

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ XÂY DỰNG**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC HÀ NỘI**

**NGUYỄN THỊ THÚY**

**QUẢN LÝ RỦI RO CHO CÁC DỰ ÁN  
ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ TẠI HÀ NỘI**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ ĐÔ THỊ VÀ CÔNG TRÌNH**

**MÃ SỐ: 62.58.01.06**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ  
QUẢN LÝ ĐÔ THỊ VÀ CÔNG TRÌNH**

**Hà Nội, Năm 2020**

## **Luận án được hoàn thành tại Trường Đại học Kiến trúc Hà Nội**

**Người hướng dẫn khoa học:**

**Phản biện 1:**

**Phản biện 2:**

Luận án này được bảo vệ tại hội đồng chấm luận án tiến sĩ cấp trường tại Trường Đại học Kiến trúc Hà Nội.

Vào hồi ..... giờ ..... ngày.....tháng.....năm 2019

Có thể tìm hiểu luận án tại:

1. Thư viện quốc gia.
2. Thư viện trường Đại học Kiến trúc Hà Nội.

## A. MỞ ĐẦU

- **Tính cấp thiết của đề tài**

Quản lý rủi ro (QLRR) được xem là khâu quan trọng và phức tạp nhất trong chủ đề quản lý dự án. Bằng việc quan tâm tới rủi ro (RR) thì các vấn đề khó khăn sẽ được phát hiện, giúp tạo ra cơ hội, củng cố và nâng cao chất lượng, hiệu quả công việc cũng như rút ngắn thời gian thi công xây dựng.

Các nhà quản lý tại nhiều nước trên thế giới như Úc, Mỹ, Thụy Điển,... đã có những cách nhìn nhận và quan điểm mới về QLRR. Thay vì đối phó với rủi ro khi xảy ra, QLRR được xem xét trên khía cạnh dự báo và đề phòng được.

Tại Việt Nam, quản lý rủi ro bắt đầu được quan tâm nhiều hơn khi hội nhập kinh tế thế giới. Một số quy định liên quan tới QLRR như Luật Xây dựng năm 2014 [31], Nghị định 119/2015/NĐ-CP [11] ngày 13/11/2015. Bộ tài nguyên và Môi trường cũng có quy định về đánh giá tác động môi trường đối với các dự án xây dựng. Tuy nhiên, các quy định này đơn thuần chỉ là thủ tục hành chính hoặc tập trung xử lý các sự cố khi nó đã xảy ra và ở khía cạnh chất lượng công trình, chưa bao quát hết các RR khác trong dự án đầu tư xây dựng.

Ngày nay, tốc độ xây dựng tại các đô thị lớn như thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội, Đà Nẵng,... đang tăng lên nhanh chóng. 100% dự án đầu tư phát triển đô thị phải đối mặt với các RR lớn hoặc nhỏ nào đó. Nhiều RR xảy ra liên quan tới chất lượng công trình, an toàn lao động, ... đã gây hậu quả nặng nề cho các bên tham gia dự án và tạo nên các ảnh hưởng tiêu cực tới hoạt động của đô thị.

Hà Nội với sự bùng nổ xây dựng của các dự án đầu tư phát triển đô thị đang đứng trước nguy cơ ô nhiễm môi trường nặng nề. Trong

các dự án đầu tư phát triển đô thị thì dự án giao thông đường bộ đô thị được người dân quan tâm hơn cả. Lý giải cho điều này là:

(1) Các dự án giao thông đường bộ đô thị ảnh hưởng trực tiếp tới cuộc sống người dân trong vấn đề đi lại. Tại khu vực thi công các công trình giao thông đường bộ đô thị thường xảy ra ùn tắc, di chuyển chậm dẫn tới mất thời gian đi lại của người dân đô thị.

(2) Các dự án giao thông đường bộ đô thị hay xảy ra tình trạng mất an toàn cho người dân và người trực tiếp thi công.

(3) Ô nhiễm môi trường do việc thi công các dự án công trình giao thông đường bộ đô thị như: Tình trạng khói, bụi gây hạn chế tầm nhìn, rác thải, vật tư vật liệu tràn lan,....

Từ các ý kiến trên, tác giả luận án lựa chọn đề tài “Quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị tại Hà Nội” để nghiên cứu và lựa chọn các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội làm điển hình nghiên cứu.

#### • **Mục đích nghiên cứu**

Nghiên cứu quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị, nghiên cứu điển hình cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội nhằm nâng cao hiệu quả QLRR cho các dự án giao thông đường bộ đô thị và các dự án ĐTPĐT tại Hà Nội; Góp phần thúc đẩy các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội hoàn thành với các tổn hại gây ra là ít nhất tới dự án, các bên tham gia dự án, cũng như người dân đô thị.

#### • **Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: QLRR cho các dự án đầu tư phát triển đô thị, tập trung vào các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội.

- Phạm vi nghiên cứu:

+ Phạm vi nội dung:

NCS sẽ nghiên cứu chung cho các dự án đầu tư phát triển đô thị, cứu điển hình cho giai đoạn thi công dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội.

NCS sẽ nghiên cứu và so sánh quan điểm quản lý RR giữa CĐT/BQLDA, ĐVTV và NTC/NTP.

NCS chỉ xem xét các hoạt động chính trong QLRR là xác định RR, đánh giá RR và xây dựng giải pháp phản ứng với RR.

+ Phạm vi không gian:

Quá trình điều tra, khảo sát sẽ được thực hiện tại Hà Nội với các cán bộ đã và đang tham gia vào các dự án đầu tư phát triển đô thị, các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội.

Các giải pháp đề xuất về QLRR cho các dự án đầu tư phát triển giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội sẽ là tài liệu tham khảo các tất cả các tỉnh thành trong cả nước, và là tài liệu áp dụng khả thi tại Hà Nội.

- **Phương pháp nghiên cứu**

NCS sử dụng các 06 phương pháp nghiên cứu sau: (1) Phương pháp phân tích, tổng hợp lý thuyết; (2) Phương pháp chuyên gia; (3) Phương pháp điều tra; (4) Phương pháp biểu đồ xương cá; (5) Phương pháp ma trận khả năng tác động – mức độ ảnh hưởng; (6) Phương pháp xác suất thống kê.

- **Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài**

- Ý nghĩa khoa học: Đề tài góp phần bổ sung, hoàn thiện những vấn đề mang tính lý luận về RR, QLRR cho dự án đầu tư phát triển đô thị, dự án giao thông đường bộ đô thị.

