

HỢP TÁC CÔNG TƯ TRONG PHÁT TRIỂN CÁC DỰ ÁN HẠ TẦNG THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

1. Giới thiệu

Thành phố Hồ Chí Minh với vị trí ở trung tâm Nam Bộ, có diện tích: 2.095km². Năm 1985 dân số thành phố khoảng 3.7 triệu người, đến 2005 dân số là 6.2 triệu người, đến 2009 là 7,2 triệu người, và đến 2010 là 7,4 triệu, đạt gấp đôi sau 25 năm (Nguồn: Tổng cục Thống kê www.gso.gov.vn ở khu vực trung tâm

Đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng để phát triển kinh tế là một yêu cầu rất cấp thiết. Tuy nhiên, việc đầu tư này cần nguồn vốn rất lớn mà ngân sách nhà nước không thể đảm đương được. Do đó, trong thời gian qua, Chính Phủ đã cho phép thực hiện các dự án hạ tầng dưới hình thức BOT, BTO... để thu hút vốn đầu tư của khu vực tư nhân. Dựa trên các kết quả tích cực từ phương thức hợp tác này, Chính Phủ đã ban hành Nghị Định thí điểm mô hình hợp tác công tư. Hợp tác công tư là một phương thức đã được nhiều nước trên thế giới áp dụng để phát triển các dự án hạ tầng, giúp giảm áp lực cho ngân sách nhà nước, nâng cao độ hoàn thiện, hiệu quả của các dự án hạ tầng và cung cấp hạ tầng đảm bảo yêu cầu của cộng đồng dân cư. Vì hợp tác công tư là một khái niệm mới, để có thể phát triển và quản lý các dự án theo phương thức hợp tác công tư, việc nghiên cứu xây dựng một mô hình hợp tác công tư phù hợp với điều kiện Việt Nam là một điều cần thiết và có ý nghĩa về mặt lý thuyết cũng như thực tiễn. Đây cũng chính là mục tiêu của nghiên cứu này. Nội dung của bài nghiên cứu này sẽ trình bày trong những phần tiếp theo bao gồm: Phần 2 - Phương pháp nghiên cứu, phần 3 - Hiện trạng các dự án phát triển hạ tầng, phần 4 - Thiết kế mô hình hợp tác công tư, phần 5 - Kết luận

2. Phương pháp nghiên cứu

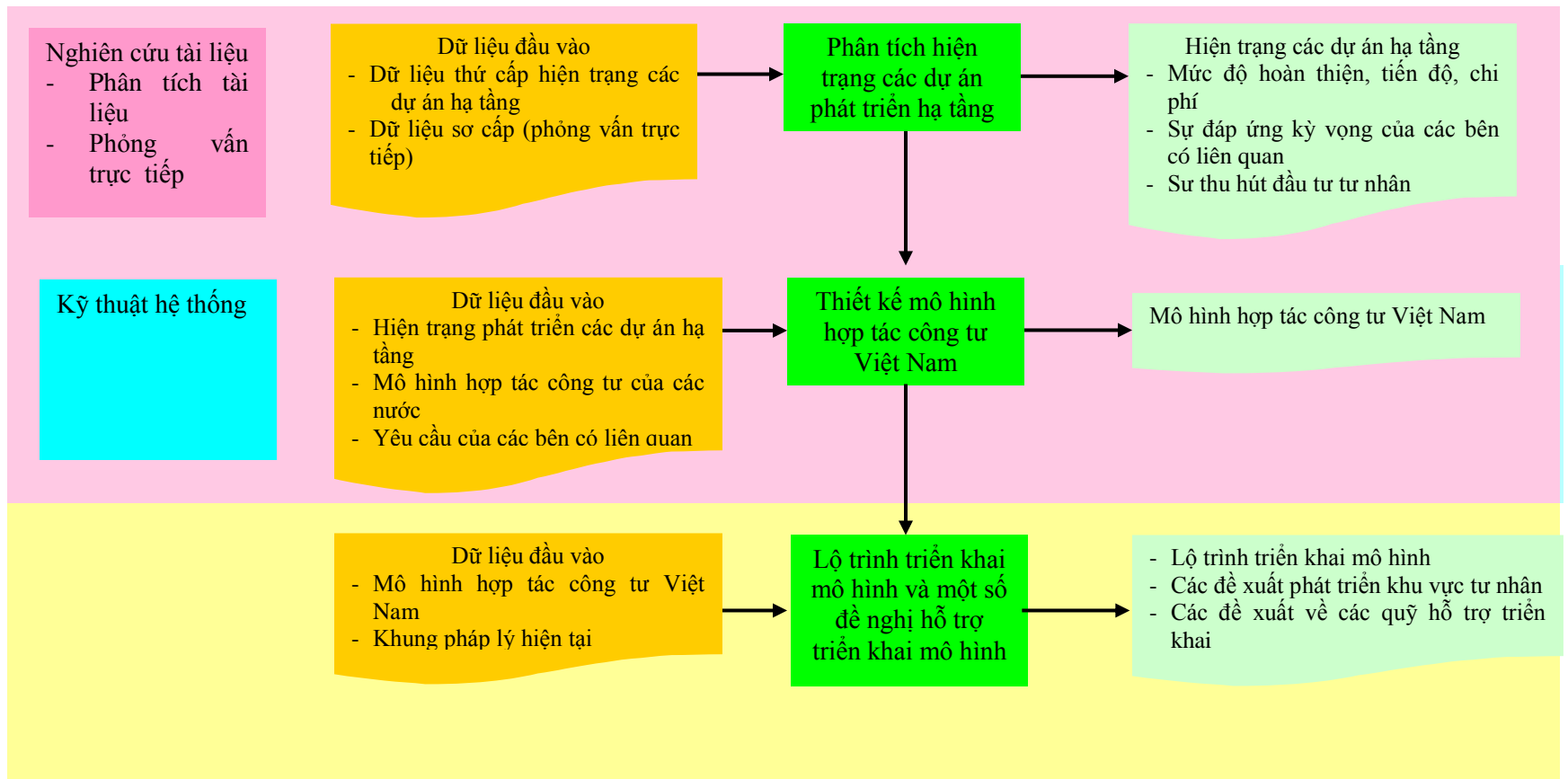
Để đạt mục tiêu đã nêu, nghiên cứu này được thực hiện dựa trên quy trình nghiên cứu được trình bày trong hình 1.

