ĐO LƯỜNG VÀ NÂNG CAO HIỆU QUẢ ĐẦU TƯ CÔNG: CÁCH TIẾP CẬN ĐA TRỤ CỘT CHO PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG TẠI VIỆT NAM

ThS. Nguyễn Lệ Thủy* - ThS. Trần Thị Mỹ Hằng*

Nghiên cứu phân tích hiệu quả sử dụng nguồn lực tài chính trong các dự án đầu tư công tại Việt Nam giai đoạn 2020-2025, tập trung vào cơ cấu phân bổ vốn, tiến độ giải ngân và các chỉ số phản ánh tác động tài chính - kinh tế - xã hội. Qua đó, làm rõ những điểm nghẽn chủ yếu như chậm giải ngân, đội vốn, lập kế hoạch thiếu đồng bộ và minh bạch thông tin còn hạn chế. Trên cơ sở đó, đề xuất mô hình đánh giá hiệu quả đầu tư công với bộ chỉ số tổng hợp phục vụ xếp hạng và ưu tiên dự án. Đồng thời, chỉ ra các nguyên nhân gốc rễ từ thể chế, quy trình phê duyệt đến năng lực điều hành và giám sát. Giai đoạn 2026-2030, nhóm giải pháp trọng tâm bao gồm số hóa quản lý, minh bạch thời gian thực, tăng cường trách nhiệm giải trình theo KPI và nâng cao năng lực chủ đầu tư, nhằm hướng tới sử dụng bền vững nguồn lực tài chính công.

• Từ khóa: *đầu tư công; hiệu quả sử dụng vốn; giải ngân; minh bạch tài chính; trách nhiệm giải trình.*

This study examines the effectiveness of financial resource utilization in public investment projects in Vietnam during the 2020-2025 period, focusing on capital allocation structures, disbursement progress, and indicators capturing financial, economic, and social impacts. The analysis identifies key bottlenecks, including slow disbursement, cost overruns, fragmented planning, and limited information transparency. Building on these findings, the study proposes a comprehensive public investment evaluation model with an integrated index system to support project ranking and prioritization. It also highlights root causes ranging from institutional gaps and multi-layered approval procedures to constraints in administrative capacity and oversight mechanisms. For the 2026–2030 period, the recommended priority solutions include digitalized management, real-time transparency, strengthened accountability through KPI-based evaluation, and enhanced capacity of project owners aimed at promoting the sustainable and efficient use of public financial resources.

• Key words: *public investment; capital efficiency; disbursement; financial transparency; accountability.*

Ngày nhận bài: 31/3/2026
Ngày gửi phản biện: 20/4/2026
Ngày duyệt đăng: 08/5/2026

DOI: https://doi.org/10.71374/jfarv.v26.i313.09

1. Mở đầu

Đầu tư công từ lâu đã giữ vai trò như mạch nguồn kiến tạo hạ tầng và mở lối tăng trưởng cho nền kinh tế quốc gia. Giai đoạn 2020-2025 đánh dấu một thời khắc đặc biệt của Việt Nam, khi nền kinh tế phải đối diện những biến động toàn cầu và sức ép tái cơ cấu ngày càng lớn. Trong bối cảnh đó, quy mô vốn đầu tư công không ngừng mở rộng, tiến độ giải ngân chuyển biến tích cực, nhưng yêu cầu nâng cao chất lượng, hiệu quả và minh bạch trở thành đòi hỏi cấp thiết. Hiệu quả đầu tư công vì thế không chỉ đo bằng con số giải ngân, mà phải nhìn vào giá trị tạo ra, mức độ lan tỏa và sức bền của quản trị dự án.

Nhiều dự án chậm tiến độ, đội vốn, thiếu đồng bộ hay vướng mắc thể chế tiếp tục bộc lộ những "nút thắt" mang tính hệ thống, cho thấy dư địa cải thiện còn lớn. Hướng tới mục tiêu phát triển bền vững và chuẩn mực quản trị hiện đại đến năm 2030, việc đánh giá khoa học và toàn diện hiệu quả đầu tư công trở thành yêu cầu then chốt. Nghiên cứu này nhằm đáp ứng mục tiêu: Phân tích thực trạng 2020-2025, chỉ ra rào cản và gợi mở định hướng chính sách mới.