- Ý nghĩa thực tiễn: Các số liệu thực trạng QLRR cho các dự án đầu tư phát triển đô thị nói chung, các dự án giao thông đường bộ đô thị nói riêng tại Hà Nội có thể được sử dụng như một tài liệu tham khảo của các cơ quan quản lý nhà nước, các nhà quản lý dự án nhằm

hiểu rõ hơn về các RR xảy ra, cũng như công tác quản lý rủi ro hiện nay.

NCS đã đề xuất các giải pháp quản lý chung và các giải pháp QLRR cụ thể. Các giải pháp này có tính khả thi áp dụng trong thực tế cho các dự án giao thông đường bộ đô thị, các dự án đầu tư phát triển tại Hà Nội, đồng thời có thể mở rộng cho các thành phố khác trong cả nước.

- **Tính mới của luận án**

- Đã xác định, phân tích, đánh giá RR các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội: Ghi nhận được 73 RR xảy ra trong dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội, trong đó 53 RR có tác động rõ ràng hơn. Trong 53 RR này có 5 RR có mức độ ít nguy hiểm, 35 RR có mức nguy hiểm trung bình, 13 RR có mức nguy hiểm cao.

- So sánh, phân tích quan điểm QLRR của 3 nhóm chủ thể chính trong dự án, kết quả cho thấy CĐT/BQLDA và ĐVTV có sự quan tâm tới RR tương đối giống nhau nhưng lại khác với NTC/NTP.

- Sử dụng đồng thời 03 phương pháp nghiên cứu khoa học chuyên dùng trong phân tích RR là phương pháp biểu đồ xương cá, phương pháp phân tích ma trận khả năng – tác động, phương pháp xác suất thống kê đánh giá tương quan giữa các nhóm chủ thể trong dự án.

- NCS đã xây dựng giải pháp về QLRR cho các dự án giao thông đô thị tại Hà Nội. Các giải pháp này gồm: Giải pháp chung và giải pháp cụ thể cho 13 RR có mức nguy hiểm cao

- **Các khái niệm hoặc thuật ngữ**

Luận án đề cập một số khái niệm, thuật ngữ cơ bản về rủi ro, quản lý rủi ro, dự án đầu tư phát triển đô thị, giao thông đô thị, quản lý rủi ro cho dự án giao thông đường bộ đô thị và khái niệm liên quan đến đề tài nghiên cứu.

- **Cấu trúc của luận án**

*Phần mở đầu*

*Phần nội dung bao gồm 4 chương.*

*Chương 1: Tổng quan về quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị tại Hà Nội*

*Chương 2: Cơ sở lý luận và thực tiễn về quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị*

*Chương 3: Xác định, phân tích, đánh giá rủi ro cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội*

*Chương 4: Giải pháp quản lý rủi ro cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội*

*Phần kết luận và kiến nghị.*

*Danh mục tài liệu tham khảo*

*Phụ lục*

## **B. PHẦN NỘI DUNG**

### **CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ RỦI RO CHO DỰ ÁN ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ TẠI HÀ NỘI**

#### **1.1. Giới thiệu chung về rủi ro, quản lý rủi ro trong lĩnh vực xây dựng**

##### *1.1.1. Rủi ro trong lĩnh vực xây dựng*

Thế giới đã chứng kiến nhiều rủi ro diễn ra trong lĩnh vực xây dựng. Tại Việt Nam tốc độ xây dựng ngày càng nhiều, càng ồ ạt tại các đô thị, rủi ro đang trở thành một vấn đề nghiêm trọng, buộc các nhà QLDA phải quan tâm hơn bao giờ hết.

##### *1.1.2. Quản lý rủi ro trong lĩnh vực xây dựng*

QLRR chuyên nghiệp đang là một xu hướng nghiên cứu và ứng dụng trên thế giới. Hiệp hội quản lý dự án (PMI) ra đời năm 1969 tại Mỹ đánh dấu bước tiến mới trong QLDA nói chung, QLRR nói riêng. Tại

Việt Nam, ngành xây dựng chịu sức ép từ sự phát triển nhanh chóng và ồ ạt của các dự án đầu tư xây dựng. Các rủi ro xuất hiện với tần suất và mức độ ảnh hưởng nghiêm trọng.

## **1.2. Thực trạng chung về quản lý rủi ro cho dự án đầu tư phát triển đô thị tại Hà Nội**

*1.2.1. Tình hình triển khai các dự án đầu tư phát triển đô thị tại Hà Nội:* Hơn 350 đồ án quy hoạch khu ĐTM, khu nhà ở được triển khai thiết kế, số lượng dự án thống kê trên địa bàn Hà Nội lên tới hơn 500 dự án với tổng diện tích đất quy hoạch là trên 2.000 ha; 71 siêu dự án với tổng số vốn gần 400.000 tỷ đồng. Đến năm 2050 Hà Nội sẽ triển khai và hoàn thành 393 dự án giao thông gồm đường bộ, đường sắt, đường thủy, đường hàng không. Trong đó các dự án giao thông đường bộ chiếm tỷ lệ cao nhất (81%, 317 dự án)..

*1.2.2. Các rủi ro cho dự án đầu tư phát triển đô thị:* Rất nhiều RR xảy ra cho các dự án đầu tư phát triển đô thị. RR xảy ra ở tất cả các hoạt động, giao đoạn xây dựng. Dễ dàng có thể bắt gặp các RR về an toàn lao động, vệ sinh môi trường, chất lượng công trình,... đang làm ảnh hưởng nặng nề tới đời sống của người dân đô thị.

*1.2.3. Nguyên nhân gây rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị:* Nguyên nhân khách quan và nguyên nhân chủ quan.

## **1.3. Thực trạng quản lý rủi ro cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội**

*1.3.1. Đặc điểm các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội:* (1) Công trình dạng tuyến; (2) Các dự án giao thông có quan hệ mật thiết với hệ thống HTKTĐT; (3) Đi qua khu dân cư đang hoạt động; (4)



Sử dụng nhiều nguồn vốn khác nhau; (5) Nhiều dự án giao thông tiêu tốn lượng kinh phí lớn.

### *1.3.2. Tình hình thực hiện các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội*

- Tiến độ triển khai các dự án giao thông đô thị tại Hà Nội: Thời gian thực hiện của dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội được lên kế hoạch triển khai tập trung từ năm 2016 đến hết năm 2050. Đến nay 29,6% các dự án đã hoàn thành, 55,8% các dự án đang thực hiện và 14,6% các dự án đang chuẩn bị thực hiện.