Phép tiếp cận chính yếu trong bài nghiên cứu này là phép tiếp cận nhiều bên có liên quan (multi-stakeholders) trong việc phát triển hạ tầng.

. Eden & Ackerman (

. Như vậy, bên tham gia có thể được hiểu là bất kỳ một cá nhân hoặc tổ chức nào, mà họ có ảnh hưởng/tác động tích cực hoặc tiêu cực, hoặc chịu những ảnh hưởng/tác động tích cực hoặc tiêu cực từ những quyết định hay hành động của doanh nghiệp, chính quyền.

khai



Hình 1: Quy trình và phương pháp nghiên cứu thực hiện đề tài

(Bryan, 2003). Các nghiên cứu của (Sauer, 1993), (Jiang & Klein, 1999), (Meredith & Mantel, 2000), (Lemon & ctg., 2002) đều đã chỉ ra rằng, thất bại củ

. Chìa khóa cho việc xây dựng những mối quan hệ dự án thành công chính là sự thông hiểu rằng các bên tham gia khác nhau có những kỳ vọng khác nhau về dự án cũng như những định nghĩa khác nhau về sự thành công của dự án. Như vậy, sự thà

ia trên cơ sở xây dựng giải pháp dung hòa lợi ích, kỳ vọng của các bên và, trên hết là đảm bảo cho sự thành công của dự án..

(Brignall & Modell, 2000).

Trong nghiên cứu này, lý thuyết các bên tham gia sẽ được dùng để nhận diện các bên tham gia, phân tích kỳ vọng, các yêu cầu của các bên tham gia trong dự án hạ tầng. Các phân tích này sẽ được dùng làm nền giải thích hiện trạng các dự án hạ tầng, và thiết kế mô hình hợp tác công tư.

Phương pháp nghiên cứu tài liệu (desk research) sẽ được dùng để phân tích hiện trạng các dự án phát triển hạ tầng. Dữ liệu được dùng bao gồm dữ liệu thứ cấp là các bài nghiên cứu, các báo cáo, các bài báo có liên quan đến việc phát triển hạ tầng và dữ liệu sơ cấp từ các cuộc phỏng vấn với các nhà đầu tư phát triển hạ tầng.

Phương pháp kỹ thuật hệ thống sẽ được dùng để thiết kế mô hình hợp tác công tư. Mô hình hợp tác công tư bao gồm nhiều bộ phận/đơn vị với các chức năng khác nhau cùng phối hợp với nhau để tạo dịch vụ cung cấp cho cộng đồng. Do đó mô hình hợp tác công tư có thể được xem là một hệ thống. Phương pháp này dựa trên việc phân tích yêu cầu của các bên liên quan để từ đó xác định các chức năng của hệ thống và phân bổ các yêu cầu cho các chức năng để thực thi. Các kết quả phân tích hiện trạng các dự án hạ tầng sẽ được dùng để đánh giá mô hình hợp tác công tư đã thiết kế về khả năng giải quyết các vấn đề trong các dự án phát triển hạ tầng hiện tại.

3. Hiện trạng phát triển các dự án hạ tầng

Trên thực tế, dự án phát triển cơ sở hạ tầng là một loại dự án đặc biệt, vì việc thực hiện dự án diễn ra với sự tham gia của nhiều bên có liên quan, trong đó chủ yếu là:

-
Người thụ hưởng trực tiếp: Đó là mọi người dân, các tổ chức/doanh nghiệp, trực tiếp sử dụng cơ sở hạ tầng hay được hưởng lợi từ việc phát triển của cơ sở hạ tầng thông qua các giá trị gia tăng do cơ sở hạ tầng tạo ra hay việc khai thác các dịch vụ từ cơ sở hạ tầng.