Mục tiêu nghiên cứu tập trung vào ba nội dung: (i) đánh giá hiệu quả sử dụng vốn đầu tư công; (ii) phân tích mức độ minh bạch, kỷ luật và chất lượng quản trị trong chu trình đầu tư; (iii) đề xuất nhóm chính sách ưu tiên cho giai đoạn 2026-2030. Các phương pháp được kết hợp hài hòa: định lượng qua ICOR, tiến độ giải ngân, suất đầu tư; định tính qua phân tích thể chế và tham vấn chuyên gia; cùng phương pháp tổng hợp nhằm hình thành các luận điểm chính sách trọng tâm.

Về nền tảng lý luận, kế thừa khung đánh giá của OECD, World Bank và IMF, trong đó nhấn mạnh 4 trụ cột chủ đạo: Minh bạch ngân sách và công khai thông tin; trách nhiệm giải trình trong lập kế hoạch và thực

* *Trường Cao đẳng Việt Mỹ Hà Nội; thuy.nguyen1@caodangvietmy.edu.vn - hang.tran2@caodangvietmy.edu.vn*

thị; hệ thống chỉ tiêu đo lường đầy đủ từ đầu vào đến kết quả; và tính liên thông của toàn bộ chu trình đầu tư công. Các chuẩn mực này có ý nghĩa đặc biệt với Việt Nam trong giai đoạn nhu cầu đầu tư hạ tầng gia tăng, trong khi yêu cầu kỷ luật và hiệu quả ngày càng khắt khe.

Khung lý luận và kinh nghiệm quốc tế giúp soi rọi những điểm yếu như đội vốn, kéo dài thời gian thi công, ICOR cao hay minh bạch thấp. Từ đó, kỳ vọng đóng góp nền tảng cho cải cách quản trị đầu tư công, để từng đồng vốn ngân sách được sử dụng hiệu quả và bền vững hơn trong thời gian tới.

2. Thực trạng sử dụng nguồn lực tài chính (2020-2025)

Bảng: Quy mô vốn đầu tư công và tỷ lệ giải ngân Việt Nam (2020 - 2025)

Năm	Kế hoạch vốn (nghìn tỷ đồng)	Giải ngân (nghìn tỷ đồng)	Tỷ lệ (%)	Nguồn
2020	~470	~356	~75,7%	Bộ KH&ĐT
2021	~460	431,2	93,47%	Bộ Tài chính
2022	542	539,3	80,63%	Bộ Tài chính
2023	~625	~530	~84-85%	Bộ KH&ĐT
2024	~661	~560	~84-85%	Bộ KH&ĐT
2025	~1.180	858,6	94,8%	Bộ Tài chính

2.1. Quy mô đầu tư công giai đoạn 2020-2025

Giai đoạn 2020-2025 trở thành dấu mốc đặc biệt khi đầu tư công được đặt ở vị trí trụ cột nhằm ổn định vĩ mô, phục hồi sau đại dịch và mở rộng không gian tăng trưởng dài hạn. Quy mô vốn trung hạn 2021-2025 được giao ở mức cao nhất từ trước tới nay, thể hiện quyết tâm phát triển hạ tầng, thúc đẩy kết nối vùng và nâng cao năng lực cạnh tranh.

Số liệu cho thấy vốn đầu tư công tăng liên tục: năm 2021 đạt 450,4 nghìn tỷ đồng; năm 2022 đạt 524,3 nghìn tỷ; năm 2023 đạt 625,3 nghìn tỷ; năm 2024 đạt 661,3 nghìn tỷ; và năm 2025 dự kiến khoảng 900 nghìn tỷ đồng. Tuy nhiên, tỷ lệ giải ngân hằng năm vẫn quanh mức 84-85%, chưa tiệm cận mục tiêu 100%. Sự lệch pha giữa kế hoạch và thực thi không chỉ gây áp lực tiến độ, mà còn làm gia tăng rủi ro đội vốn là những tồn tại kéo dài nhiều năm nhưng chưa được khắc phục triệt để.

