

# Kinh tế và Dự báo



Economy  
Forecast  
Review

03/2019  
Số 07

CƠ QUAN NGÔN LUẬN CỦA BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ

ISSN 0866-7120



Phát triển kinh tế bền vững  
ở Việt Nam:

**Giải pháp chính sách  
từ góc độ logistics**

# Kinh tế và Dự báo

ECONOMY AND FORECAST REVIEW

CƠ QUAN NGÔN LUẬN  
CỦA BỘ KẾ HOẠCH VÀ ĐẦU TƯ

**Tổng Biên tập**  
PGS, TS. LÊ XUÂN ĐÌNH

**Phó Tổng Biên tập**  
ĐỖ THỊ PHƯƠNG LAN  
NGUYỄN LỆ THỦY

**Hội đồng Biên tập**  
TS. CAO VIẾT SINH  
PGS, TS. LÊ QUỐC LÝ  
PGS, TS. BÙI TẮT THẮNG  
TS. NGUYỄN ĐÌNH CUNG  
PGS, TS. NGUYỄN HỒNG SƠN  
GS, TS. TRẦN THỌ ĐẠT  
PGS, TS. TRẦN ĐÌNH THIÊN  
PGS, TS. NGUYỄN ĐÌNH THỌ  
PGS, TS. NGUYỄN TIẾN DŨNG  
TS. VƯƠNG QUÂN HOÀNG

**Tòa soạn và trị sự**  
65 Văn Miếu - Đống Đa - Hà Nội  
Tel: 080.43174 / 080.44474  
Fax: 024.3747.3357  
Email: kinhtedubao@mpi.gov.vn  
**Tạp chí điện tử**  
http://kinhtevadubao.vn

**Chi nhánh phía Nam**  
289 Điện Biên Phủ,  
Quận 3 - TP. Hồ Chí Minh  
Tel/Fax: 028 3933 0669

**Quảng cáo và phát hành**  
Tại tòa soạn: 080.48310 / 0905 646 814  
Qua mạng lưới Bưu điện Việt Nam

**Giấy phép xuất bản: 115/GP-BTTTT**  
In tại: Công ty CP in Công đoàn Việt Nam

Giá 19.500 đồng

## MỤC LỤC

### TỬ CHÍNH SÁCH ĐẾN CUỘC SỐNG

- Đặng Đình Đào:** Phát triển kinh tế bền vững ở Việt Nam:  
Giải pháp chính sách từ góc độ logistics..... 3

### PHÂN TÍCH - NHẬN ĐỊNH - DỰ BÁO

- Bùi Trinh:** Các yếu tố thu nhập và nhân tử thu nhập trong nền kinh tế Việt Nam..... 6  
**Phạm Hoàng Mai, Nguyễn Tuấn Anh, Nguyễn Thị Diệu Trinh, Nguyễn Giang Quân, Nguyễn Thị Minh Ngọc, Benjamin Hodick, Katharina Lotzen, Nguyễn Hoàng Xuân Anh, Ngô Tiến Chương, Ngô Phúc Hạnh:** Dịch vụ khí hậu trong đầu tư kết cấu hạ tầng phối cảnh quy hoạch cho sự phát triển bền vững của Việt Nam trong tương lai ..... 10

### NGHIÊN CỨU - TRAO ĐỔI

- Bùi Văn Trinh, Huỳnh Phương Dung:** Ứng dụng dự báo suất sinh lời của cổ phiếu niêm yết tại Sở Giao dịch Chứng khoán TP. Hồ Chí Minh ..... 16  
**Phạm Văn Tài, Nguyễn Tiến Dũng, Hoàng Văn Thứ:** Một số giải pháp cải thiện chuỗi cung ứng cà phê Việt Nam..... 21  
**Võ Xuân Hoài:** Phát triển nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước cấp tỉnh ở Việt Nam ..... 25  
**Tạ Minh Hà:** Nâng cao năng lực cạnh tranh của Habeco..... 28  
**Hồ Thị Đan, Phạm Thị Minh Hà:** Quản lý nhân lực tại Công ty Cổ phần Khách sạn Du lịch Công đoàn Hồ Núi Cốc ..... 31  
**Nguyễn Nhật Hùng, Nguyễn Ngọc Khánh:** Nâng cao chất lượng quản lý tiến độ thực hiện các dự án tại Bệnh viện Quân y 175 - Bộ Quốc phòng..... 34