- Khó khăn, hạn chế trong các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội: Hệ thống văn bản pháp luật chưa hoàn thiện; Tiến độ dự án kéo dài, chậm trễ giải phóng mặt bằng; Năng lực của các bên trong dự án chưa đáp ứng yêu cầu của dự án; Các vấn đề về hợp đồng; Tác động của biến động giá cả thị trường; Khả năng cung cấp nguồn vốn của dự án.

### *1.3.3. Rủi ro trong các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội:*

100% các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội đều gặp rủi ro. Rủi ro trong các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội có tính chất theo chuỗi. Có sự tương tác mạnh mẽ giữa các RR trong các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội. Ghi nhận được rất nhiều RR tác động đáng kể tới kết quả dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội.

## **1.4. Các công trình nghiên cứu đã công bố liên quan tới đề tài luận án**

*1.5.1. Các nghiên cứu trên thế giới:* Trên thế giới đã có nhiều nghiên cứu về rủi ro và QLRR được thực hiện. Các nghiên cứu mang tính toàn diện sử dụng nhiều phương pháp, kỹ thuật để phân tích và đánh giá rủi ro.

*1.5.2. Các nghiên cứu tại Việt Nam:* Các nghiên cứu về rủi ro và QLRR tại Việt Nam đã bắt đầu được quan tâm. Ngày càng có nhiều đề tài, luận án, luận văn thực hiện về vấn đề này. Mặc dù đã có những nghiên cứu về QLRR nhưng việc áp dụng hiệu quả QLRR tại các dự án là chưa cao.

### **1.5. Những vấn đề cần nghiên cứu**

- Tổng quan về rủi ro và QLRR trong các dự án đầu tư phát triển đô thị, các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội.

- Tổng hợp, bổ sung, hoàn thiện cơ sở khoa học về rủi ro và QLRR trong các dự án đầu tư phát triển đô thị nói chung, các dự án giao thông đường bộ đô thị nói riêng.

- Điều tra, khảo sát thực trạng QLRR trong các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội nhằm thu được số liệu thực tế về vấn đề nghiên cứu, 3 nhóm chủ thể được lựa chọn để điều tra.

- Xác định, phân tích đánh giá thực trạng QLRR trong các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội với sự hỗ trợ của phương pháp phân tích đánh giá được lựa chọn.

- Đề xuất các giải pháp QLRR trong các dự án dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội.

## **CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ RỦI RO CHO CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN ĐÔ THỊ**

### **2.1. Các vấn đề về dự án đầu tư phát triển đô thị**

#### *2.1.1. Khái niệm, phân loại*

Dự án đầu tư phát triển đô thị là dự án đầu tư xây dựng một công trình hoặc một tổ hợp công trình trong khu vực phát triển đô thị đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt và công bố. DADTPTĐT gồm dự án đầu tư xây dựng khu đô thị và dự án đầu tư xây dựng công trình trong đô thị.

- Phân loại dự án đầu tư phát triển đô thị: Nhà ở; Công trình công cộng; Công trình công nghiệp; Công trình hạ tầng kỹ thuật (HTKT) đô thị (cấp nước, thoát nước, cấp điện, chiếu sáng, công trình cấp xăng dầu và khí đốt, thông tin liên lạc, hệ thống thu gom và xử lý chất thải rắn, nghĩa trang, công trình giao thông đô thị).

*2.1.2. Các giai đoạn của dự án đầu tư phát triển đô thị:* (1) Giai đoạn chuẩn bị dự án; (2) Giai đoạn thực hiện dự án; (3) Giai đoạn kết thúc xây dựng đưa công trình của dự án vào khai thác sử dụng.

*2.1.3. Các bên tham gia dự án đầu tư phát triển đô thị:* (1) Chủ đầu tư/Ban quản lý đầu tư xây dựng; (2) Nhà thầu chính/nhà thầu phụ; (3) Đơn vị tư vấn (thiết kế, quản lý dự án và giám sát).

*2.1.4. Dự án giao thông đường bộ đô thị*

- Vai trò của hệ thống giao thông đường bộ đô thị: Hệ thống giao thông đường bộ đô thị là cơ sở tạo tiền đề cho quá trình phát triển kinh tế và thực hiện nhiệm vụ xã hội; Đảm bảo hành lang kỹ thuật chung.

- Liên hệ giữa rủi ro và đặc điểm của dự án giao thông đường bộ đô thị

+ Dự án giao thông đường bộ đô thị được xây dựng song song với hoạt động sống của cộng đồng dân cư đô thị. Vấn đề này có thể tiềm ẩn nhiều rủi ro nghiêm trọng.

+ Khác với dự án đầu tư xây dựng thông thường, dự án giao thông đường bộ đô thị ngoài yêu cầu đạt được về hiệu quả kinh tế, nó còn phải đạt được cả hiệu quả xã hội, môi trường. Vì vậy các rủi ro trong dự án giao thông đường bộ đô thị sẽ tăng thêm so với dự án đầu tư xây dựng thông thường.

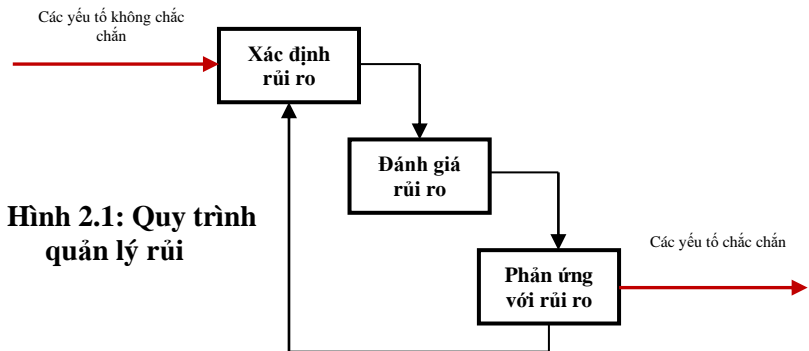
## **2.2. Quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị**

2.2.1. *Phân loại rủi ro*: (1) Theo tính chất khách quan của rủi ro; (2) Theo hậu quả để lại cho các hoạt động của con người; (3) Theo nguồn gốc phát sinh các rủi ro; (4) Theo khả năng khống chế của con người; (5) Theo phạm vi xuất hiện rủi ro; (7) Theo các bên liên quan tới dự án; (8) Theo đối tượng tác động.

2.2.2. *Mục đích quản lý rủi ro*: Làm giảm sự mất mát về nguồn lực, chi phí; Hạn chế tổn thương tới các bên tham gia dự án, cũng như sự bất lợi cho các bên tham gia dự án; Thúc đẩy kết quả của dự án hoặc mối quan hệ của các bên trong dự án.

