đặc biệt, Thái Nguyên sẽ ưu tiên phát triển điện mặt trời mái nhà tự sản xuất, khuyến khích các doanh nghiệp và hộ gia đình chủ động khai thác nguồn năng lượng tái tạo, giảm bớt áp lực lên lưới điện quốc gia. Đây không chỉ là giải pháp giảm chi phí sản xuất mà còn là bước đi quan trọng hướng tới một nền kinh tế xanh và bền vững.

Song song với phát triển giao thông và điện, hạ tầng cấp nước và thoát nước cũng được Thái Nguyên đặc biệt quan tâm. Việc xây dựng các nhà máy nước mới và mở rộng công suất các nhà máy hiện có sẽ đảm bảo nguồn cung cấp nước sạch đầy đủ cho người dân và các khu công nghiệp trên địa bàn. Các dự án mở rộng công suất Nhà máy nước Yên Bình và Phú Bình đóng vai trò then chốt trong việc đáp ứng nhu cầu nước ngày càng tăng của các khu công nghiệp lớn tại Sông Công, Phú Bình và Phổ Yên, nơi tập trung nhiều doanh nghiệp sản xuất và chế biến quy mô lớn.

Tỉnh Thái Nguyên cũng đang tích cực triển khai các dự án xây dựng hệ thống thoát nước và xử lý nước thải hiện đại tại hai thành phố trọng điểm là Sông Công và Phổ Yên. Đây là một nỗ lực quan trọng nhằm giảm thiểu ô nhiễm môi trường, nâng cao chất lượng cuộc sống cho người dân và đảm bảo sự phát triển bền vững của các khu đô thị. Dự kiến, Dự án Trạm xử lý nước thải các khu dân cư Việt Bắc tại TP. Thái Nguyên và Trạm xử lý Nam Thái tại TP. Phổ Yên sẽ hoàn thành trong năm 2025, góp phần bảo vệ môi trường và duy trì chất lượng nguồn nước sinh hoạt.

Không nằm ngoài xu thế phát triển của thời đại, Thái Nguyên cũng đặt mục tiêu xây dựng hạ tầng số hiện đại, với trọng tâm là triển khai mạng 5G và các kết nối cáp quang tốc độ cao. Tỉnh đang hướng

tới mục tiêu phủ sóng 5G tại 100 % các trường đại học và bệnh viện trên địa bàn, đồng thời mở rộng vùng phủ sóng 5G lên tới 60 % diện tích toàn tỉnh vào cuối năm 2025. Các ứng dụng công nghệ số tiên tiến như Internet vạn vật (IoT) sẽ được tích hợp sâu rộng vào các hạ tầng thiết yếu như giao thông, năng lượng và quản lý đô thị, tạo tiền đề vững chắc để Thái Nguyên vươn mình trở thành một tỉnh phát triển thông minh trong tương lai gần.

2.3. Giai đoạn kết thúc dự án

Giai đoạn kết thúc dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật (HTKT) có vai trò quan trọng trong việc hoàn thiện sản phẩm đầu tư, đánh giá hiệu quả và đưa công trình vào khai thác sử dụng. Tuy nhiên, thực tế tại tỉnh Thái Nguyên giai đoạn 2021–2025 cho thấy công tác quản lý tiến độ ở giai đoạn này vẫn còn nhiều tồn tại, ảnh hưởng đến hiệu quả chung của dự án.

Trước hết, công tác nghiệm thu, bàn giao công trình ở nhiều dự án còn bị kéo dài so với kế hoạch. Nguyên nhân chủ yếu là do chất lượng thi công chưa đảm bảo, phải thực hiện sửa chữa, hoàn thiện nhiều lần trước khi được nghiệm thu. Bên cạnh đó, hồ sơ hoàn công của một số nhà thầu chưa đầy đủ, thiếu tính thống nhất giữa thực tế thi công và hồ sơ thiết kế ban đầu, dẫn đến việc kiểm tra, đối chiếu mất nhiều thời gian.