-
Qu

ản lý nhà nước việc triển khai, vận hành, khai thác sử dụng cơ sở hạ tầng: Đó là các cấp chính quyền, các cơ quan quản lý nhà nước có nhiệm vụ lập kế hoạch, quản lý triển khai kế hoạch và quản lý nhà nước đối với việc vận hành khai thác sử dụng cơ sở hạ tầng.

-

Ph
át triển dự án (Đơn vị thi công): Là các đơn vị nhà nước hay tư nhân quản lý dự án phát triển cơ sở hạ tầng. Trong mô hình hợp tác công tư người phát triển dự án cần được thu hút là các đơn vị tư nhân.

-

Qu
ản lý việc khai thác sử dụng cơ sở hạ tầng (Đơn vị khai thác vận hành): Đây là các đơn vị nhà nước hay tư nhân quản lý việc khai thác sử dụng, bảo trì cơ sở hạ tầng theo đúng mục tiêu, chất lượng và các quy định của nhà nước. Các đơn vị tư nhân là đối tượng chính tham gia việc khai thác sử dụng cơ sở hạ tầng.

-

Nh
à đầu tư (Chủ đầu tư): Là các đơn vị tư nhân hay nhà nước góp vốn để triển khai dự án phát triển cơ sở hạ tầng. Các ngân hàng hay định chế tài chính thuộc khu vực tư nhân trong và ngoài nước là đối tượng chính tham gia góp vốn trong các dự án phát triển hạ tầng.

Việc phát triển các dự án cơ sở hạ tầng hiện nay được cho là chưa đạt yêu cầu mong muốn của các bên có liên quan. Một số vấn đề trong hiện trạng phát triển cơ sở hạ tầng đã được nhận ra từ việc phân tích các dữ liệu thứ cấp được phổ biến trên các phương tiện truyền thông đại chúng, từ các Nghị Định của Chính Phủ, các Quyết Định của Ủy Ban Nhân Dân Thành Phố Hồ Chí Minh, các báo cáo của các Sở, Ban Ngành đã tham khảo được và việc phỏng vấn trực tiếp các nhà đầu tư tài chính là đối tượng chính cần thu hút đầu tư để giải quyết vấn đề vốn cho các dự án hạ tầng. Trong quá trình này, nhóm nghiên cứu đã tiến hành phỏng vấn ba nhà đầu tư chính là ICI, Mekong Capital, IndoChina Capital. Kết quả của việc phân tích các dữ liệu thứ cấp và sơ cấp đã giúp nhận ra một số vấn đề trong việc phát triển các dự án hạ tầng như sau:

- **Tiến độ triển khai**

,

25B, đường nối
Tân Sơn Nhất – Bình Lợi – Vành Đai Ngoài, nâng cấp mở rộng tỉnh lộ 10, xây dựng đường
Tỉnh lộ 10B, đường Phạm Văn Bạch, cầu Đò,...

—

- **Chi phí thực hiện dự án**

Theo báo cáo đánh giá các dự án đầu tư của UBND TPHCM năm 2009, có đến 65% tổng số dự án số dự án chậm tiến độ, trong đó nhiều chủ đầu tư có khối lượng thanh toán dưới 30% (Nguồn: Sài-Gòn-Giải-Phóng-Online 18/3/2010).

- **Chất lượng công trình/ độ hoàn thiện của dự án**

Năng lực của một bộ phận cán bộ quản lý, nhà thầu thi công và đơn vị tư vấn còn hạn chế; chưa đáp ứng được yêu cầu, nhất là đối với các công trình đòi hỏi mức độ kỹ thuật cao, biện pháp thi công phức tạp. Các chủ đầu tư tổ chức điều hành dự án chưa đáp ứng yêu cầu của dự án, tình trạng thiếu sót, hạn chế trong thi công đô thị vẫn còn tồn tại; tình hình khó khăn về tài chính của một số đơn vị thi công đã làm chậm tiến độ triển khai thi công. Điều này tạo một số hạn chế đối với chất lượng và độ hoàn thiện của các công trình hạ tầng.

- **Thu hồi vốn đầu tư:**

Khả năng thu hồi vốn chưa cao do thời gian thi công kéo dài làm tăng chi phí cho dự án, tăng chi phí tài chính, tăng thời gian thu hồi vốn.

Nhận xét của Ủy ban nhân dân, Sở GTCC về hiện trạng phát triển cơ sở hạ tầng:

Phần lớn các dự án hạ tầng bị chậm tiến độ. Nhiều dự án đã được quyết định đầu tư cách đây 5, 6 năm vẫn chưa hoàn thành, chưa thanh quyết toán mà phải điều chỉnh dự án nhiều lần, làm tăng chi phí. Công tác giám sát thi công chưa chặt chẽ nên nhiều chủ đầu tư và đơn vị thi công tự ý thực hiện các phát sinh thay đổi thiết kế khi chưa được phép của cơ quan có thẩm quyền. Tình trạng quyết định đầu tư vượt quá khả năng cân đối vốn đã xảy ra khiến TP phải bổ sung nguồn vốn phân cấp từ 240 tỷ đồng năm 2009 lên thành 1.485 tỷ đồng. Nhằm đẩy nhanh tiến độ thực hiện các dự án, Thành phố đã cắt giảm, điều chỉnh 1.896 tỷ đồng của 131 dự án không có khả năng thực hiện sang các dự án trọng điểm (Sài-Gòn-Giải-Phóng-Online 18/3/2010).