2.2.3. *Quy trình quản lý rủi ro*

- Quá trình QLRR cho các dự án đầu tư phát triển đô thị, dự án giao thông đường bộ đô thị.



NCS sẽ sử dụng quá trình quản lý RR 3 bước. Theo đó QLRR là một quá trình có hệ thống gồm xác định RR, đánh giá mức độ tác động và khả năng xuất hiện RR, phản ứng với RR.

- Xác định rủi ro: Để xác định RR cho DAGTĐBĐT NCS đã sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên gia và kỹ thuật biểu đồ xương cá.

- Đánh giá rủi ro: Trong đề tài luận án, NCS sử dụng phương pháp điều tra khảo sát, phân tích ma trận khả năng - tác động, kiểm định xác suất thống kê để đánh giá RR cho DAGTĐBĐT tại Hà Nội

- Phản ứng tới rủi ro: Phòng tránh rủi ro; Giảm thiểu rủi ro; Chuyển giao rủi ro; Chấp nhận rủi ro.

### **2.3. Các quy định liên quan tới quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị**

- Luật xây dựng số 50/2014/QH13.

- Nghị định số 59/2015/NĐ-CP; Nghị định số 42/2017/NĐ-CP, Nghị định 119/2015/NĐ-CP

- Quyết định số 79/QĐ/BXD, Thông tư số 26/2016/TT-BXD.

- Các tiêu chuẩn thiết kế: TCVN 3990:1985, TCVN 9362:2012, TCVN 356:2005, TCVN 338:2005, ....

- Các tiêu chuẩn vật liệu và cấu kiện xây dựng: TCVN 2682-1999, TCVN 1771:1987, TCVN 5440:1991, TCVN 5709:1993,....

### **2.4. Kinh nghiệm quản lý rủi ro một số nước trên thế giới và Việt Nam**

#### *2.4.1. Kinh nghiệm quản lý rủi ro trong dự án giao thông đường bộ tại Anh*

Một tỷ lệ lớn các dự án giao thông đường bộ tại Anh thực hiện theo hình thức PPP. Nguồn vốn chia theo nhiều nguồn khác nhau nhằm giảm rủi ro của dự án. Các nhà quản lý chú trọng tới việc phân bổ rủi ro cho các bên liên quan trong dự án. Các phân tích RR được thực hiện theo mô phỏng Monte Carlo.

#### *2.4.2. Kinh nghiệm quản lý rủi ro chi phí cho dự án giao thông đường bộ tại Việt Nam*

Để các dự án hoàn thành theo đúng tiến độ và giảm lãng phí trong quá trình thực hiện dự án, BQLDA được yêu cầu cao về công tác quản

lý chi phí dự án. Phân tích rủi ro chi phí dự án khi đánh giá hiệu quả tài chính của dự án được thực hiện nghiêm túc. Hiệu quả tài chính của dự án được chọn theo chỉ tiêu: tính giá trị hiện tại thu nhập thuần của dự án - NPV. Nội dung quản lý chi phí gồm: (1) Quản lý về nguồn vốn; (2) Quản lý thanh toán; (3) Yêu cầu về sử dụng vốn.

### **CHƯƠNG 3: XÁC ĐỊNH, PHÂN TÍCH, ĐÁNH GIÁ RỦI RO CHO CÁC DỰ ÁN GIAO THÔNG ĐƯỜNG BỘ ĐÔ THỊ TẠI HÀ NỘI**

#### **3.1. Kết quả phỏng vấn chuyên gia, điều tra khảo sát**

- Phỏng vấn chuyên gia: NCS chỉ tập trung phỏng vấn những người có kinh nghiệm từ 10 năm trở lên để đảm bảo chuyên gia được phỏng vấn có nhiều kinh nghiệm và hiểu biết thực tế xác định đúng các rủi ro cần thiết.

- Điều tra khảo sát: NCS chỉ tập trung điều tra những người có kinh nghiệm từ 5 năm trở lên để đảm bảo các cán bộ, quản lý được điều tra có thông tin, hiểu biết về các rủi ro trong dự án.

#### **3.2. Xác định rủi ro cho các dự án giao thông đô thị tại thành phố Hà Nội**

*3.2.1. Tổng hợp rủi ro tiềm năng từ các nghiên cứu đã thực hiện:* Tổng hợp được 63 RR từ các nghiên cứu nước ngoài và 79 RR từ các nghiên cứu trong nước.

*3.2.2. Xác định rủi ro bằng phương pháp biểu đồ xương cá*

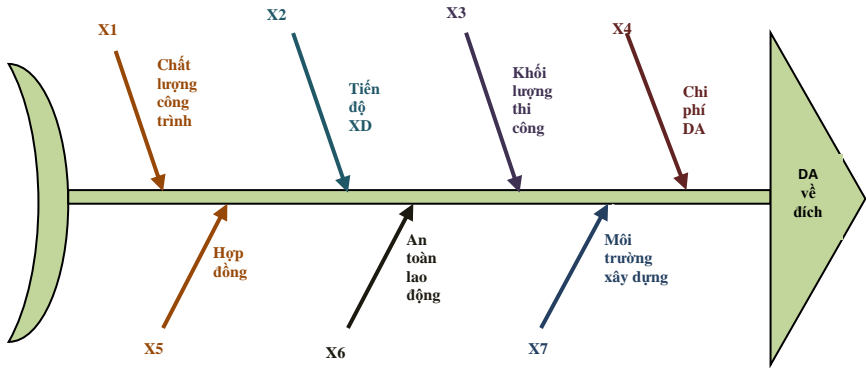
*3.2.2.1. Nội dung quản lý thi công và kết quả dự án*

Với từng nội dung quản lý thi công xây dựng công trình (X1 đến X7), NCS sẽ tiếp tục triển khai biểu đồ xương cá nhằm tìm ra các nguyên nhân chính dẫn tới kết quả của nội dung quản lý.

- Rủi ro gắn với yêu cầu chất lượng: 19 RR.

- Rủi ro gắn với yêu cầu tiến độ: 9 RR.

- Rủi ro gắn với yêu cầu khối lượng: 8 RR.
- Rủi ro gắn với yêu cầu về chi phí: 11 RR.
- Rủi ro gắn với yêu cầu đảm bảo về môi trường: 9 RR.
- Rủi ro gắn với an toàn lao động: 10 RR.
- Rủi ro gắn với hợp đồng: 6 RR.