Thứ hai, công tác quyết toán vốn đầu tư thường chậm trễ so với quy định. Một số dự án sau khi hoàn thành vẫn chưa thể quyết toán do vướng mắc về hồ sơ pháp lý, sai lệch khối lượng hoặc chưa thống nhất giữa các bên liên quan (chủ đầu tư, nhà thầu, tư vấn). Việc chậm quyết toán không chỉ làm kéo dài vòng đời dự án mà còn ảnh hưởng đến công tác quản lý tài chính và kế hoạch đầu tư công của địa phương.

Ngoài ra, việc phối hợp giữa các bên tham gia dự án trong giai đoạn kết thúc chưa thực sự hiệu quả. Sự thiếu đồng bộ giữa chủ đầu tư, đơn vị tư vấn giám sát và nhà thầu thi công dẫn đến tình trạng xử lý tồn tại sau thi công còn chậm. Một số dự án chưa thực hiện tốt việc đánh giá tổng thể sau khi hoàn thành, dẫn đến hạn chế trong việc rút kinh nghiệm cho các dự án tiếp theo.

Một vấn đề đáng chú ý khác là công tác lưu trữ và quản lý hồ sơ dự án chưa được thực hiện khoa học. Hồ sơ hoàn công, hồ sơ nghiệm thu, biên bản bàn giao ở một số dự án còn thiếu hoặc chưa được hệ thống hóa đầy đủ, gây khó khăn cho việc kiểm tra, thanh tra cũng như phục vụ công tác quản lý lâu dài.

Bên cạnh đó, việc đánh giá hiệu quả sau đầu tư chưa được quan tâm đúng mức. Nhiều dự án sau khi đưa vào khai thác chưa có cơ chế theo dõi, đánh giá cụ thể về hiệu quả kinh tế - xã hội, dẫn đến thiếu cơ sở thực tiễn để điều chỉnh chính sách hoặc nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án trong tương lai.

3. Thực trạng theo dõi, giám sát tiến độ thực hiện các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật tại tỉnh Thái Nguyên

Mục tiêu của theo dõi, giám sát tiến độ thực hiện các dự án đầu tư xây dựng HTKT tại tỉnh Thái Nguyên là nhằm phát huy các yếu tố tích cực, ngăn ngừa và hạn chế các vi phạm pháp luật và nâng cao ý thức chấp hành các quy định về tiến độ thực hiện tại các Ban QLDA. Kiểm soát tiến độ là hành động trên cơ sở những gì báo cáo, trình bày tìm ra nguyên nhân chính của sự sai khác và đề xuất các giải pháp khắc phục. Chính vì vậy có thể nói kiểm soát tiến độ thực hiện dự án là một điểm then chốt của công tác quản lý tiến độ thực hiện dự án.

Thực trạng hiện nay cho thấy khi đánh giá các mốc tiến độ của hầu hết các dự án khi thực hiện thì gần như các dự án bị chung một hiện tượng đó là đều bị chậm tiến độ do một số công tác khi triển khai dự án bị chậm. Nguyên nhân chậm tiến độ các công tác trên là do nhiều

lý do khách quan và chủ quan. Tuy nhiên nguyên nhân cơ bản nhất chính là Ban QLDA chưa xây dựng được một hệ thống kiểm soát tiến độ để kiểm soát tiến trình và các thay đổi trong từng hạng mục, công tác hoặc toàn bộ hệ thống, chưa sử dụng các công cụ quản trị dự án như vận dụng kỹ thuật tính toán chỉ số SPI để đo lường sự biến động của kế hoạch cũng như chưa tập trung phân tích nguyên nhân để từ đó đưa ra biện pháp kịp thời khi chậm tiến độ.