2.2. Giải ngân theo loại vốn

Hiệu quả đầu tư công không chỉ phụ thuộc vào tổng vốn mà còn vào khả năng hấp thụ từng loại nguồn lực.

a) Vốn ngân sách nhà nước

Năm 2025, vốn ngân sách địa phương đạt mức giải ngân gần như tuyệt đối, trong khi vốn ngân sách trung ương chỉ đạt hơn 65%. Sự chênh lệch này phản ánh khác biệt về khả năng xử lý thủ tục, mức độ linh hoạt và năng lực điều hành. Nhiều dự án quy mô lớn do trung ương quản lý tiếp tục vướng thủ tục phê duyệt, yêu cầu phối hợp đa ngành và kéo dài thẩm định, khiến tiến độ chậm và hiệu quả bị ảnh hưởng.

b) Vốn ODA và vốn vay ưu đãi

Vốn ODA - vốn được kỳ vọng mang lại công nghệ và kinh nghiệm quản lý – lại có tỷ lệ giải ngân thấp nhất. Năm 2025, tỷ lệ mới đạt 18,68%, lũy kế chỉ khoảng 45%. Hơn 1/3 số dự án được giao vốn gần như không giải ngân.

Các vướng mắc phổ biến gồm: thủ tục phê duyệt dày đặc; quy định của nhà tài trợ khác biệt với pháp luật trong nước; chậm giải phóng mặt bằng; năng lực lập hồ sơ còn hạn chế. Đây không chỉ là vấn đề kỹ thuật mà là thách thức lớn về quản trị, nhất là khi Việt Nam đang tiến dần vào nhóm thu nhập trung bình, nguy cơ mất dần nguồn vốn ưu đãi.

2.3. Thực trạng hiệu quả sử dụng vốn

a) Giải ngân chậm

Dù tỷ lệ giải ngân trung bình trên 80%, tiến độ vẫn ì ạch ở nhiều bộ, ngành. Năm 2025, 5 tháng đầu năm mới đạt hơn 22% kế hoạch, tạo áp lực dồn vào cuối năm. Giải ngân gấp rút dễ dẫn đến thi công vội vã, giảm chất lượng và khiến mục tiêu đầu tư bị sai lệch.

Một loạt nguyên nhân tái diễn nhiều năm: chuẩn bị dự án thiếu kỹ lưỡng, thẩm định chậm, đấu thầu kéo dài, thay đổi thiết kế, giải phóng mặt bằng vướng mắc. Những điểm nghẽn này làm hao phí nguồn lực và kéo lùi hiệu quả đầu tư công.

b) Năng suất vốn và chỉ số ICOR

ICOR - thước đo năng suất vốn vẫn ở mức cao, cho thấy hiệu quả chưa tương xứng với lượng vốn bỏ ra. Việc đặt mục tiêu giảm ICOR từ khoảng 6 xuống 4,5 hàm ý thực trạng sử dụng vốn còn kém hiệu quả. Nguyên nhân chủ yếu xuất phát từ các dự án chậm tiến độ, đội vốn hoặc không đạt công suất thiết kế, phản ánh hạn chế trong quản trị rủi ro và điều phối thực thi.

c) Minh bạch và chất lượng dữ liệu

Hệ thống dữ liệu đầu tư công chưa đồng bộ, thiếu thông tin thời gian thực và thiếu chuẩn dữ liệu mở. Nhiều địa phương chỉ báo cáo tổng hợp theo năm, trong khi thiếu dữ liệu chi tiết theo từng dự án. Điều này hạn chế khả năng giám sát, dự báo chính sách và giảm mức độ trách nhiệm giải trình.

Trong thời đại chuyển đổi số, việc thiếu một nền tảng dữ liệu thống nhất trở thành rào cản lớn đối với nỗ lực nâng cao hiệu quả đầu tư công, khiến quá trình quản trị vẫn nặng thủ công, phân tán và khó kiểm soát chất lượng.

3. Phân tích nguyên nhân

Giai đoạn 2020-2025, đầu tư công được đặt vào vai trò "đầu kéo" đưa nền kinh tế vượt qua sóng gió

và tạo dựng nền tảng hạ tầng dài hạn. Dòng vốn Nhà nước được kỳ vọng như nhịp trống thúc giục công trình vươn lên, mở đường cho tăng trưởng mới. Nhưng dù vốn tăng từng năm, hiệu quả lại chưa theo kịp.