**Hình 3.5: Biểu đồ xương cá nội dung quản lý – kết quả dự án**

### 3.2.3. Phân tích số liệu xác định rủi ro

Kết quả từ các nghiên cứu đã thực hiện và phương pháp biểu đồ xương cá, NCS thu được 73 rủi ro. 73 rủi ro được xử lý, phân nhóm và làm cơ sở thiết kế bảng câu hỏi phỏng vấn chuyên gia. Kết quả có 53/73 rủi ro (chiếm 73%) có khả năng xuất hiện từ mức có thể xảy ra tới khả năng chắc chắn xảy ra và 20/73 rủi ro (chiếm 27%) ít có khả năng xảy ra, không có rủi ro nào được khảo sát chưa từng xảy ra.

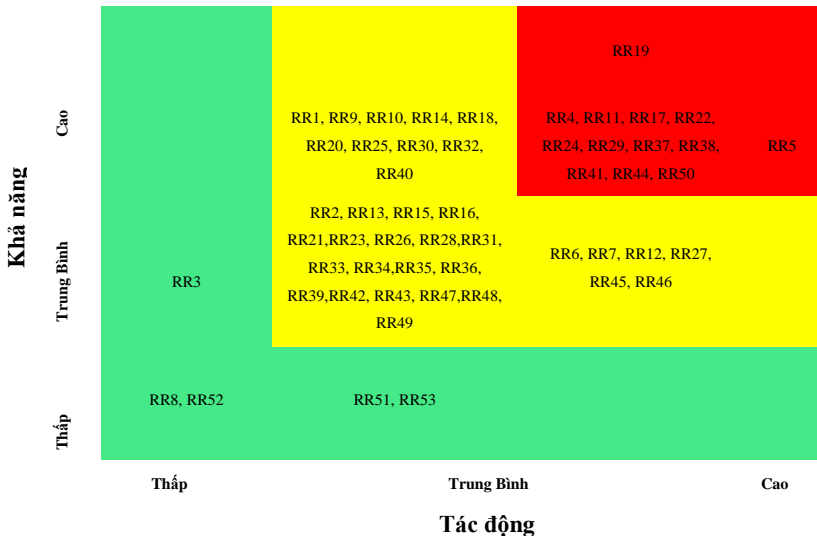
### 3.2.4. Kết luận về các rủi ro cho dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội

Qua quá trình xác định rủi ro thu thập được 53 RR cho dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội. Các RR xuất hiện ở tất cả nội dung quản lý của dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội. Trong đó 36 RR chủ quan và 17 RR khách quan.

### 3.3. Phân tích, đánh giá rủi ro cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội

#### 3.3.1. Phân nhóm rủi ro theo phương pháp ma trận khả năng – tác động

Với 53 rủi ro đã xác định, NCS tiến hành xử lý số liệu và chuyển các RR lên ma trận khả năng – tác động. Chiếm tỷ lệ 9% (5 RR) nằm trong vùng ít nguy hiểm. Nhiều nhất là các RR có mức độ nguy hiểm trung bình (66%, 35 RR), và 25% (13 RR) các RR có mức độ nguy hiểm cao.



Hình 3.16: Ma trận khả năng – tác động

- Nhóm các RR ít nguy hiểm: 02 RR liên quan tới sự phối hợp giữa các bên trong dự án; 02 RR xã hội và 01 RR chính trị.

- Nhóm các RR có mức nguy hiểm trung bình: 03 rủi ro về khối lượng, 03 môi trường xây dựng, 03 RR với bên thứ ba, 02 RR điều kiện tự nhiên và 03 RR hợp đồng, 04 RR về phối hợp các bên tham gia dự án; 03 RR về thiết kế; 04 RR về chất lượng; 02 RR về chi phí; 02



RR về tiến độ; 02 RR về an toàn thi công; 02 RR liên quan tới pháp luật; 02 RR về thị trường, kinh tế, tài chính.

- Nhóm các RR có mức nguy hiểm cao: 02 RR liên quan tới năng lực của các bên trong dự án; 01 RR về thiết kế; 01 RR về chất lượng công trình; 01 RR về thanh toán chậm trễ, 02 RR liên quan tới tiến độ; 01 RR về an toàn thi công; 02 RR liên quan tới pháp luật; 02 RR về thị trường, tài chính và 01 RR về xã hội. Như vậy, các RR nguy hiểm phân bố đều, không tập trung vào một vấn đề nào.

### 3.3.2. Phân tích, đánh giá rủi ro

#### 3.3.2.1. Phân tích, đánh giá chung

- (1) Về mức độ xảy ra RR: 100% dự án họ tham gia đều gặp RR.
- (2) Chủ thể gây RR nhiều nhất trong dự án: NTC/NTP.
- (3) Chủ thể bị ảnh hưởng bởi rủi ro nhiều nhất: ĐVTV bị ảnh hưởng ít nhất, nhóm CĐT/BQLDA và nhóm NTC/NTP bị ảnh hưởng ngang nhau.
- (4) Nội dung bị ảnh hưởng bởi rủi ro: Chi phí và tiến độ công việc.

So sánh quan điểm của từng nhóm chủ thể CĐT/BQLDA, ĐVTV, NTC/NTP khi đánh giá 13 RR nguy hiểm với đánh giá chung.

- Đánh giá rủi ro theo quan điểm của CĐT/BQLDA: Với 13 nguy hiểm theo đánh giá chung, ý kiến của CĐT/BQLDA có sự tương đồng lớn. 12/13 RR có đánh giá tương đồng, duy chỉ có RR5 “Năng lực quản lý của Chủ đầu tư / Ban quản lý dự án yếu kém” là có sự khác biệt.

- Đánh giá rủi ro theo quan điểm của ĐVTV: Nhóm ĐVTV có quan điểm có sự khác biệt nhất với kết quả đánh giá chung, 9/13 RR có kết quả tương đồng và 4/13 RR có kết quả không tương đồng. Đặc biệt có 1 RR được đánh giá khác hoàn toàn là: RR17 Quá trình thi công của có nhiều sai sót.

- Đánh giá rủi ro theo quan điểm của NTC/NTP: Với 13 RR được tìm hiểu, kết quả thu được từ NTC/NTP có sự tương đồng cao chiếm 11/13 RR và 2 RR không có sự tương đồng là RR41, RR50.

### 3.3.3. Đánh giá tương quan giữa các nhóm chủ thể

#### 3.3.3.1. Giới thiệu về phương pháp kiểm định xác suất thống kê

NCS sử dụng kỹ thuật “ANOVA một chiều” để kiểm định cho giả thuyết “ba nhóm lựa chọn (CĐT/BQLDA, ĐVTV, NTC/NTP) có tương đồng với nhau về QLRR.