Ngoài ra Ban QLDA chưa áp dụng phương pháp EVM trong quản lý thực hiện dự án. Nhìn chung công tác quản lý tiến độ công trình các dự án đầu tư xây dựng HTKT hiện nay tại Ban QLDA là chưa tốt, đa số các dự án được khảo sát có thời gian chậm tiến độ.

Bảng 2. Thống kê tỷ lệ các khâu bị chậm tiến độ tại dự án do Ban QLDA đầu tư xây dựng công trình giao thông tỉnh Thái Nguyên quản lý.

Chỉ tiêu	Khâu phê duyệt dự án	Khâu đấu thầu	Khâu thiết kế, khảo sát	Khâu tổ chức đấu thầu	Khâu giải phóng mặt bằng	Khâu thi công	Khâu do nguồn vốn cung cấp
Tổng số dự án nghiên cứu	11 dự án, công trình, hạng mục công trình trọng điểm						
Số dự án chậm tiến độ	4	4	3	2	4	5	4
Chiếm tỷ lệ %	36 %	36 %	27 %	18 %	36 %	45 %	36 %

(Nguồn: Các báo cáo tiến độ của Ban QLDA đầu tư xây dựng công trình giao thông tỉnh Thái Nguyên qua các năm 2021 đến 2025)

Kết quả được tổng hợp đã chỉ ra:

Khâu thiết kế - khảo sát: do năng lực của đơn vị tư vấn chưa thực sự tốt, một số công ty tư nhân mới thành lập nên kinh nghiệm làm việc chưa nhiều, thái độ làm việc thiếu nghiêm túc dẫn tới hồ sơ thiết kế phải chỉnh đi chỉnh lại nhiều lần gây mất thời gian, ảnh hưởng tới tiến độ chung của dự án. Nguyên nhân là do các nhà thầu chủ yếu được chỉ định từ các quan hệ quen biết từ trước với các lãnh đạo, do yếu tố tình cảm, vì thế nên lựa chọn các nhà thầu tư vấn mà không qua đấu thầu.

Khâu tổ chức đấu thầu: do Ban QLDA chưa có bộ phận làm công tác đấu thầu chuyên nghiệp dẫn tới chậm về mặt thời gian. Mặt khác một số cán bộ Ban QLDA chưa nắm vững quy trình, thủ tục công tác đấu thầu theo quy định của Nhà nước ban hành nên còn khá chậm.

Khâu giải phóng mặt bằng: nguyên nhân chính là do cơ chế chính sách của nhà nước và địa phương chưa thỏa đáng, mặt khác sự nhận thức của người dân còn khác nhau nhiều dẫn tới công tác đền bù gặp khó khăn.

Khâu thi công xây dựng công trình: là khâu bị chậm tiến độ nhiều nhất, chiếm chủ yếu trong các nguyên nhân gây chậm tiến độ (chiếm tới 45 %) đây là khâu quan trọng nhất trong suốt quá trình thực hiện dự án vì ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng công trình. Nguyên nhân đến từ nhiều phía nhưng chủ yếu là do đơn vị thi công có năng lực tài chính yếu kết hợp với việc giải ngân của chủ đầu tư không đúng hạn, thiết kế chưa chi tiết hoặc thiết kế sai làm đơn vị thi công phải đợi điều chỉnh thiết kế... phát sinh công việc trong thi công.

Khâu do nguồn vốn cung cấp: Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ thủ tục giải ngân vốn đầu tư công còn chậm, quá trình điều chỉnh kế

hoạch vốn kéo dài và việc phân bổ vốn chưa kịp thời; bên cạnh đó, một số dự án cũng gặp khó khăn do thiếu hụt nguồn vốn đối ứng trong từng giai đoạn thực hiện.