3.1. Thể chế và quản lý

Quy trình phê duyệt nhiều tầng nấc. Để một dự án nhóm A hoặc B được triển khai, phải đi qua hành trình thủ tục dài từ lập chủ trương, thẩm định, phê duyệt, nghiên cứu khả thi, thiết kế, dự toán đến đấu thầu. Mỗi khâu lại mang thêm một vòng kiểm tra, một con dấu, một cấp xác nhận. Dù Luật Đầu tư công 2019 đã hướng đến tinh giản, thực tế cho thấy thời gian thẩm định trung bình vẫn mất 9-14 tháng. Một con số vượt xa kỳ vọng và trở thành rào cản ngay từ cửa ngõ đầu tiên.

Theo báo cáo Chính phủ năm 2023, 38% dự án khởi công chậm vì chưa hoàn tất thủ tục đầu tư. Sự chậm nhịp ban đầu này lan ra như hiệu ứng domino: mặt bằng giải phóng muộn, đấu thầu trì trệ, giải ngân chậm, tiến độ kéo dài. Một sai lệch nhỏ ở có thể khiến toàn bộ vòng đời dự án chệch hướng.

Khảo sát và chuẩn bị đầu tư chưa đủ độ chín. Đầu tư công muốn hiệu quả thì khảo sát phải chuẩn xác, hồ sơ thiết kế phải chuẩn chỉ. Nhưng những con số từ Kiểm toán Nhà nước là lời cảnh tỉnh: 52% dự án giai đoạn 2020-2024 phải điều chỉnh tổng mức đầu tư. 31% phải chỉnh sửa thiết kế, dự toán. Nhiều dự án phải khảo sát lại địa chất khi đang thi công.

Những dự án ven biển miền Trung hoặc công trình đô thị miền Tây Nam Bộ là ví dụ điển hình: khảo sát sơ bộ chưa sát thực tế địa chất, thủy văn, dẫn đến điều chỉnh liên tục, kéo theo tăng chi phí, lùi tiến độ và đội rủi ro. Hoặc nghiên cứu Bộ Xây dựng (2023) cho thấy 30-40% rủi ro đội vốn bắt nguồn từ khảo sát không đầy đủ.

Pháp luật thiếu đồng bộ. Nhiều luật liên quan đến đầu tư công đã được sửa đổi, nhưng sự giao thoa giữa các hệ thống luật vẫn còn lỏng lẻo. Bộ Tài chính (2024) ghi nhận tình trạng "quy hoạch xong nhưng chưa có đất sạch" tại nhiều dự án có sử dụng đất, vì quy trình của Luật Đất đai và yêu cầu tiến độ của Luật Đầu tư công không khớp nhịp.

Lỗ hổng không nằm ở quy định riêng lẻ, mà nằm ở cách các văn bản pháp luật tương tác. Khi mỗi luật đi một nhịp, dự án buộc phải chậm lại và vốn dù đã được bố trí vẫn nằm yên trên giấy.

3.2. Năng lực thực thi và giám sát

Năng lực ban quản lý dự án: Các dự án đầu tư công phần lớn do ban quản lý cấp tỉnh, cấp huyện đảm nhiệm. Tuy nhiên, báo cáo Bộ Nội vụ (2023) cho thấy: Chỉ 42% cán bộ cấp tỉnh có chứng chỉ quản lý dự án theo chuẩn. Cấp huyện chỉ đạt 15%. Khi nguồn nhân lực chưa đủ bề dày chuyên môn, hệ quả là: Hồ sơ mời thầu phải chỉnh sửa nhiều lần. Năng lực quản trị hợp đồng hạn chế, khó xử lý các phát sinh. Thiết kế, dự toán thay đổi nhưng không có cơ chế kiểm soát hiệu quả.

Trong báo cáo tháng 10/2025, Ban Chỉ đạo quốc gia về ODA cho biết hơn 100 dự án ODA chưa triển khai và 53% nguyên nhân thuộc về hạn chế năng lực chuẩn bị dự án. Rõ ràng, khi "người cầm lái" chưa vững tay, con tàu đầu tư khó băng nhanh.