3.3.3.2. Phân tích tương quan giữa các nhóm chủ thể với số liệu điều tra thực tế: NCS kiểm tra tương quan giữa các nhóm chủ thể dựa trên 29 biến. 29 biến này sẽ cho thấy sự logic về mức quan tâm tới RR, dự án có RR hay không và mức độ sẵn sàng phản ứng với RR. Logic này sẽ được phản ánh qua 13 RR có mức nguy hiểm cao trong dự án giao thông đô thị tại Hà Nội. Kết quả 16/29 ý kiến tương quan và 13/29 ý kiến không tương quan.

Tổng kết các kết quả phân tích NCS thu được như sau:

(1) Về sự quan tâm tới RR CĐT/BQLDA và ĐVTV có sự thống nhất song NT lại có sự khác biệt. RR trong dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội là điều không thể tránh khỏi, vì vậy NT đã quen với việc RR buộc phải xảy ra. Đó chính là lý do NT không còn quan tâm tới RR. Trong khi đó CĐT/BQLDA và ĐVTV với mong muốn đạt được mục tiêu của dự án thì sự quan tâm tới RR được đẩy lên cao.

(2) Nhìn nhận về RR trong dự án, cả 3 nhóm chủ thể đều có sự thống nhất rằng dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội nói riêng, RR xuất hiện nhiều. Điều này là phản ánh đúng với thực tế vì RR xảy ra nằm ngoài sự quan tâm của các chủ thể trong dự án.

(3) Đối với RR5 “Năng lực quản lý của Chủ đầu tư / Ban quản lý dự án yếu kém” đánh giá CĐT/BQLDA và ĐVTV có sự tương đồng

khi xem xét về cả khả năng xuất hiện và mức độ tác động. Họ cho rằng RR5 không thực sự nguy hiểm. Trong khi đó NT lại thấy RR này có mức nguy hiểm rất cao cho dự án. CĐT/BQLDA và ĐVTV cho rằng CĐT chỉ đưa ra các quyết định mang tính thời điểm, sự tác động khác của CĐT/BQLDA tới dự án chỉ mang tính gián tiếp nên mức ảnh hưởng của RR5 là thấp đối với dự án. Tuy vậy, NT luôn thực hiện công việc dựa trên các quyết định của CĐT/BQLDA. Do đó RR5 là một trong các tác nhân chủ yếu gây ảnh hưởng tới dự án.

(4) Đối với RR19 ‘‘Chậm trễ thanh toán theo cam kết’’ là RR có sự tương đồng của cả ba bên trong dự án. Chi phí được xem là yếu tố cơ bản duy trì hoạt động của dự án. Đây chính là lý do mà RR19 có sự đồng cao về sự đánh giá là nguy hiểm rất cao cho dự án.

(5) Mức độ cần thiết quản lý rủi ro nhận được sự tương đồng giữa các bên trong dự án. Một vấn đề được đặt ra là: NT không quan tâm tới RR nhưng do ảnh hưởng của RR rất lớn nên NT rất mong muốn phải quản lý RR. Mong muốn của NT có sự mâu thuẫn với chính hoạt động quản lý của họ. Đây được xem là một vấn đề cần giải quyết trong dự án hiện nay.

## **CHƯƠNG 4: GIẢI PHÁP QUẢN LÝ RỦI RO CHO CÁC DỰ ÁN GIAO THÔNG ĐƯỜNG BỘ ĐÔ THỊ TẠI HÀ NỘI**

### **4.1. Giới thiệu chung**

Với từng rủi ro cụ thể, giải pháp quản lý cũng luôn xoay quanh 4 hướng xử lý là phòng tránh, giảm thiểu, chuyển giao hoặc chấp nhận rủi ro. Mặc dù vậy, không có nghĩa mỗi rủi ro chỉ cần đơn lẻ một giải pháp. Cũng có khi phải kết hợp nhiều giải pháp theo các hướng phản ứng khác nhau mới mang lại hiệu quả trong quản lý.

### **4.2. Quan điểm đề xuất**

#### *4.2.1. Quản lý rủi ro toàn diện*

#### 4.2.2. Rủi ro được quản lý bởi bên có khả năng quản lý rủi ro tốt nhất

Bảng 4.1: Chủ thể có khả năng QLRR cho 13 RR có mức độ nguy hiểm cao

<b>Mã hiệu</b>	<b>Rủi ro</b>	<b>Chủ thể QLRR</b>
RR4	Nhà thầu thiếu hụt về nhân lực trên công trường	NTC/NTP
RR5	Năng lực quản lý của Chủ đầu tư / Ban quản lý dự án yếu kém	CĐT/BQLDA
RR11	Thiết kế có nhiều sai sót	ĐVTK
RR17	Quá trình thi công của có nhiều sai sót	NTC/NTP
RR19	Chậm trễ thanh toán theo cam kết	CĐT/BQLDA
RR22	Chậm trễ bàn giao mặt bằng thi công	CĐT/BQLDA
RR24	Điều phối và quản lý tiến độ không hợp lý	ĐVTV
RR29	Trong quá trình thi công xảy ra tai nạn trên công trường	NTC/NTP
RR37	Sự thay đổi cơ chế, chính sách pháp luật trong lĩnh vực xây dựng	CĐT/BQLDA, NTC/NTP, ĐVTV
RR38	Thủ tục hành chính phức tạp, nhiều kê	CĐT/BQLDA, NTC/NTP, ĐVTV
RR41	Biến động giá cả thị trường	CĐT/BQLDA, NTC/NTP, ĐVTV
RR44	Gặp khó khăn tiếp cận được các nguồn tài chính hỗ trợ dự án	CĐT/BQLDA, NTC/NTP
RR50	Sự phản đối, không đồng thuận của cộng đồng dân cư	CĐT/BQLDA, NTC/NTP, ĐVTV

#### 4.2.3. Định hướng giải pháp phản ứng với rủi ro

Xác định giải pháp phản ứng với RR một cách sơ lược trước khi có biện pháp phản ứng cụ thể theo 4 hướng: Phòng tránh, giảm thiểu,