Theo số liệu tính toán từ các dự án thực tế, thấy được thời gian chậm tiến độ càng dài, hiệu quả đầu tư khi triển khai dự án càng thấp. Các doanh nghiệp khi tham gia thực hiện các dự án đầu tư xây dựng HTKT tại tỉnh Thái Nguyên cần xem xét kỹ các nhân tố quan trọng gây chậm tiến độ thực hiện dự án, đặc biệt là các lỗi do nhà thầu. Những nhân tố này gây thất thoát nhiều chi phí. Có thể nói rằng nên hạn chế tối đa rủi ro để nâng cao chất lượng dự án cũng như mang lại lợi ích cho chủ dự án. Các vấn đề liên quan đến kế hoạch và biện pháp thi công, thiết kế, thanh toán và tay nghề của công nhân được nêu lên trong những nhân tố gây chậm trễ. Những sai sót này sẽ kéo dài thời gian dẫn đến ảnh hưởng đến chi phí và chất lượng công trình. Tùy theo đặc điểm cụ thể của từng dự án mà có sự khác biệt về giá trị NPV. Nếu chậm thời gian từ 15 % đến 39 % tổng thời gian đối với dự án dân dụng và từ 8 % đến 39 % tổng thời gian đối với dự án giao thông thì nhà thầu sẽ bị lỗ. Nếu công trình bị chậm trễ do nhân tố thuộc về CĐT hoặc chậm giải phóng mặt bằng thì giá trị NPV sẽ bị giảm nhẹ theo thời gian. Đối với công trình giao thông và HTKT đô thị, số hạng mục công trình ít hơn nhiều so với công trình dân dụng. Tuy nhiên, các dự án này có điều kiện thi công phức tạp, khó khăn do ảnh hưởng của công tác giải phóng mặt bằng. Điều này dẫn đến tình trạng chậm tiến độ so với các dự án dân dụng. Chậm tiến độ do lỗi của nhà thầu sẽ làm giảm mạnh hiệu quả đầu tư so với các nhân tố khác đến từ phía CĐT.

4. Đánh giá và thảo luận

4.1. Kết quả đạt được

- Tại Thái Nguyên các công tác lập, thẩm định, phê duyệt và giao kế hoạch đầu tư công cũng như dự án đầu tư xây dựng HTKT, bao gồm các lần điều chỉnh, bổ sung được tỉnh thực hiện theo đúng quy định của Luật Đầu tư công, Luật Ngân sách nhà nước và các văn bản hướng dẫn; bám sát nguyên tắc, tiêu chí và định mức phân bổ vốn đầu tư công do HĐND tỉnh thông qua;

- Tỉnh đã ban hành nhiều văn bản chỉ đạo quyết liệt, đôn đốc các cơ quan, đơn vị thực hiện các nhiệm vụ, giải pháp đẩy mạnh giải ngân vốn đầu tư công, phấn đấu đạt kết quả cao nhất. Các nội dung chỉ đạo khá toàn diện, bao quát tất cả các quy trình của đầu tư công, từ khâu xây dựng kế hoạch vốn; thẩm định, phê duyệt dự án; thương thảo, quản lý hợp đồng thi công... đến thanh quyết toán các công trình;

- Hệ thống kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội được đầu tư, từng bước cải thiện, giải quyết những yêu cầu bức thiết, nâng cao chất lượng đời sống nhân dân, cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, năng lực cạnh tranh của địa phương.

- Thái Nguyên là tỉnh tập trung nhiều nhà đầu tư các dự án đầu tư xây dựng HTKT có quy mô lớn, một số dự án tiêu biểu đã và sẽ đưa vào vận hành như: Đường Vành đai V đoạn qua Thái Nguyên, Nâng cấp ĐT.264 và ĐT.264B, Tuyến đường nối ĐT.261 - ĐT.266 (GD 1), Xây dựng cầu An Long và đường kết nối...

4.2. Hạn chế trong triển khai thực hiện

- Nhu cầu đầu tư cho kết cấu hạ tầng phục vụ phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh là rất lớn trong khi nguồn vốn ngân sách tỉnh còn hạn chế đã ảnh hưởng đến phạm vi cũng như quy mô đầu tư cho các công trình, dự án, nhất là các công trình, dự án về HTGT, giáo dục, y tế... dẫn đến tình trạng hạ tầng quá tải cục bộ ở một số địa phương như Thành phố Thái Nguyên, thị xã Phổ Yên, huyện Đại Từ...