Giám sát thiếu thời gian thực. Nhiều dự án chỉ được giám sát qua báo cáo tổng hợp định kỳ, trong khi thực tiễn luôn biến động theo từng ngày. Thiếu công cụ giám sát thời gian thực khiến cơ quan quản lý không nắm được các vướng mắc ngay khi chúng xuất hiện. Khi kiểm tra, mọi chuyện đã muộn: vật liệu tăng giá, tiến độ trễ, chi phí đội lên. Một thực tế đáng lo là cơ chế trách nhiệm giải trình chưa rõ ràng. Dự án chậm tiến độ nhưng rất ít trường hợp chủ đầu tư hoặc đơn vị tư vấn bị xử lý tương ứng. Thiếu kỷ luật, kỷ cương tất yếu kéo theo giảm chất lượng điều hành.

Phối hợp liên ngành. Những dự án liên vùng, liên ngành như giao thông, thủy lợi, thoát nước… cần sự phối hợp chặt chẽ của nhiều bộ, ngành. Nhưng thực tế lại cho thấy: Quy hoạch ngành chồng chéo, thiếu thống nhất. Mặt bằng chưa sẵn sàng khi nhà thầu đã chuẩn bị thi công. Hồ sơ môi trường mất nhiều tháng mới hoàn tất.

Báo cáo giám sát tối cao của Quốc hội (2024) chỉ rõ: thiếu một đầu mối điều phối mạnh dẫn đến phân tán nguồn lực, kéo dài thời gian và giảm hiệu quả đầu tư.

3. Minh bạch và hệ thống dữ liệu

Từ năm 2020, Cổng công khai đầu tư công được vận hành, nhưng dữ liệu từ địa phương và bộ ngành vẫn rời rạc. Bộ KH&ĐT và Kiểm toán Nhà nước chỉ ra ba điểm nghẽn lớn:

- Mỗi địa phương lập báo cáo theo một mẫu khác nhau.

- Số liệu cập nhật chậm, thiếu thông tin thời gian thực.

- Dữ liệu chủ yếu là phân bổ và giải ngân, thiếu chiều sâu về tiến độ, chất lượng, hiệu quả kinh tế - xã hội.

Khi thông tin phân tán như những mảnh gốm chưa ghép, công tác đánh giá, so sánh, hoạch định chính sách khó đạt tính chính xác cần thiết.

Theo Bộ Tài chính (2023), chỉ 36% dự án hoàn thành được đánh giá sau đầu tư. Thiếu hậu kiểm khiến:

- Không xác định được ICOR chuẩn,

- Không xây dựng được suất đầu tư hợp lý,

- Không rút kinh nghiệm cho chu kỳ tiếp theo.

Khi bài học không được tổng kết, sai lầm của giai đoạn trước dễ lặp lại, tạo thành vòng xoáy "chi tiêu chưa tối ưu".

Tóm lại, dòng vốn công muốn chảy mạnh cần hệ sinh thái quản trị thông suốt

Những hạn chế của đầu tư công giai đoạn 2020-2025 không xuất phát từ một nút thắt duy nhất, mà là kết quả đan xen của:

- Độ trễ thể chế và sự thiếu đồng bộ của pháp luật,

- Năng lực thực thi và giám sát chưa đáp ứng tốc độ phát triển,

- Hệ thống dữ liệu thiếu minh bạch và chưa chuẩn hóa.

Vì vậy, để dòng vốn công thực sự hiệu quả, Việt Nam cần một hệ sinh thái quản trị liêm chính, minh bạch và nhịp nhàng là nơi mọi đồng vốn Nhà nước được soi sáng bằng kỷ luật, trí tuệ và trách nhiệm. Chỉ khi ấy, đầu tư công mới có thể chuyển từ "vốn trên giấy" thành "sức bật của tương lai", đồng hành cùng khát vọng một đất nước phát triển phồn vinh, bền vững.

4. Định hướng đầu tư công giai đoạn 2026-2030

Giai đoạn 2026-2030 mở ra một bước ngoặt quan trọng của đầu tư công Việt Nam: Từ mở rộng quy mô sang tinh lọc hiệu quả, từ "chi cho nhiều" sang "chi cho đúng và trúng". Khi dòng vốn từng đạt quy mô rất lớn, thách thức cốt lõi không còn là giải ngân, mà là tạo ra giá trị thực và bền vững cho nền kinh tế.