Nhận xét của người dân (thụ hưởng, bị ảnh hưởng) về hiện trạng phát triển hạ tầng:

Đa số người dân Thành Phố Hồ Chí Minh có cảm nhận là các dự án hạ tầng không đáp ứng được yêu cầu của họ, và đang gây khó khăn trong giao thông, và làm tăng ô nhiễm môi trường (Văn-Nam, 2010). Theo Ông Lê Hiếu Đăng (nguyên Phó Chủ tịch UBMTTQ TPHCM): Các công trình sử dụng nguồn vốn ODA trên địa bàn TPHCM hầu hết đều chậm tiến độ. Việc thi công chậm trễ không những làm ảnh hưởng nghiêm trọng

-Phóng-Viên, 2010).

tư phát triển hạ tầng:

Các nhà đầu tư các dự án hạ tầng đều có nhận xét chung là có nhiều rủi ro trong việc đầu tư các dự án hạ tầng. Rủi ro lớn nhất là khả năng thu hồi vốn của các dự án hạ tầng thấp do mức phí sử dụng hạ tầng là thấp và đối tượng được thu phí chưa đầy đủ, do đó, thời gian thu hồi vốn dài và ảnh hưởng đến kế hoạch tài chính và hiệu quả tài chính các dự án hạ tầng. Nguồn vốn của các nhà đầu tư phát triển hạ tầng cũng bị giới hạn về tổng vốn và thời gian đầu tư. Đa số các nhà đầu tư tư nhân, do muốn giảm thiểu rủi ro chỉ đầu tư vào các dự án ngắn đến trung hạn trong khi đầu tư các dự án hạ tầng là đầu tư dài hạn. Công tác giải phóng mặt bằng

là một công việc khó khăn và làm tăng kinh phí đầu tư, kéo dài thời gian thực hiện dự án. Phương án đổi đất lấy hạ tầng là một chủ trương hợp lý, nhưng quỹ đất của Thành Phố có giới hạn và trong một số trường hợp, quy hoạch của những phân đất để đổi cho nhà đầu tư là chưa được thực hiện chi tiết, nên nhà đầu tư nhận đất cũng phải tốn thêm nhiều thời gian và chi phí để có thể triển khai các dự án trên khu đất được nhận. Trong một số trường hợp, việc đổi đất lấy hạ tầng làm cho nhà đầu tư tập trung nhiều nguồn lực cho các công trình trên khu đất nhận được và không chú tâm vào công trình hạ tầng phải thực hiện. Điều này làm giảm độ hoàn thiện của các công trình hạ tầng và dự án thực chất trở thành một dự án bất động sản. Một số thủ tục của nhà nước, ví dụ, thủ tục hoàn công phức tạp, làm kéo dài thời gian hoàn công, gây vỡ kế hoạch dòng tiền của nhà đầu tư vào lúc kết thúc dự án. Tất cả những điều nêu trên làm giảm khả năng thu hút đầu tư tư nhân vào các dự án hạ tầng.

Đánh giá chung về hiện trạng phát triển cơ sở hạ tầng:

(Nguồn: Báo cáo tóm tắt chỉ mang tính chất tham khảo của Sở Giao thông Vận tải - Tháng 09/2010)

Sự triển khai các dự án hạ tầng, hiện nay, nhìn dưới những góc cạnh khác nhau đã thể hiện nhiều vấn đề rất khác nhau như sau:

- Hầu hết các dự án đều bị trễ tiến độ, ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế của Thành Phố.
- Điều chỉnh tăng vốn đầu tư cho các dự án hạ tầng là hiện tượng phổ biến.
- Sự không đồng bộ của các dự án hạ tầng làm giảm hiệu quả kinh tế xã hội của các dự án hạ tầng.
- Sự thu hút đầu tư của các dự án hạ tầng là thấp.
- Sự tham gia đầu tư và triển khai dự án phát triển hạ tầng của khu vực tư nhân vẫn còn thấp so với kỳ vọng.

bốn nhóm nguyên nhân là các đặc điểm của các dự án hạ tầng, các quy trình quản lý nhà nước, quản lý triển khai dự án, khai thác sử dụng các dự án hạ tầng.

	ân			Giới hạn đ th tăng
		tăng		
không cao				
	vay			

Sự thu hút đầu tư tư nhân vào hạ tầng: Trong thời gian vừa qua, mặc dù Chính quyền Thành phố đã triển khai thực hiện các mô hình đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng theo hình thức BOT, BTO, BOO... và đã thực hiện nhiều chính sách thu hút đầu tư của khu vực tư nhân cho việc phát triển các cơ sở hạ tầng theo các quy định của Chính Phủ và các chính sách như đấu đất lấy hạ tầng.... Tuy nhiên, sự tham gia của khu vực tư nhân đầu tư trong lĩnh vực phát triển cơ sở hạ tầng vẫn còn rất thấp.