### NHÌN RA THẾ GIỚI

- Đào Hồng Quyền:** Phát triển nông nghiệp Liên bang Nga trong giai đoạn hiện nay ..... 37  
**Trần Thanh Quang:** Tập trung ruộng đất để phát triển nông nghiệp công nghệ cao: Kinh nghiệm Nhật Bản, Đài Loan và gợi ý cho Việt Nam..... 40  
**Quách Thị Hà:** Chính sách đại dương của Australia và những gợi ý cho Việt Nam ..... 44

### KINH TẾ NGÀNH - LÃNH THỔ

- Phí Thị Nguyệt:** Vấn đề lao động - việc làm ở nông thôn tỉnh Thái Bình..... 47  
**Trần Thế Tuấn, Bùi Văn Viễn, Nguyễn Hữu Dũng:** Thu hút vốn FDI vào các khu công nghiệp tỉnh Hà Nam..... 51  
**Trương Xuân Vỹ, Nguyễn Bạch Đằng, Phạm Thị Hồng Nhung:** Thu hút đầu tư trong nước vào Ninh Thuận: Thực trạng và giải pháp..... 54  
**Bùi Thanh Tùng:** Tăng cường quản lý nhà nước đối với thị trường sức lao động ở TP. Hà Nội..... 57  
**Nguyễn Thị Minh Tú:** Đẩy mạnh liên kết sản xuất giữa doanh nghiệp và nông dân ở Nghệ An ..... 60  
**Nguyễn Thị Oanh:** Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực khoa học và công nghệ ở một số địa phương và gợi ý cho Bình Phước..... 64  
**Hoàng Đức Long:** Ban Quản lý các khu công nghiệp tỉnh Ninh Bình: Thành tựu 15 năm xây dựng và phát triển..... 67  
**Nguyễn Hằng:** Ban Quản lý các khu công nghiệp Vinh Phúc phấn đấu hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao..... 70



# Kinh tế và Dự báo

ECONOMY AND FORECAST REVIEW

PRESS OFFICE OF  
MINISTRY OF PLANNING AND INVESTMENT

## Editor-in-Chief

Assoc.Prof.Dr. LE XUAN DINH

## Deputy Editor-in-Chief

DO THI PHUONG LAN  
NGUYEN LE THUY

## Editorial Board

Dr. CAO VIET SINH  
Assoc. Prof. Dr. LE QUOC LY  
Assoc. Prof. Dr. BUI TAT THANG  
Dr. NGUYEN DINH CUNG  
Assoc. Prof. Dr. NGUYEN HONG SON  
Prof. Dr. TRAN THO DAT  
Assoc. Prof. Dr. TRAN DINH THIEN  
Assoc. Prof. Dr. NGUYEN DINH THO  
Assoc. Prof. Dr. NGUYEN TIEN DUNG  
Dr. VUONG QUAN HOANG

## Editorial Board Office

65 Van Mieu Street  
Dongda District - Ha Noi  
Tel: 080.43174 / 080.44474  
Fax: 024.3747.3357  
Email: kinhtedubao@mpi.gov.vn  
Electronic magazine  
http://kinhtevadubao.vn