Trọng tâm trước hết là tái định vị tư duy: Mỗi đồng vốn phải gắn với hiệu quả kinh tế - xã hội cụ thể và khả năng lan tỏa. Đầu tư công không chỉ là chi tiêu ngân sách, mà trở thành lực dẫn dắt, khơi thông nguồn lực tư nhân và thúc đẩy tăng trưởng dài hạn.

Nguồn lực được tập trung vào các lĩnh vực then chốt: Hạ tầng giao thông liên vùng, năng lượng và chuyển dịch xanh, hạ tầng số, cùng hệ thống y tế và giáo dục chất lượng cao. Đây là những trụ cột vừa giải quyết điểm nghẽn phát triển, vừa định hình cấu trúc kinh tế hiện đại và kết nối. Cùng với đó, cải cách quản trị trở thành trục trung tâm. Kỷ luật đầu tư được siết chặt xuyên suốt vòng đời dự án; kiểm soát chặt tiến độ, chi phí và hạn chế điều chỉnh tổng mức đầu tư. Ứng dụng công nghệ số giúp giám sát theo thời gian thực, nâng cao minh bạch và giảm thiểu rủi ro. Đầu tư công vì thế chuyển dần từ quản lý hành chính sang quản trị hiệu quả.

Hệ thống tiêu chí lựa chọn dự án ngày càng chặt chẽ. Mỗi dự án phải chứng minh hiệu quả thông qua phân tích chi phí - lợi ích, khả năng lan tỏa và đóng góp vào tăng trưởng. Các dự án thiếu cơ sở hiệu quả sẽ bị loại ngay từ khâu đề xuất. Tính bền vững tài chính cũng được đặt lên hàng đầu: Dự án phải có phương án khả thi, không tạo gánh nặng nợ và khuyến khích huy động nguồn lực xã hội khi phù hợp. Đây là bước chuyển từ đầu tư đơn nguồn sang phối hợp đa nguồn lực.

Đáng chú ý, thước đo hiệu quả được thay đổi căn bản. Thay vì chỉ dựa vào tỷ lệ giải ngân, các dự án sẽ được đánh giá bằng kết quả đầu ra và tác động thực tế: Hạ tầng hình thành, chi phí giảm, người dân hưởng lợi và môi trường được cải thiện. Khi đó, đầu tư công không còn là những con số khô cứng, mà trở thành giá trị hữu hình trong dòng chảy phát triển quốc gia.

5. Mô hình đánh giá hiệu quả đầu tư công

5.1. Chỉ số tổng hợp

Từ cơ sở lý luận và thực tiễn nhiều năm, nghiên cứu đề xuất mô hình đánh giá đa chiều cho các dự án đầu tư công, dựa trên ba trụ cột chính.

Trụ cột thứ nhất: Tài chính - Đây là nền tảng phản ánh kỷ luật ngân sách và hiệu quả dòng tiền, gồm các chỉ tiêu:

- Tỷ lệ giải ngân đúng hạn;

- Mức độ điều chỉnh chi phí so với dự toán ban đầu;

- Số lần và quy mô điều chỉnh tổng mức đầu tư;

- Tiến độ hoàn thành thực tế so với kế hoạch.

Trong giai đoạn 2020-2024, Kiểm toán Nhà nước ghi nhận nhiều dự án điều chỉnh vốn từ 10-30%. Do đó, việc đánh giá kỷ luật tài chính là tối quan trọng để nâng chất lượng đầu tư.

Trụ cột thứ hai: Kinh tế - sản xuất. Trụ cột này đo lường đóng góp thực của dự án cho nền kinh tế, thông qua:

- Mức tăng trưởng GDP khu vực hưởng lợi;

- Giảm chi phí vận tải và logistics;

- Tăng năng suất lao động khu vực;

- Khả năng kích thích đầu tư tư nhân đi kèm.

Thực tế cho thấy, các tuyến cao tốc hoàn thành thường giúp giảm 20-30% chi phí vận tải, là giá trị lan tỏa vượt xa số vốn bỏ ra ban đầu.

Trụ cột thứ ba: Xã hội - bền vững. Đây là trụ cột phản ánh tác động dài hạn:

- Việc làm tạo ra;

- Mức độ cải thiện tiếp cận dịch vụ công;

- Tác động môi trường (giảm phát thải, sử dụng năng lượng sạch);

- Tuổi thọ và độ bền của công trình.