Ngoại trừ quỹ đầu tư VinaCapital có đầu tư vào các dự án hạ tầng thông qua các quỹ thành viên, các ngân hàng và quỹ đầu tư khác hầu như không đầu tư vào lĩnh vực cơ sở hạ tầng. Điều này có thể giải thích bởi những lý do sau:

- Các quỹ đầu tư thường có vốn giới hạn so với nhu cầu vốn của các dự án hạ tầng, nên khó có đủ khả năng tài chính tham gia dự án hạ tầng.
- Thời gian đầu tư vốn của các quỹ đầu tư thường là ngắn hạn do giới hạn bởi thời gian hoạt động của quỹ được ghi trên giấy phép hoạt động và theo chiến lược đầu tư ngắn hạn, bảo toàn nguồn vốn.
- Rủi ro tài chính của các dự án hạ tầng là khá cao.

Hoàn toàn tương tự như các quỹ đầu tư, các ngân hàng thương mại cổ phần cũng có vốn giới hạn so với yêu cầu vốn của các dự án hạ tầng và nguồn vốn của các ngân hàng thương mại cổ phần thường là ngắn hạn nên không thể đầu tư các dự án dài hạn như các dự án hạ tầng.

Ngoài yếu tố tài chính, việc thu hút đầu tư của các nhà đầu tư tư nhân cũng còn bị giới hạn bởi yếu tố kỹ thuật. Các nhà đầu tư tư nhân tại Thành Phố Hồ Chí Minh hiện nay có năng lực kỹ thuật còn hạn chế, trong khi yêu cầu kỹ thuật của các dự án hạ tầng là cao. Đa phần chỉ có các nhà thầu thi công quốc doanh mới có đủ năng lực kỹ thuật thực hiện các dự án hạ tầng. Các dạng năng lực khác như năng lực thu xếp nguồn vốn để tham gia đầu tư, năng lực quản lý dự án của các nhà đầu tư khu vực tư nhân cũng chưa đáp ứng được các yêu cầu để tham gia đầu tư triển khai các dự án hạ tầng.

Do đó, khi nhu cầu đầu tư và triển khai các dự án hạ tầng tăng lên, nhu cầu vốn tăng, khu vực tư nhân chưa đủ điều kiện tham gia làm nhà đầu tư chính yếu, lực lượng tham gia đầu tư hạ tầng chủ yếu vẫn là các doanh nghiệp nhà nước. Các doanh nghiệp nhà nước sẽ dùng chính nguồn vốn do nhà nước giao cho mình để tham gia đầu tư triển khai dự án hạ tầng. Vì giới hạn của nguồn vốn này, các doanh nghiệp này cũng bị áp lực về nguồn vốn, và để giảm rủi ro do thực hiện đầu tư theo yêu cầu của Chính Quyền, các doanh nghiệp này phải dựa vào sự cung cấp vốn ngân sách của nhà nước. Điều này tạo áp lực lên vốn ngân sách của nhà nước. Do không có khả năng đáp ứng được nhu cầu vốn ngân sách cho phát triển hạ tầng nên các dự án hạ tầng đã được triển khai chậm trễ và không đồng bộ như đã phân tích bên trên. Các lý giải nêu trên được trình bày bằng giản đồ nhân quả như hình 3.

phiếu chính quyền địa phương sau khi huy động hòa chung vào ngân sách của Thành Phố cho từng năm, không phải là nguồn huy động dành riêng cho đầu tư hạ tầng. Vốn vay thương mại nước ngoài không đáng kể so tổng mức đầu tư.

Các nguồn vốn này đều làm phát sinh nợ quốc gia hoặc nợ của chính quyền Thành Phố, tuy nhiên cũng không đáp ứng đủ nhu cầu về vốn đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng theo kế hoạch đã đề ra. Theo ý kiến chuyên gia, Việt Nam cần chuyển từ việc phụ thuộc các nguồn vốn viện trợ phát triển chính thức (ODA) sang huy động các nguồn vốn từ khu vực tư nhân để phát triển cơ sở hạ tầng, trong đó có việc huy động theo hình thức đối tác công-tư (PPP).

Để có thể giải quyết các khó khăn trong việc triển khai các dự án hạ tầng, việc thu hút nguồn vốn của khu vực tư nhân đầu tư cho các dự án hạ tầng là một yêu cầu hàng đầu cần được giải quyết. Sự tham gia đầu tư của khu vực tư nhân sẽ giúp giảm áp lực vốn cho nhà nước, giảm vốn đầu tư của nhà nước cho lĩnh vực hạ tầng, huy động được năng lực kỹ thuật, quản lý của khu vực tư nhân trong các dự án hạ tầng, giảm sự trễ tiến độ do thiếu hụt ngân sách, do sự triển khai không đồng bộ các dự án.