## Branch Office

289 Dien Bien Phu Street  
3 District - Ho Chi Minh City  
Tel/Fax: 028 3933 0669

## Advertisement & Issue

Tel: 080.44474 / 0945669911  
Released via VNPost

Publishing license: 115/GP-BTTTT

Printed at Cong Doan Vietnam printing JSC

Price 19.500 VND

## IN THIS ISSUE

### FROM POLICY TO PRACTICE

**Dang Dinh Dao:** Sustainable economic development in Vietnam:  
Policy solutions from logistics perspective ..... 3

### ANALYSIS - ASSESSMENT - FORECAST

**Bui Trinh:** Income components and income multipliers in Vietnamese economy..... 6  
**Pham Hoang Mai, Nguyen Tuan Anh, Nguyen Thi Dieu Trinh, Nguyen Giang Quan, Nguyen Thi Minh Ngoc, Benjamin Hodick, Katharina Lotzen, Nguyen Hoang Xuan Anh, Ngo Tien Chuong, Ngo Phuc Hanh:** Climate services for a resilient infrastructure:  
Planning perspectives for sustainable future of Vietnam..... 10

### RESEARCH - DISCUSSION

**Bui Van Trinh, Huynh Phuong Dung:** Predict the profitability of stocks listed  
on Ho Chi Minh City Stock Exchange..... 16  
**Pham Van Tai, Nguyen Tien Dung, Hoang Van Thuc:** Schemes to improve  
Vietnam's coffee supply chain..... 21  
**Vo Xuan Hoai:** Development of human resource in provincial state administrative  
agencies in Vietnam..... 25  
**Ta Minh Ha:** Strengthen the competitiveness of Habeco ..... 28  
**Ho Thi Dan, Pham Thi Minh Ha:** Human resource management  
at Nui Coc Lake Trade Union Tourist Hotel Joint Stock Company ..... 31  
**Nguyen Nhat Hung, Nguyen Ngoc Khanh:** Improve the management quality  
of project implementation at Military Hospital 175 - Ministry of Defense..... 34

### WORLD OUTLOOK

**Dao Hong Quyen:** To boost agriculture of Russian Federation in the current period..... 37  
**Tran Thanh Quang:** Land concentration to expand hi-tech agriculture:  
Experiences of Japan, Taiwan and suggestions for Vietnam ..... 40  
**Quach Thi Ha:** Australia's ocean policy and suggestions for Vietnam..... 44

### SECTORAL - REGIONAL ECONOMY

**Phi Thi Nguyet:** Issue of labor - employment in rural areas of Thai Binh province ..... 47  
**Tran The Tuan, Bui Van Vien, Nguyen Huu Dung:** Attracting FDI  
into Ha Nam province-based industrial zones..... 51  
**Truong Xuan Vy, Nguyen Bach Dang, Pham Thi Hong Nhung:** Drawing domestic  
investment in Ninh Thuan: Current situation and solutions ..... 54  
**Bui Thanh Tung:** Strengthen state management of labor power market in Hanoi city..... 57  
**Nguyen Thi Minh Tu:** Promote production linkage between businesses and farmers  
in Nghe An ..... 60  
**Nguyen Thi Oanh:** Training and development of science and technology human resources  
in some localities and suggestions for Binh Phuoc..... 64  
**Hoang Duc Long:** Ninh Binh Industrial Zone Management Board:  
Achievements of fifteen-year foundation and development ..... 67  
**Nguyen Hang:** Vinh Phuc Industrial Zones Management Board strives  
to complete the assigned tasks ..... 70

# Nâng cao chất lượng quản lý tiến độ thực hiện các dự án tại Bệnh viện Quân y 175 - Bộ Quốc phòng

NGUYỄN NHẬT HÙNG\*  
NGUYỄN NGỌC KHÁNH\*\*

Thời gian vừa qua, nhằm nâng cao năng lực sẵn sàng chiến đấu, cũng như thực hiện các nhiệm vụ của Đảng và Nhà nước giao, Bệnh viện Quân y 175 được Chính phủ, Bộ Quốc phòng quan tâm, chỉ đạo và tạo điều kiện phát triển nâng cấp cơ sở vật chất hạ tầng, phát huy năng lực điều trị, nâng cao chất lượng khám chữa bệnh... Vì vậy, việc quản lý dự án, đặc biệt là quản lý tiến độ thực hiện các dự án luôn được Ban Giám đốc Bệnh viện Quân y 175 quan tâm, chỉ đạo sát sao.