Trong bối cảnh Việt Nam cam kết phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050, yếu tố bền vững sẽ ngày càng được ưu tiên.

5.2. Ứng dụng mô hình

Mô hình được thiết kế theo hướng tổng hợp đa tiêu chí, tạo ra điểm hiệu quả tổng hợp cho từng dự án. Ba trụ cột được gán trọng số tương ứng:

- Tài chính: 30-40%
- Kinh tế: 30-40%
- Xã hội - bền vững: 20-30%

Sau khi chuẩn hóa dữ liệu về cùng thang đo, các dự án sẽ được phân loại thành:

- Nhóm hiệu quả cao: tiếp tục ưu tiên vốn, xem xét mở rộng quy mô;
- Nhóm hiệu quả trung bình: yêu cầu siết quản trị, điều chỉnh kỹ thuật;
- Nhóm hiệu quả thấp: cân nhắc dừng, cắt giảm hoặc tái cấu trúc.

Việc áp dụng mô hình này không chỉ tạo ra nền tảng minh bạch cho phân bổ vốn, mà còn khơi dậy cơ chế cạnh tranh lành mạnh giữa các dự án, buộc các chủ đầu tư nâng cao năng lực quản lý và trách nhiệm giải trình.

6. Kiến nghị chính sách

Trong bối cảnh đầu tư công bước sang giai đoạn chuyển đổi từ "mở rộng quy mô" sang "nâng cao chất lượng", yêu cầu cải cách không chỉ nằm ở kỹ thuật quản lý, mà ở việc xây dựng một hệ sinh thái chính sách đồng bộ, minh bạch và đủ sức tháo gỡ những nút thắt đã kéo dài nhiều năm. Dựa trên kinh nghiệm giai đoạn 2020-2025 và định hướng phát triển đến 2030, nghiên cứu đề xuất bốn nhóm giải pháp trọng tâm như sau.

Thứ nhất: Xây dựng hệ thống dữ liệu mở và công khai theo thời gian thực. Hiện dữ liệu đầu tư công mới được cập nhật định kỳ, chưa phản ánh kịp thời biến động tiến độ và chi phí. Vì vậy, cần thiết lập hệ thống dữ liệu mở với chuẩn thống nhất trên toàn quốc, cho phép cập nhật theo thời gian thực về giải ngân, tiến độ, chi phí và rủi ro. Khi được công khai rộng rãi cho cơ quan quản lý, nhà nghiên cứu và người dân, hệ thống này sẽ trở thành công cụ giám sát xã hội mạnh mẽ. Kinh nghiệm quốc tế (World Bank, 2022) cho thấy việc công khai dữ liệu theo thời gian thực giúp giảm 10-15% chi phí vượt dự toán nhờ tăng kỷ luật và hạn chế thất thoát.

Thứ hai: Nâng cao năng lực quản lý dự án và tài chính công. Một trong những căn nguyên sâu xa của hiệu quả thấp là hạn chế về chuyên môn của chủ đầu tư và ban quản lý dự án. Báo cáo Bộ Nội vụ (2023) chỉ ra chỉ khoảng 40% cán bộ có đào tạo bài bản về quản lý dự án. Do đó, cần thiết lập bộ tiêu chuẩn nghề nghiệp bắt buộc, yêu cầu chứng chỉ quản lý dự án quốc tế, đào tạo định kỳ về tài chính công và cơ chế đánh giá gắn chặt với kết quả thực hiện. Việc chuyên nghiệp hóa đội ngũ có thể nâng hiệu quả sử dụng vốn thêm 5-10%, giảm sai sót kỹ thuật và rút ngắn tiến độ.

Thứ ba: Tăng trách nhiệm giải trình bằng hệ thống KPI và chế tài rõ ràng. Giai đoạn 2020-2025 cho thấy nhiều dự án chậm tiến độ hoặc đội vốn nhưng kỷ luật xử lý chưa nghiêm (theo giám sát của Quốc hội 2024). Để khắc phục, cần áp dụng hệ thống KPI bắt buộc gồm: tiến độ, chi phí và hiệu quả đầu ra, tác động xã hội. KPI phải gắn trực tiếp với trách nhiệm người đứng đầu, đi kèm cơ chế thưởng - phạt minh bạch: Cắt giảm vốn với dự án chậm kéo dài, xử lý trách nhiệm hành chính, tài chính khi vi phạm và công khai danh sách dự án yếu kém. OECD (2020) chỉ ra rằng, cơ chế trách nhiệm rõ ràng có thể giảm 20% nguy cơ chậm tiến độ.