- Việc giao kế hoạch vốn ngân sách địa phương được triển khai sớm và cơ bản đảm bảo theo quy định. Tuy nhiên, nguồn vốn ngân sách Trung ương thường giao chậm nên đã ảnh hưởng đến tiến độ giải ngân của các dự án sử dụng nguồn vốn này.

- Công tác xây dựng kế hoạch đầu tư công của một số đơn vị không đảm bảo tính khả thi, không phù hợp với thực tiễn dẫn đến không giải ngân hết, ứ đọng vốn, kéo dài thời gian thực hiện và giải ngân kế hoạch vốn.

- Tỷ lệ giải ngân kế hoạch đầu tư công thấp. Nhiều dự án bị chậm tiến độ, phải điều chỉnh thời gian thực hiện như Tuyến đường nối ĐT.261 - ĐT.266 (GD1)... Công tác chuẩn bị đầu tư dự án còn chưa tốt dẫn đến một số dự án phải điều chỉnh do phát sinh đơn giá đền bù, thay đổi thiết kế, phát sinh hạng mục vượt tổng mức đầu tư.

- Một số đơn vị CĐT không tập trung giải ngân hết nguồn vốn trước khi giải ngân kế hoạch vốn giao.

- Vẫn còn tình trạng nhiều dự án sau khi được cấp thẩm quyền phê duyệt chủ trương đầu tư, tiến hành lập DABT đã vượt tổng mức

đầu tư so chủ trương được duyệt, phải thực hiện lại quy trình điều chỉnh chủ trương đầu tư trình cấp thẩm quyền phê duyệt mất rất nhiều thời gian.

- Công tác thẩm định, phê duyệt đơn giá đất còn chậm ảnh hưởng đến việc thực hiện bồi thường của dự án, điển hình là dự án XD cầu An Long.

- Việc đầu tư cho kết cấu hạ tầng hiện nay vẫn do ngân sách nhà nước đảm nhận là chủ yếu, chưa huy động được nguồn vốn đầu tư từ khu vực kinh tế tư nhân nên việc đầu tư cho các dự án nhìn chung còn hạn chế, chưa đáp ứng nhu cầu thực tế.

- Có nhiều dự án xin gia hạn thời gian thực hiện dự án nhiều lần làm ảnh hưởng đến quá trình phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

- Công tác quản lý hồ sơ pháp lý phải thực hiện nhiều bước lấy ý kiến các ngành tốn nhiều thời gian, chi phí để hoàn thành thủ tục pháp lý.

- Công tác quản lý kỹ thuật còn lỏng lẻo, yếu kém, không nắm được các quy trình quản lý kỹ thuật. phần lớn các CĐT tự quản lý nhưng không nắm rõ quy trình.

- Nhiều CĐT xin dự án xây dựng nhà ở nhưng phân lô bán nền để người dân tự xây dựng không đúng theo quy hoạch được phê duyệt như: mật độ xây dựng, chiều cao tầng... gây khó khăn trong công tác bàn giao cho chính quyền địa phương sau này.

4.3. Nguyên nhân

- Nguyên nhân khách quan

Do tình hình dịch bệnh, giãn cách xã hội và thực hiện nghiêm Chỉ thị 16/CT-TTg nên đa số các dự án không thể tổ chức thi công; không thể thực hiện công tác đo đạc, kiểm kê để lập hồ sơ, PA đền bù; không thể họp dân triển khai công tác giải phóng mặt bằng; hạn chế công tác tổ chức họp thẩm định dự án; một số dự án bàn giao chậm do thiết bị phải nhập khẩu từ nước ngoài hoặc có chuyên gia nước ngoài không được nhập cảnh, vận chuyển vật liệu xây dựng gặp nhiều khó khăn do thực hiện các biện pháp phòng chống dịch... đã ảnh hưởng đến tiến độ chung các dự án trong kỳ.