## THỰC TRẠNG

Năm 2015, Bộ Quốc phòng phê duyệt Quy hoạch chi tiết 1/500 tổng thể Bệnh viện Quân y 175. Theo đó, từ năm 2016, các dự án lần lượt được triển khai. Để đáp ứng yêu cầu triển khai các dự án, Ban Quản lý dự án 175 được thành lập dựa trên nền tảng Ban Quản lý xây dựng, với nhân sự cấp chỉ huy là Sĩ quan Quân

đội, một số cán bộ chuyên môn được thuê ngoài theo hình thức hợp đồng. Ban Quản lý Dự án 175 thay mặt chủ đầu tư là Bệnh viện Quân y 175 quản lý tất cả các dự án bệnh viện đã, đang và sẽ triển khai theo quy hoạch 1/500 của Bộ Quốc phòng đã phê duyệt, gồm: Bệnh viện tạm; Bệnh viện đa khoa 1.000 giường; Bệnh viện Chấn thương chỉnh hình 500 giường; Viện dưỡng lão và phục hồi chức năng; Trung tâm Hậu cần Kỹ thuật; Hạ tầng cảnh quan sân vườn tổng thể Bệnh viện.

Ban Quản lý Dự án 175 ngoài việc thực hiện các nhiệm vụ quản lý dự án, thì phải trọng tâm quản lý tiến độ thực hiện của các hạng mục công trình xây dựng của các nhà thầu theo đúng kế hoạch thi công công trình, tiếp nhận và xem xét các báo cáo theo định kỳ quy định, qua đó có những ý kiến bằng văn bản hoặc trực tiếp tham mưu cho chủ đầu tư trong kiểm soát thực hiện và chỉ đạo các đơn vị trực thuộc trong kiểm soát chất lượng, tiến độ thực hiện của các đơn vị thi công, báo cáo cho chủ đầu tư hàng tháng về tiến trình công tác... Bệnh viện Quân y 175 đã ban hành

BẢNG 1: NHÂN SỰ CỦA BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN 175 (TÍNH ĐẾN THÁNG 10/2018)

Vị trí, bộ phận	Số lượng (Người)	Đối tượng		
		Sĩ quan	CNV quốc phòng	Lao động HD
Trưởng ban	1	1		
Phó Trưởng ban	1	1		
Bộ phận Kế hoạch	4	3	1	0
Bộ phận Kỹ thuật	12	1	1	10
Bộ phận Kế toán	5	2	1	2
Bộ phận ATLD	3	2		1
Bộ phận Hành chính	2			2
<b>Tổng</b>	<b>26</b>			

Nguồn: Phòng Kế hoạch tổng hợp - Bệnh viện Quân y 175

\* Bệnh viện Quân y 175 - Bộ Quốc phòng

\*\* Trường Đại học Mở - Địa chất | Email: khanhhung@gmail.com



quyết định thành lập Ban Quản lý Dự án 175 với cơ cấu tổ chức bộ máy nhân sự của Ban cũng được phê duyệt, bao gồm: chỉ huy Ban, cán bộ, nhân viên các bộ phận (Bảng 1) và phân công các lĩnh vực quản lý của Ban (Bảng 2).

Bảng 2 cho thấy, Ban Quản lý dự án 175 đặt trọng tâm vào công tác quản lý tiến độ thực hiện các dự án. Do vậy, Trưởng ban và Phó Trưởng ban là người chịu trách nhiệm chính trong việc quản lý tiến độ dự án. Đồng thời, xác định quản lý tiến độ là yếu tố quan trọng để đảm bảo các mục tiêu của dự án. Vì vậy, khi triển khai dự án phải lập kế hoạch, giám sát tiến độ thời gian nhằm đảm bảo thời hạn hoàn thành dự án.