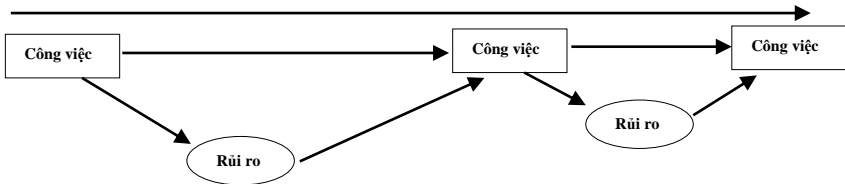
chuyên giao hoặc chấp nhận RR

4.2.4. *Giảm thiểu thấp nhất ảnh hưởng của rủi ro tới dự án và cộng đồng*

### 4.3. Giải pháp chung

#### 4.3.1. Kế hoạch công việc dự đoán rủi ro

Kế hoạch công việc dự đoán RR có thể hiểu là kế hoạch công việc trong đó có tính tới khả năng xảy ra rủi ro, giảm thiểu RR để duy trì tiến trình công việc theo kế hoạch. Một đặc điểm nổi trội của các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội là khoảng thời gian giải phóng mặt bằng kéo dài, có khi tới vài năm. Vì vậy phương án giải phóng mặt bằng phải được xem xét chi tiết trước khi xây dựng tiến độ thi công.



**Hình 4.1: Tiến trình công việc**

#### 4.3.2. *Áp dụng khoa học và công nghệ trong quản lý rủi ro*

Áp dụng khoa học và công nghệ trong QLRR sẽ hạn chế được các RR xuất hiện, đồng thời kiểm soát được RR một cách dễ dàng hơn (Mô hình chi tiết 3D BIM, Quản lý chi phí và tiến độ với 5D Macro-BIM,...).

### 4.4. Giải pháp ứng phó các rủi ro nguy hiểm

#### 4.4.1. *Giải pháp về nhân lực của nhà thầu*

- Nâng cao sự tập trung của NT vào vấn đề nhân lực.
- Phạt hợp đồng nếu NT không đáp ứng được hoặc gian lận trong việc sắp xếp cán bộ kỹ thuật thực hiện dự án.
- Quy định thưởng, phạt và có chế độ phù hợp với đối tượng lao động.

- Tổ chức môi trường làm việc thân thiện để người lao động có tư tưởng thoải mái.

#### 4.4.2. Giải pháp nâng cao năng lực quản lý của CĐT/BQLDA

##### (1) Nâng cao năng lực của CĐT/BQLDA

- Đào tạo, tập huấn chuyên môn.
- Lựa chọn giám đốc BQLDA là người có trình độ và năng lực QLDA.

##### (2) Xây dựng kinh nghiệm cho CĐT/BQLDA

#### 4.4.3. Giải pháp về thiết kế

##### (1) Xây dựng danh mục bản vẽ chi tiết và đầy đủ.

##### (2) Kiểm tra bản vẽ trước khi xuất bản.

(3) Trong quá trình thi công xây dựng dự án, NT kết hợp với ĐVTV thiết kế để rà soát lại toàn bộ các bản vẽ để kịp thời bổ sung các chi tiết thiếu, điều chỉnh các chi tiết còn sai sót,...

Hợp đồng giữa CĐT/BQLDA và ĐVTV cần giữ lại một khoản tiền đủ lớn để thực hiện trách nhiệm giám sát tác giả.

#### 4.4.4. Giải pháp về quá trình thi công

Các kỹ sư, cán bộ quản lý trong dự án phải đồng thời là các kỹ sư quản lý và giám sát RR. Nhiệm vụ khi thực hiện giám sát RR:

- Lập bảng RR của các lĩnh vực chuyên môn, cập nhật các RR mới xuất hiện trong quá trình thực hiện dự án.

- Phân nhóm RR theo 3 mức độ nguy hiểm (nhóm RR mức nguy hiểm thấp, trung bình và cao). Việc phân nhóm thực hiện thông qua thảo luận, đánh giá của nhóm dự án và chỉ huy trưởng dự án quyết định.

- Lê kế hoạch dự phòng, các kịch bản xử lý RR trong trường hợp RR xảy ra.

- Thực hiện theo dõi, giám sát RR hàng ngày, thông báo cho các thành viên dự án khi phát hiện RR có khả năng xuất hiện.

Việc giám sát quy trình thi công của NT phải được CĐT/BQLDA, ĐVTV thực hiện theo ngày. CĐT/BQLDA, TVGS cần có một chế độ cảnh báo thường chuyên trong suốt quá trình thi công. Các cảnh báo này gồm cảnh báo công việc cần thực hiện theo tiến độ và cảnh báo lỗi. Các hậu quả do lỗi cũng cần được liệt kê và đánh giá về cấp độ nguy hiểm, ảnh hưởng tới vấn đề thanh toán theo yêu cầu của CĐT/BQLDA.

- NT cần phải xây dựng quy định thi công an toàn và phát huy trách nhiệm công việc với cán bộ, công nhân trên công trường. Nói cách khác NT cần ban hành một quy định trong công việc và thực hiện một cách nghiêm ngặt.

#### 4.4.5. Giải pháp về thanh toán

- Xác lập quy trình thanh toán thông suốt với NT và thông suốt trong chính nội bộ của CĐT/BQLDA.

- Tìm ra được nguồn tài chính hỗ trợ dự án thuận lợi.

#### 4.4.6. Giải pháp về mặt bằng thi công

(1) Xác định thời gian bàn giao mặt bằng thi công theo tình hình thực tế:

Xác định thời gian bàn giao mặt bằng thi công cần chính xác. Cần xác lập một thỏa thuận về thời điểm bàn giao mặt bằng giữa CĐT/BQLDA và NT.

Đồng thời NT với các mối quan hệ của mình có thể tham gia hỗ trợ CĐT/BQLDA hoàn thành các điều kiện để khởi công công trình.

Khi thực hiện các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội, NT phải xác định rõ sẽ nhận bàn giao mặt bằng từng phần và phải có kế hoạch thi công theo giai đoạn.

(2) Các công tác chuẩn bị thi công:

Một số công việc NT có thể chuẩn bị trước để bắt đầu quá trình thi công như: Chuẩn bị về nhân lực; Chuẩn bị về vật tư, vật liệu; Chuẩn bị mặt bằng thi công.

(3) Công tác giải phóng mặt bằng:

- CĐT/BQLDA xây dựng quy trình tổ chức GPMB dự án, quy trình cưỡng chế thu hồi đất, tổ chức tập huấn cho các lực lượng trước khi GPMB nhằm bảo đảm đúng quy định của pháp luật, hạn chế sai sót.

- Thành lập Tổ công tác tuyên truyền, vận động để tăng cường vận động sâu đến từng đối tượng bị thu hồi đất; công khai, minh bạch cơ chế chính sách GPMB.