Trình tự, thủ tục đầu tư từ khâu chuẩn bị đầu tư, đền bù, GPMB đến quyết toán công trình, nhất là đối với các dự án sử dụng nguồn vốn ngân sách Trung ương phức tạp, thời gian hoàn thiện thủ tục kéo dài đã ảnh hưởng đến tiến độ triển khai các công trình trọng điểm của tỉnh. Công tác bồi thường, GPMB thường kéo dài do người dân xin gia hạn thời gian di dời, giải quyết đất đai tranh chấp, chờ cấp chỗ tái định cư...

Một số dự án có tính chất đặc thù chuyên ngành việc lựa chọn những đơn vị tư vấn có kinh nghiệm, năng lực để thực hiện là rất khó khăn.

- Nguyên nhân chủ quan

Một số cơ quan, CĐT chưa quan tâm đúng mức đến công tác chuẩn bị đầu tư, xây dựng kế hoạch tiến độ, đề xuất dự án và nhu cầu vốn không bám sát nhu cầu thực tế, dẫn đến tình trạng điều chỉnh chủ trương đầu tư, điều chỉnh kế hoạch vốn nhiều lần. Trách nhiệm, ý thức kỷ luật, kỷ cương tại một số cơ quan, đơn vị chưa được nâng cao, chưa chủ động, nghiêm túc trong thực hiện các chỉ đạo của Tỉnh ủy, UBND

tình về giải ngân vốn đầu tư công, cùng một cơ chế, chính sách nhưng có nơi làm tốt, có nơi làm chưa tốt.

Sự phối hợp giữa các đơn vị trong công tác bồi thường chưa chặt chẽ, hiệu quả; chưa phát huy tốt vai trò của Hội đồng bồi thường, hỗ trợ và tái định cư các công trình, dự án và các Trung tâm phát triển quỹ đất. Công tác tuyên truyền vận động người dân còn chưa được đầy đủ nên sự đồng thuận của người dân chưa cao.

Năng lực và kinh nghiệm của một số đơn vị tư vấn còn hạn chế, dẫn đến hồ sơ sơ sài, thiếu hạng mục, đơn giá chưa phù hợp phải điều chỉnh nhiều lần, mất thời gian, ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện và giải ngân dự án; năng lực tổ chức triển khai thực hiện dự án còn nhiều bất cập trong khâu thẩm định, kiểm tra, giám sát thi công... dẫn đến tình trạng nhiều dự án chậm tiến độ, chậm giải ngân, chậm quyết toán...

Một số cơ quan, đơn vị chưa thực hiện nghiêm túc chế độ báo cáo, nội dung báo cáo chưa đảm bảo yêu cầu, ảnh hưởng đến công tác theo dõi, chỉ đạo của UBND tỉnh, không kịp thời xử lý các vấn đề phát sinh (kể các công trình, dự án trọng điểm).

Phần lớn các Trung tâm phát triển quỹ đất vừa thực hiện nhiệm vụ đối với các DABT vừa nhận thực hiện các DABT ngoài ngân sách trong điều kiện nhân lực còn hạn chế nên khó đảm bảo thời gian cho các dự án

5. Kết luận và kiến nghị

5.1. Kết luận

Trong giai đoạn 2021–2025, công tác quản lý tiến độ thực hiện các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật tại tỉnh Thái Nguyên đã đạt được một số kết quả tích cực, đặc biệt trong việc hoàn thiện khung pháp lý, đẩy mạnh giải ngân vốn đầu tư công và triển khai nhiều dự án hạ tầng trọng điểm. Hệ thống kết cấu hạ tầng từng bước được cải thiện, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế - xã hội và nâng cao năng lực cạnh tranh của địa phương.