Thứ tư: Tăng cường phối hợp liên ngành ngay từ khâu chuẩn bị. Nhiều dự án hạ tầng lớn chậm trễ do thiếu cơ chế phối hợp thống nhất giữa các bộ, ngành và địa phương. Cần thiết lập tổ công tác liên ngành cho các dự án trọng điểm; đồng bộ hóa quy hoạch từ đầu; áp dụng cơ chế một cửa liên thông để rút ngắn phê duyệt. Báo cáo Chính phủ (2024) cho thấy các dự án có cơ chế điều phối rõ ràng có tiến độ nhanh hơn 15-20%.

Kết luận

Giai đoạn 2020-2025 khắc họa rõ vai trò "trụ cột" của đầu tư công trong ổn định vĩ mô, phục hồi hậu đại dịch và kiến tạo nền tảng tăng trưởng dài hạn. Quy mô vốn mở rộng, nhịp giải ngân cải thiện và phạm vi dự án lan tỏa rộng đã cho thấy nỗ lực đáng kể trong huy động và phân bổ nguồn lực quốc gia.

Tuy vậy, phía sau những con số vẫn tồn tại khoảng cách giữa lượng và chất. Những dự án chậm tiến độ, đội vốn, hay thiếu minh bạch cho thấy điểm nghẽn không nằm ở quy mô chi tiêu, mà ở chất lượng quản trị và kỷ luật thực thi. Từ thực tiễn đó, yêu cầu cải cách không còn dừng ở điều chỉnh kỹ thuật, mà phải đi vào chiều sâu thể chế: tăng minh bạch, siết trách nhiệm giải trình và xây dựng hệ thống đánh giá dựa trên kết quả. Mô hình đánh giá hiệu quả được đề xuất trong nghiên cứu vì thế không chỉ là công cụ phân tích, mà còn là cầu nối giữa tư duy chính sách và hành động thực tiễn giúp lựa chọn đúng dự án, phân bổ đúng nguồn lực và nâng cao giá trị của từng đồng ngân sách cả trọng hiện tại và tương lai.

Tài liệu tham khảo:

Bộ KH&ĐT. (2020-2024). Báo cáo tình hình thực hiện và giải ngân vốn đầu tư công. Hà Nội.
Bộ Tài chính. (2021-2024). Báo cáo NSNN và đánh giá tài khóa. Hà Nội.
KTNN. (2020-2024). Báo cáo kiểm toán các dự án đầu tư công và báo cáo tổng hợp năm. Hà Nội.
Quốc hội Việt Nam. (2021-2024). Báo cáo giám sát ngân sách và chi đầu tư công. Hà Nội.
World Bank. (2019). Vietnam Public Expenditure Review. Washington, D.C.
World Bank. (2022). Boosting Public Investment Efficiency in Vietnam.
OECD. (2020). OECD Review of Public Investment. Paris.
OECD. (2023). Public Governance Review: Strengthening Public Sector Transparency.
IMF. (2021). Vietnam: Selected Issues Public Investment Management Assessment (PIMA).
Bộ Xây dựng. (2023). Báo cáo chuyên đề về suất vốn đầu tư và rủi ro đội vốn tại các dự án hạ tầng.
Ban Chỉ đạo Quốc gia về ODA và vốn vay ưu đãi. (2023-2025). Báo cáo tình hình giải ngân ODA và vốn vay nước ngoài.
UNDP Việt Nam. (2020-2024). Báo cáo về quản trị công và minh bạch ngân sách.
ADB. (2021). Public Investment Management in Asia. Manila.
Luật Đầu tư công (sửa đổi 2019). Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam.
Luật NSNN (2015). Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam.
Flyvbjerg, B. (2021). How Big Things Get Done: Performance and Overruns in Public Projects. Oxford University Press.
McKinsey Global Institute. (2020). Infrastructure Productivity: How to Save $1 Trillion a Year.
Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB). (2022). Public Infrastructure Efficiency Indicators in Emerging Economies.