Tuy nhiên, thực tế trong quá trình thực hiện, nhiều dự án vẫn bị chậm tiến độ do nhiều nguyên nhân khác nhau, như: điều kiện thời tiết, giải phóng mặt bằng, phát sinh, điều chỉnh thiết kế do không phù hợp với thực địa, những biến động về giá nguyên vật liệu... Hiện nay, các phát sinh điều chỉnh đều được Ban thực hiện theo trình tự: lập biên bản xử lý kỹ thuật, xin chủ trương điều chỉnh, lập thiết kế dự toán, trình thẩm định, trình phê duyệt, ký phụ lục hợp đồng. Những công việc này là bắt buộc và phải cần thời gian, nên tiến độ bị chậm. Việc chậm tiến độ còn do các nhà thầu thiếu năng lực về tài chính, nguồn nhân lực, biện pháp tổ chức thi công...

Ngoài ra, tại các dự án của Bệnh viện Quân y 175, công tác dự báo tiến độ, thẩm định tiến độ là do nhà thầu lập. Vì vậy, đôi lúc Ban Quản lý Dự án 175 chưa chú trọng, chưa thật sự sâu sát đã dẫn đến tình trạng tiến độ đề xuất không khả thi. Việc chậm tiến độ đôi khi không phải từ việc triển khai dự án, mà là các đầu việc của công việc bị “ép” tiến độ một cách thiếu cơ sở khoa học.

### MỘT SỐ GIẢI PHÁP

Một là, triển khai áp dụng quản lý tiến độ theo chuẩn mực PMBOK (Project Management Body of Knowledge). Chuẩn mực này do Học viện Quản lý dự án Hoa Kỳ (PMI - Project Management Institute) biên soạn, các chuẩn mực PMBOK được nhiều chuyên gia quản lý dự án trên thế giới công nhận. Như vậy, có thể coi PMBOK là chuẩn mực quốc tế trong quản lý dự án, áp dụng PMBOK là một cam kết quan trọng đảm bảo khung

BẢNG 2: PHÂN CÔNG CÁC LÃNH VỰC QUẢN LÝ CỦA BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN 175

TT	LÃNH VỰC QUẢN LÝ	PHÂN CÔNG TRÁCH NHIỆM						
		TB,P.TB	KTT	KT	K. TH	KH	ATLD	HC
1	Quản lý khối lượng, và sự thay đổi	C	PH	PH	CT	PH	PH	PH
2	Quản lý tiến độ	C	PH	PH	CT	PH	PH	PH
3	Quản lý chất lượng (QA&QC)	PH	PH	PH	CT	PH	PH	PH
4	Quản lý ATLD-VSMT-PCCN	PH	PH	PH	PH	PH	C	PH
5	Quản lý chọn thầu	C	PH	PH	PH	CT	PH	PH
6	Quản lý giá cả	C	PH	PH	CT	PH	PH	PH
7	Quản lý nguồn nhân lực	C	PH	PH	PH	PH	PH	CT
8	Quản lý truyền thông	C	PH	PH	PH	PH	PH	PH
9	Quản lý rủi ro	C	PH	PH	CT	PH	PH	PH
10	Quản lý hợp đồng, khiếu nại	C	PH	PH	PH	CT	PH	PH
11	Hành chính & quản lý hồ sơ tài liệu	PH	PH	PH	PH	PH	PH	C
12	Quản lý tài chính	PH	C	CT	PH	PH	PH	PH

Ghi chú: Phân công trách nhiệm công việc có 3 mức độ: Chịu trách nhiệm chính (C), chuyên trách (CT) và phối hợp (PH); Trưởng ban (TB); Phó Trưởng ban (P.TB); Kế toán trưởng (KTT); Kế toán (KT); Kỹ thuật (K.TH); Kế hoạch (KH); An toàn (ATLD); Hành chính (HC)