Để có thể thu hút sự tham gia của khu vực tư nhân, mô hình hợp tác công ty PPP là một mô hình đã được áp dụng và đạt được hiệu quả cao trong việc phát triển cơ sở hạ tầng ở nhiều nước đã phát triển như Nam Phi, Anh Quốc (Akintola Akintoye, 2009) và cả ở những nước đang phát triển như Ấn Độ (World-Bank, 2006), Singapore (Li, 2006), các dự án hợp tác công – tư (PPP) sẽ là nhân tố quan trọng để nâng cấp cơ sở hạ tầng của Việt Nam khi đất nước hội nhập sâu hơn vào nền kinh tế thế giới. Do vậy, trong thời gian qua, Bộ Kế hoạch và Đầu tư đã soạn thảo và trình Thủ Tướng phê duyệt các khung ban đầu để triển khai thử nghiệm mô hình PPP tại Việt Nam. Hiện tại, Bộ Kế Hoạch Đầu Tư đang tiếp tục soạn thảo và ban hành các quy định mới để xây dựng và hoàn thiện khung pháp lý áp dụng cho các dự án và hợp đồng PPP (MPI-Portal, 2010). Nghiên cứu này nhằm góp phần nhỏ cho quá trình xây dựng mô hình PPP tại Việt Nam.

4. Thiết kế mô hình hợp tác công tư

4.1 Tập hợp và phân tích yêu cầu của các bên có liên quan

Trong một dự án hạ tầng, các bên có liên quan bao gồm người thụ hưởng (cộng đồng dân cư doanh nghiệp trong vùng), chính quyền, các nhà đầu tư tài chính, các nhà thầu phát triển hạ tầng, các nhà thầu khai thác vận hành cơ sở hạ tầng. Yêu cầu của các bên có liên quan này đã được tập hợp và phân tích trong các bảng 1.

Bảng 1: Phân tích các yêu cầu của các bên có liên quan

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
Người thụ hưởng			
1	Chi phí sử dụng các cơ sở hạ tầng thấp	Quản lý toàn bộ chu kỳ dự án về mặt kỹ thuật, chi phí để đảm bảo chi phí cung ứng dịch vụ thấp.	Đơn vị quản lý dự án PPP (từ thiết kế, thi công, khai thác, vận hành).
2	Thuận tiện, an toàn, hiệu quả cao	Sự tích hợp của các dự án, quản lý chất lượng cơ sở hạ tầng, công nghệ thi	Đơn vị quản lý dự án PPP (tích hợp các dự án, quản lý chất lượng các dự án hạ tầng).

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
		công)
3		Chức năng quản lý nhà nước về khai thác vận hành cơ sở hạ tầng)
Chính quyền			
1		Quản lý toàn bộ chu kỳ dự án về mặt kỹ thuật, chi phí để đảm bảo tiến độ, chất lượng, ngân sách đã được duyệt.	Đơn vị quản lý dự án PPP (từ thiết kế, thi công, khai thác, vận hành). Đ nhân
2	Nâng cao tính hiệu quả và tiết kiệm chi phí đầu tư cho cơ sở hạ tầng	Sự tích hợp của các dự án, và quản lý toàn bộ chu kỳ của dự án về mặt chi phí, hiệu quả	Đơn vị quản lý dự án PPP (từ thiết kế, thi công, khai thác, vận hành).)
3	Dùng hòa quyền lợi của các bên liên quan, nhằm đạt được hiệu quả kinh tế xã hội khi phát triển dự án hạ tầng.	Phân chia rủi ro, trách nhiệm, quyền lợi giữa phía nhà nước và phía tư nhân hợp lý	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (chiến lược phát triển mô hình PPP, thương thảo quản lý hợp đồng PPP, quản lý triển khai dự án PPP).
4		Quản lý toàn bộ chu kỳ của dự án Phối hợp với các tổ hợp tư nhân để giải quyết các vấn đề nảy sinh trong quá trình	Đơn vị quản lý dự án PPP (từ thiết kế, thi công, khai thác, vận hành).

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
		triển khai.	
5	dân	Lập kế hoạch phát triển hạ tầng và sự tích hợp của các dự án hạ tầng	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (chiến lược phát triển mô hình PPP, kế hoạch phát triển hạ tầng theo mô hình PPP, thương thảo quản lý hợp đồng PPP, quản lý triển khai dự án PPP).
6	nhân	Lập & quản lý chiến lược đầu tư và phát triển cơ sở hạ tầng theo mô hình PPP Lập & triển khai chính sách thu hút đầu tư tư nhân vào phát triển hạ tầng theo mô hình PPP	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (chiến lược phát triển mô hình PPP, thương thảo quản lý hợp đồng PPP, quản lý triển khai dự án PPP).
7	Bảo vệ môi trường và an sinh xã hội, cải thiện chất lượng cuộc sống của người dân	Quản lý kỹ thuật công nghệ trong quá trình thi công triển khai dự án để đảm bảo chất lượng cơ sở hạ tầng, bảo vệ môi trường sinh thái	Đơn vị quản lý dự án PPP (từ thiết kế, thi công, khai thác, vận hành).
8	Nâng cao chất lượng dịch vụ công cung cấp	Quản lý chất lượng kỹ thuật của dự án hạ tầng Quản lý chất lượng duy tu bảo dưỡng cơ sở hạ tầng	Đơn vị quản lý dự án PPP (quản lý chất lượng kỹ thuật của dự án hạ tầng))
9	Khả năng tiếp cận được các công nghệ kỹ thuật và quản lý tiên tiến thông qua việc tham gia các dự án đầu tư cơ sở hạ tầng.	Quản lý công nghệ thi công các dự án hạ tầng và tri thức quản lý các dự án hạ tầng.	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (quản lý công nghệ, tri thức quản lý dự án).
10			