Tuy nhiên, thực tiễn triển khai cho thấy công tác quản lý tiến độ vẫn còn nhiều hạn chế. Tình trạng chậm tiến độ xảy ra phổ biến ở hầu hết các giai đoạn của dự án, đặc biệt là trong công tác giải phóng mặt bằng, lựa chọn nhà thầu, thiết kế - khảo sát và thi công xây dựng. Nguyên nhân xuất phát từ cả yếu tố khách quan (dịch bệnh, thời tiết, cơ chế chính sách) và chủ quan (năng lực quản lý hạn chế, thiếu phối hợp giữa các bên, chưa áp dụng hiệu quả các công cụ quản lý tiến độ hiện đại).

Đáng chú ý, công tác kiểm soát tiến độ chưa được thực hiện một cách khoa học và hệ thống; các công cụ quản trị dự án như EVM (Earned Value Management), chỉ số SPI (Schedule Performance Index) chưa được áp dụng rộng rãi. Điều này dẫn đến việc phát hiện chậm trễ chưa kịp thời và thiếu các giải pháp điều chỉnh hiệu quả.

Như vậy, có thể khẳng định rằng công tác quản lý tiến độ các dự án hạ tầng kỹ thuật tại tỉnh Thái Nguyên hiện nay vẫn mang tính “phản ứng” nhiều hơn là “chủ động”, chưa đáp ứng yêu cầu phát triển nhanh và bền vững trong bối cảnh đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

5.2. Kiến nghị

Để nâng cao hiệu quả quản lý tiến độ các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật trong thời gian tới, cần thực hiện đồng bộ các nhóm giải pháp sau:

(1) Hoàn thiện công tác chuẩn bị đầu tư

Nâng cao chất lượng công tác lập, thẩm định và phê duyệt dự án, đảm bảo tính khả thi và hạn chế điều chỉnh trong quá trình thực hiện.

Xây dựng kế hoạch tiến độ sát với thực tế, có tính đến các yếu tố rủi ro như thời tiết, giải phóng mặt bằng và biến động giá.

Đẩy nhanh công tác giải phóng mặt bằng, hoàn thiện cơ chế bồi thường, hỗ trợ và tái định cư theo hướng minh bạch, đồng thuận.

(2) Nâng cao năng lực tổ chức thực hiện dự án

Kiểm toàn tổ chức Ban quản lý dự án theo hướng chuyên nghiệp, tăng cường đào tạo về quản lý tiến độ, quản trị rủi ro.

Lựa chọn nhà thầu có năng lực thực sự thông qua đấu thầu minh bạch, hạn chế tình trạng chỉ định thầu mang tính hình thức.

Tăng cường trách nhiệm của chủ đầu tư và các bên liên quan trong việc tuân thủ tiến độ đã cam kết.

(3) Ứng dụng công cụ và công nghệ quản lý tiến độ hiện đại

Áp dụng các phương pháp quản lý tiến độ tiên tiến như EVM, CPM, PERT nhằm kiểm soát chặt chẽ tiến độ dự án.

Sử dụng phần mềm quản lý dự án để theo dõi tiến độ theo thời gian thực, nâng cao tính chính xác và minh bạch của dữ liệu.

Chuẩn hóa hệ thống báo cáo tiến độ theo hướng trực quan (biểu đồ Gantt, dashboard).

Ứng dụng các công nghệ mới nổi trong quản lý tiến độ như BIM 4D, AI và các công nghệ giám sát theo thời gian thực.

(4) Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát

Xây dựng hệ thống kiểm soát tiến độ đồng bộ từ cấp tỉnh đến Ban QLDA.

Quy định rõ trách nhiệm và chế tài xử lý đối với các trường hợp chậm tiến độ.

Tăng cường kiểm tra hiện trường, hạn chế tình trạng báo cáo không phản ánh đúng thực tế.