Nguồn: Phòng Kế hoạch tổng hợp - Bệnh viện Quân y 175

quản lý dự án theo tiêu chuẩn quốc tế. Theo đó, quản lý dự án đặt trọng tâm vào các quá trình quản lý tiến độ một dự án, như: Lập kế hoạch quản lý tiến độ; Xác định các công việc; Sắp xếp thứ tự thực hiện các công việc; Dự tính nguồn lực thực hiện công việc; Dự tính thời hạn thực hiện công việc; Lập tiến độ; và Kiểm soát tiến độ. Dựa theo chuẩn mực PMBOK, quá trình quản lý tiến độ được chia thành 3 nhóm để đề xuất giải pháp phù hợp cho từng nhóm: Nhóm 1, lập kế hoạch quản lý tiến độ; Nhóm 2, quản lý công tác lập tiến độ, bao gồm: xác định các công việc, sắp xếp thứ tự thực hiện các công việc, dự tính nguồn lực thực hiện công việc, dự tính thời gian thực hiện công việc, lập tiến độ; Nhóm 3, kiểm soát tiến độ.

Hai là, giải pháp cho công tác lập kế hoạch quản lý tiến độ. Để có phương hướng thực hiện dự án hiệu quả, việc đầu tiên, mà người quản lý dự án cần phải làm là lập kế hoạch quản lý tiến độ dự án xây dựng trong từng giai đoạn cụ thể. Quá trình lập kế hoạch quản lý tiến



độ, cần phải xem xét cụ thể, kỹ lưỡng đặc điểm của từng công việc, số lượng nhân công và khả năng hoàn thành của công việc đó trong một khoảng thời gian phù hợp. Điều đó đòi hỏi người quản lý tiến độ dự án phải hiểu rõ được một cách tổng quát nhất, sâu sát nhất tình hình thực tế của dự án cần thực hiện.

*Ba là, giải pháp việc cho quản lý công tác lập tiến độ.* Trên thực tế công tác lập tiến độ, chủ yếu do nhà thầu thực hiện và đề xuất cho chủ đầu tư xem xét quyết định. Để một bản tiến độ có chất lượng, sát thực với quá trình triển khai thực hiện, cần có những giải pháp cụ thể quản lý và theo dõi quá trình xây dựng tiến độ của nhà thầu. Quá trình lập tiến độ của nhà thầu cần sự phối hợp chặt chẽ với ban quản lý dự án. Hay nói đúng hơn, về phía Ban Quản lý phải theo dõi thường xuyên, sâu sát công tác lập tiến độ của nhà thầu. Ban phải có ý kiến cụ thể đến từng đầu mục công việc, yêu cầu nhà thầu cung cấp đầy đủ số liệu, phương pháp tính toán, xác định nguồn lực đưa vào bản tiến độ. Ban cần nắm rõ tổng thể các đầu mục công việc để phục vụ cho việc phản biện, góp ý và dẫn dắt nhà thầu triển khai tiến độ đúng theo kế hoạch thực hiện dự án của chủ đầu tư.

Công tác lập tiến độ dự án không có trong chi phí dự toán, vì vậy để tối ưu hóa lợi nhuận, thông thường các nhà thầu lập tiến độ dự án một cách sơ sài, bản thân người lập tiến độ dự án không có kinh nghiệm, kỹ năng, công cụ hỗ trợ để lập một bản tiến độ dự án chuyên nghiệp, khoa học và mang tính thực tiễn cao. Ban Quản lý cần tham mưu cho chủ đầu tư trong quá trình thương thảo hợp đồng với nhà thầu, cần đưa các điều khoản cụ thể về vấn đề lập tiến độ dự án và bố trí nhân sự có đủ năng lực, chứng chỉ lập tiến độ dự án (Hiện nay, hầu hết các hợp đồng tư vấn, hợp đồng thi công xây lắp dựa theo mẫu hợp đồng quy định của Bộ Xây dựng có điều khoản rất cụ thể về tiến độ thực hiện dự án, song lại chưa ràng buộc được các điều khoản liên quan đến phương pháp tạo ra bảng tiến độ và nhân sự xây dựng tiến độ cho gói thầu).