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
)
11	PPP)
Nhà đầu tư tài chính			
1	tư	Công khai danh mục dự án hạ tầng được triển khai theo mô hình PPP Tài liệu giới thiệu về các dự án hạ tầng với thông tin đầy đủ, rõ ràng, đặc biệt là thông tin về yêu cầu kỹ thuật.	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu khả thi các dự án hạ tầng theo mô hình PPP) nhân
2		Công khai các chính sách nhà nước và các quy chế quản lý điều hành đầu thầu, triển khai dự án, khai thác vận hành dự án	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu các chính sách quản lý nhà nước đối với các dự án hạ tầng theo mô hình PPP).
3	Thủ tục hành chính liên quan đến đầu tư (như xin cấp phép đầu tư; các giấy phép con để triển khai dự án; phê duyệt	Nghiên cứu cải tiến liên tục thủ tục hành chính liên quan đến đầu tư cơ sở hạ tầng theo mô hình PPP để đơn giản hóa thủ tục và công khai hóa các thủ tục này Ph	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu các chính sách quản lý nhà nước đối với các dự án hạ tầng theo mô hình PPP).

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
	dự toán, quyết toán và thanh toán chi phí đầu tư...) đơn giản, nhanh chóng, minh bạch)
4	Hành lang pháp lý đảm bảo việc chế tài các hợp đồng, cam kết đã ký	Xây dựng các hợp đồng PPP mẫu, chuẩn mực với các biện pháp chế tài cho tất cả các bên trong hợp đồng để đảm bảo quyền lợi của các bên và tiến độ thực hiện của dự án. Công khai các hợp đồng mẫu này	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu các hợp đồng chuẩn)
5	Suất lợi nhuận từ vốn đầu tư cao, tối thiểu bù đắp chi phí sử dụng vốn có bù rủi ro	Xây dựng cơ chế tài chính thu hút nhà đầu tư tư nhân (chính sách phân chia vốn đầu tư, phân chia rủi ro tài chính, phân chia lợi nhuận, ưu đãi về lãi vay, thuế thu nhập, các nguồn thu phụ khác trong việc khai thác cơ sở hạ tầng...) Cụ thể hóa cơ chế tài chính này trong từng dự án cụ thể và công khai các thông tin ưu đãi này.	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu các chính sách tài chính, ưu đãi đầu tư) Đơn vị quản lý dự án PPP (phân tích tài chính đầu tư và các ưu đãi cho nhà đầu tư)
6		Xây dựng cơ chế tài chính thu hút nhà đầu tư tư nhân (phân chia rủi ro, các biện pháp hạn chế rủi ro) Cụ thể hóa cơ chế tài chính này trong từng dự	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu các chính sách tài chính, ưu đãi đầu tư) Đơn vị quản lý dự án PPP (phân tích khả thi và các rủi ro của dự

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
		án cụ thể ro trong qu nhân	án) tur.
7		Xây dựng cơ chế tài chính thu hút nhà đầu tư tư nhân (chính sách phân chia vốn đầu tư, các nguồn thu phụ khác trong việc khai thác cơ sở hạ tầng, cơ chế giảm thiểu rủi ro trong thu hồi vốn đầu tư...) Cụ thể hóa cơ chế tài chính này trong từng dự án cụ thể và công khai các thông tin này.	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu các chính sách tài chính, phân chia vốn đầu tư, cơ chế giảm thiểu rủi ro không thu hồi vốn đầu tư) Đơn vị quản lý dự án PPP (phân tích khả thi dự án và các biện pháp giảm thiểu rủi ro thu hồi vốn) thu)
8	về lãi vay, tiền sử dụng đất, cung cấp đất sạch, thuế...	Xây dựng cơ chế tài chính thu hút nhà đầu tư tư nhân (phân chia rủi ro, các biện pháp hạn chế rủi ro)	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (nghiên cứu các chính sách tài chính, ưu đãi đầu tư).
Nhà thầu triển khai			
1	Yêu cầu của dự án, đặc biệt là các yêu cầu kỹ thuật phải rõ ràng, đầy đủ	dự án phải đầy đủ, chính xác, đặc biệt là các thông số kỹ thuật của đầu ra (cơ sở hạ tầng)	Đơn vị quản lý dự án PPP (thiết kế các yêu cầu của dự án, các thông số kỹ thuật của cơ sở hạ tầng)
2	Sự phối hợp với đơn vị quản lý nhà nước trong quá trình triển khai dự án phải thật chặt chẽ	Phối hợp trong mỗi giai đoạn của dự án, trong việc thực hiện thủ tục quy trình có liên quan đến triển khai dự án, nghiệm thu)	Đơn vị quản lý dự án PPP (các quy trình quản lý các dự án theo mô hình PPP, sự phối hợp giữa các bên trong việc thực hiện dự án)
3	Quy trình thủ	Liên tục cải tiến quy trình	Đơn vị chuyên trách phát triển