(5) Hoàn thiện cơ chế phối hợp và chính sách

Tăng cường phối hợp giữa các sở, ngành, địa phương trong xử lý thủ tục hành chính và giải phóng mặt bằng.

Rút ngắn thời gian thẩm định, phê duyệt thông qua cải cách thủ tục hành chính.

Đẩy mạnh xã hội hóa đầu tư hạ tầng, thu hút nguồn lực từ khu vực tư nhân.

Tài liệu tham khảo

- [1]. Chính phủ (2021), Nghị định 06/2021/NĐ-CP của Chính phủ 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.
- [2]. Chính phủ (2021), Nghị định số 15/2021/NĐ-CP của Chính phủ ngày 03/3/2021: Quy định chi tiết một số nội dung về quản lý dự án đầu tư xây dựng.

- [3]. Chính phủ (2024), Nghị định 175/2024/NĐ-CP hướng dẫn Luật Xây dựng về quản lý hoạt động xây dựng, Hà Nội.
- [4]. Chính phủ (2023), Quy hoạch tỉnh Thái Nguyên thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050;
- [5]. Quốc hội (2013), Luật Đấu thầu số 43/2013/QH13 ngày 26/11/2013.
- [6]. Quốc hội (2014), Luật Xây dựng số 50/2014/QH13 ngày 18/6/2014.
- [7]. Quốc hội (2014), Luật Nhà ở số 65/2014/QH13 ngày 25/11/2014.
- [8]. Quốc hội (2020), Luật Đầu tư số 61/2020/QH14 ngày 17/6/2020.
- [9]. Quốc hội (2020), Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Xây dựng số 62/2020/QH14 ngày 17/6/2020.
- [10]. Quốc hội (2013), Luật đất đai số 45/3013/QH13 ngày 29/11/2013.
- [11]. Quốc hội (2024), Luật đất đai số 31/3024/QH15 ngày 18/01/2024.
- [12]. Tỉnh ủy Thái Nguyên (2020), Nghị quyết Đại hội Đảng bộ tỉnh Thái Nguyên lần thứ XX, nhiệm kỳ 2020–2025.
- [13]. UBND tỉnh Thái Nguyên, Ban QLDA tỉnh Thái Nguyên (2025), Tổng hợp báo cáo thực hiện công tác năm, phương hướng năm tiếp theo (2021, 2022, 2023, 2024, 2025), Thái Nguyên.
- [14]. UBND tỉnh Thái Nguyên (2025), Tổng hợp báo cáo kết quả thực hiện nhiệm vụ KT-XH (2021, 2022, 2023, 2024, 2025), Thái Nguyên.
- [15]. Đinh Tuấn Hải, Phạm Xuân Anh (2021), Quản lý dự án trong giai đoạn xây dựng, Nxb Xây dựng, Hà Nội.
- [16]. Xu, X., Wang, J., Li, C.Z., Huang, W. and Xia, N., 2018. Schedule risk analysis of infrastructure projects: A hybrid dynamic approach. *Automation in Construction*, 95, pp.20-34.
- [17]. Safa, N.M., Karakoc, D.B., Ghorbani-Renani, N., Barker, K. and González, A.D., 2022. Project schedule compression for the efficient restoration of interdependent infrastructure systems. *Computers & Industrial Engineering*, 170, p.108342.
- [18]. Xue, Y., Le, Y., Jia, F. and Peng, T., 2025. Delays in large infrastructure projects transitioning to operations: Analysis based on a schedule–risk network coupling model. *Journal of Management in Engineering*, 41(5), p.04025035.
- [19]. Yogita Honrao và D.B. Desai (2015), Study of Delay in Execution of Infrastructure Projects - Highway Construction, *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 5, Issue 6, p.2250-3153.
- [20]. Yoon.Y, Tamer. Z, and Hastak. M, (2016), Protocol to Enhance Profitability by Managing Risks in Construction Projects, *Journal of Management and Engineering*, vol 31, 2016. American Society of Civil Engineers.