#### 4.4.7. Giải pháp điều phối và quản lý tiến độ

- Giám sát tiến độ dự án.

- Điều chỉnh kế hoạch cung cấp vật tư, vật liệu, nhân lực, máy móc, thiết bị hợp lý cho dự án.

+ Tạo kênh thông tin thông suốt giữa bộ phận cán bộ hiện trường và bộ phận đặt hàng và nhà cung cấp.

+ Thực hiện giám sát hiện trường.

#### 4.4.8. Giải pháp về an toàn lao động

(1) Xây dựng quỹ an toàn lao động

Chi phí ATLĐ = (Gxd+Gtb)\*0,12%. Trong đó Gxd: Chi phí xây dựng; Gtb: Chi phí thiết bị.

(2) Bảng quy định ATLĐ

(3) Tập huấn ATLĐ

#### 4.4.9. Giải pháp ứng phó sự thay đổi cơ chế, chính sách pháp luật trong lĩnh vực xây dựng



CĐT/BQLDA không nên ép NT giảm giá sâu để giữ lợi nhuận của NT đảm bảo cho việc đối phó được với các thay đổi về chính sách, pháp luật, các RR.

Trong trường hợp các thay đổi về chính sách, pháp luật có những thay đổi lớn làm mất khả năng kiểm soát của NT, CĐT/BQLDA cần có những hỗ trợ tương ứng. Nguồn chi phí có thể lấy từ dự phòng phí đã được tính toán cho dự án. NT cần có những tính toán phòng trừ trong quá trình đấu thầu.

#### *4.4.10. Giải pháp về thủ tục hành chính*

Xây dựng hệ thống thông tin chuẩn quốc gia liên kết sự dụng ở các Bộ, ngành. Đồng thời áp dụng hình thức hồ sơ nộp trực tuyến. Giảm thiểu các quy định về thủ tục hành chính, tăng cường các văn bản hướng dẫn và phổ biến rộng rãi trên các phương tiện thông tin đại chúng.

#### *4.4.11. Giải pháp ứng phó biến động giá cả, thị trường*

Xây dựng dự phòng phí ứng phó sự biến động của giá cả thị trường.

#### *4.4.12. Giải pháp về cộng đồng dân cư*

Xây dựng biện pháp an toàn lao động, vệ sinh môi trường chi tiết để giám sát động tới cộng đồng dân cư. NT phải tuân thủ nghiêm ngặt các quy định về an toàn lao động, vệ sinh môi trường.

### **4.5. Bàn luận những vấn đề nghiên cứu trong luận án**

*4.5.1. Rủi ro cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội:* NCS đã tìm hiểu được 73 RR xảy ra trong dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội, trong đó 53 RR có tác động rõ ràng hơn. Các RR được chỉ ra trong nghiên cứu cũng cho thấy chúng phản ánh khá rõ đặc điểm của các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội.

4.5.2. *Quá trình quản lý rủi ro cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội:* QLRR là một quá trình liên tục và đòi hỏi sự tập trung cao độ gắn với các giai đoạn thực hiện dự án.

4.5.3. *Giải pháp quản lý rủi ro cho dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội:* Lựa chọn giải pháp QLRR là bước quan trọng cho dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội. Nó liên quan tới chi phí và sự tập trung của các bên trong dự án.

## **KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ**

### **Kết luận**

QLRR cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội đang trở nên cấp thiết hiện nay. Ghi nhận được 73 RR xảy ra trong dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội, trong đó 53 RR có tác động rõ ràng hơn. Trong 53 RR này có 5 RR có mức độ ít nguy hiểm, 35 RR có mức nguy hiểm trung bình, 13 RR có mức nguy hiểm cao.

CĐT/BQLDA và ĐVTV có sự quan tâm tới RR tương đối giống nhau nhưng lại khác với NTC/NTP. Một nghịch lý xảy ra là NT gây ra nhiều RR nhất, chịu ảnh hưởng nhiều nhất nhưng lại ít quan tâm tới RR nhất.

Các nhóm giải pháp đề xuất gồm: Hai giải pháp chung và mười hai giải pháp cụ thể cho 13 RR có mức độ nguy hiểm cao.

### **Kiến nghị**

(1) Đối với các nhà quản lý, các kỹ sư làm việc trong các dự án ĐTP/ĐT, dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội tập trung trong giám sát, QLRR.

(2) Đối với các cơ quan quản lý nhà nước chuyên ngành xây dựng cần xem xét, bổ sung nội dung QLRR vào các văn bản pháp lý để việc triển khai QLRR được thuận lợi và hiệu quả.

(3) Mở các khóa đào tạo, bồi dưỡng và phổ biến kiến thức về QLRR cho các bên liên quan trong dự án.

## **CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN**

1. **Nguyễn Thị Thúy** và Đinh Tuấn Hải (2015), *Tổng quan các rủi ro xuất hiện trong quá trình thực hiện các dự án xây dựng phát triển đô thị*, Tạp Chí Người Xây Dựng, Số 7&8/2015, Trang 20-24.
2. **Nguyễn Thị Thúy** và Đinh Tuấn Hải (2016), *Một số ý kiến đề xuất giải pháp quản lý rủi ro trong quá trình thực hiện các dự án xây dựng phát triển đô thị*, Tạp Chí Kết cấu & Công nghệ xây dựng, Số 21/II-2016, Trang 89-95.
3. **Nguyễn Thị Thúy** và Đinh Tuấn Hải (2017), *Tổng quan các nghiên cứu về quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị*, Tạp Chí Kinh Tế Xây Dựng, Số 02/2017, Trang 21-27.
4. **Nguyễn Thị Thúy** và Đinh Tuấn Hải (2018), *Xác định rủi ro cho các dự án phát triển đô thị*, Tạp Chí Người Xây Dựng, Số 3&4/2018, Trang 7-10.
5. **Nguyễn Thị Thúy** và Đinh Tuấn Hải (2019), *Cơ sở khoa học về quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị*, Tạp Chí Khoa Học Kiến Trúc và Xây Dựng, số 34 tháng 5/2019.
6. **Nguyễn Thị Thúy** và Đinh Tuấn Hải (2019), *Giải pháp quản lý rủi ro cho các dự án đầu tư phát triển đô thị*, Tạp chí Xây dựng Việt Nam số tháng 5/2019.
7. **Nguyễn Thị Thúy** (2020), *Giải pháp quản lý rủi ro cho các dự án giao thông đường bộ đô thị tại Hà Nội*, Đã được chấp nhận đăng trên Tạp chí Kinh tế xây dựng.