*Bốn là, giải pháp cho công tác kiểm soát tiến độ.* Dựa trên bản tiến độ đề xuất hoàn chỉnh của nhà thầu, với giả định tiến độ được lập hoàn toàn khả thi, phù hợp với thực tế thi công, thì công đoạn cuối cùng của quản lý tiến độ đó là kiểm soát tiến độ triển khai cụ thể. Tùy vào tình hình cụ thể và đặc tính của từng gói thầu, Ban Quản lý dự án trên cơ sở bảng tiến độ được phê duyệt, kiểm soát tiến độ thực hiện của nhà thầu chặt chẽ, sâu sát và kịp thời. Linh động trong xử lý các công việc trên thực tế để bù đắp cho phần tiến độ chậm, hoặc yêu cầu nhà thầu đẩy thêm khối lượng thực hiện nhằm rút ngắn tổng tiến

độ. Để làm được điều đó, cần có những giải pháp cụ thể, như:

- Thường xuyên kiểm tra nguồn lực của nhà thầu phù hợp trước và trong quá trình thực hiện của mỗi công việc: Để tối ưu hóa lợi nhuận, nhà thầu thường sử dụng nguồn lực không bảo đảm chất lượng, số lượng. Nếu công tác quản lý dự án không nghiêm khắc giám sát và phát hiện sự thiếu hụt nguồn lực có chủ ý của nhà thầu, thì chất lượng thực hiện công việc của gói thầu có nguy cơ không đạt yêu cầu, việc chủ ý cắt giảm nguồn lực thi công có thể nói cũng tương tự như việc cắt giảm khối lượng vật liệu so với khối lượng dự thầu.

- Theo dõi, kiểm soát hàng ngày để phát hiện sự không phù hợp và yêu cầu nhà thầu xử lý khắc phục tiến độ kịp thời: Việc lập tiến độ chủ yếu dựa trên những giả định lý thuyết, quá trình thực hiện trên thực tế có những điều kiện hoàn cảnh ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện gói thầu. Do vậy, vai trò của Ban Quản lý trong việc theo dõi và xem xét các biến chuyển tiêu cực, cũng như tích cực của tiến độ thực hiện công việc thực tế là hết sức quan trọng.

- Theo dõi các mốc tiến độ, phát hiện sự chậm trễ của nhà thầu, yêu cầu nhà thầu đưa ra biện pháp bù tiến độ: Đối với những dự án có quy mô phức tạp, dự án nhóm A, thời gian thực hiện các công đoạn thường kéo dài, việc chậm trễ cụ thể của nhà thầu là không thể tránh khỏi, vai trò của Ban Quản lý cần cần thể hiện là đối tác đồng hành với nhà thầu để xem xét thống nhất biện pháp bù tiến độ do nhà thầu đề xuất, làm cơ sở cho nhà thầu thực hiện.

- Nhắc nhở, cảnh báo nhà thầu về những chậm trễ sẽ bị xử phạt theo các điều khoản quy định trong hợp đồng: Hiện nay, các hợp đồng kinh tế đều nêu rất rõ về việc xử phạt thực hiện chậm tiến độ, tuy nhiên hầu hết triển khai chưa quyết liệt từ phía chủ đầu tư. Ban Quản lý cần cụ thể hóa bằng văn bản, nhật ký thi công, biên bản cuộc họp giữa hai bên để làm cơ sở cho việc quy kết trách nhiệm của các bên liên quan. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Quốc phòng (2016). *Quyết định số 550/QĐ-BQP, ngày 05/02/2016 về việc Phê duyệt Điều chỉnh Quy hoạch tổng mặt bằng Bệnh viện Quân y 175*
2. Phòng Kế hoạch tổng hợp - Bệnh viện Quân y 175 (2018). *Báo cáo tình hình nhân sự và phân công công tác tại Bệnh viện Quân y 175*