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
	tục để triển khai, nghiệm thu và hoàn công các giai đoạn của dự án phải được thực hiện nhanh	<p>nghiệm thu, hoàn công các giai đoạn của dự án hạ tầng</p> <p>Sự phối hợp chặt chẽ với các đơn vị quản lý nhà nước đối với dự án</p>	<p>mô hình PPP (cải tiến quy trình thủ tục nghiệm thu, hoàn công)</p> <p>Đơn vị quản lý dự án PPP (phối hợp nghiệm thu, hoàn công)</p>
4	Các vấn đề phát sinh trong quá trình triển khai dự án phải được các đơn vị quản lý nhà nước phối hợp giải quyết nhanh chóng	Phối hợp giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình thực hiện dự án	Đơn vị quản lý dự án PPP (phối hợp giải quyết các vấn đề phát sinh)
5	Các thay đổi trong thiết kế ban đầu của dự án do yêu cầu của phía đơn vị quản lý nhà nước cần được thông báo sớm cho nhà thầu thi công để phối hợp giải quyết các thay đổi này	Phối hợp giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình thực hiện dự án	Đơn vị quản lý dự án PPP (phối hợp giải quyết các vấn đề phát sinh)
6	Sự phối hợp về mặt tiến độ và kỹ thuật giữa các dự án có liên quan cần được thực hiện chặt chẽ và thường xuyên	<p>Sự phối hợp giữa các đơn vị quản lý nhà nước đối với từng dự án và đơn vị chuyên trách quản lý các dự án PPP để chia sẻ thông tin phối hợp các dự án</p> <p>quản lý nhà nước đối với dự án để chia sẻ thông tin phối hợp các dự án nhân.</p>	<p>Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (chia sẻ thông tin phối hợp các dự án với đơn vị quản lý nhà nước cho từng dự án)</p> <p>(chia sẻ thông tin với các nhà thầu triển khai dự án)</p>
7	Việc lựa chọn nhà đầu tư	Xây dựng cơ chế, chính sách, quy trình để lựa chọn	Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP (xây dựng cơ chế,

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
	thực hiện triển khai các dự án hạ tầng phải đảm bảo công bằng, minh bạch, tận dụng được thế mạnh của các chủ đầu tư	nhà đầu tư, nhà thầu triển khai dự án Trình tự đấu thầu và kết quả đấu thầu được công khai và minh bạch	chính sách, quy trình và tổ chức đấu thầu, công bố kết quả đấu thầu)
8		nhân	
9			
Nhà thầu quản lý khai thác vận hành			
1	Cơ sở hạ tầng phải đảm bảo đạt yêu cầu chất lượng và năng suất khai thác.).
2	Cơ sở hạ tầng được khai thác		Đơn vị q

Stt	Yêu cầu	Chức năng	năng
	và vận hành như mức thiết kế ban đầu của dự án.	.).)
3	Sự phối hợp chặt chẽ với đơn vị quản lý nhà nước để giải quyết các vấn đề, đặc biệt là các ý kiến phản ánh của người thụ hưởng, trong quá trình khai thác vận hành cơ sở hạ tầng.	. ư nhân).).
4	Các thay đổi trong chính sách của nhà nước về khai thác vận hành cơ sở hạ tầng cần được thông báo và thảo luận với nhà thầu khai thác vận hành cơ sở hạ tầng trước khi triển khai thực hiện.	.).).).
5)

Bảng 2: Mô tả các đơn vị quản lý các chức năng

		năng
Đơn vị chuyên trách phát triển mô hình PPP	Lập & quản lý chiến lược đầu tư và phát triển cơ sở hạ tầng theo mô hình PPP	1.1
		1.2
	Xây dựng cơ chế, chính sách, quy trình để lựa chọn nhà đầu tư, nhà thầu triển khai dự án	1.3
	Công khai trình tự đấu thầu và kết quả đấu thầu.	1.4
	Lập kế hoạch phát triển hạ tầng	1.5
		1.6
	Tích hợp của các dự án	1.7
	Công khai danh mục dự án hạ tầng được triển khai theo mô hình PPP	1.8
	thông tin đầy đủ, rõ ràng, đặc biệt là thông tin về yêu cầu kỹ thuật.	1.9
	Công khai các , triển khai dự án, khai thác vận hành dự án	1.10
		1.11
	Nghiên cứu cải tiến liên tục tầng theo mô hình PPP	1.12
	Xây dựng các hợp đồng PPP mẫu, chuẩn mực với các biện pháp chế tài cho tất cả các bên trong hợp đồng	1.13
	Công khai các hợp đồng mẫu này	1.14
	P từng dự án để chia sẻ thông tin phối hợp các dự án	1.15
	Phân chia rủi ro, trách nhiệm, quyền lợi giữa phía nhà nước và phía tư nhân hợp lý	1.16
	Quản lý công nghệ thi công các dự án hạ tầng	1.17
		1.18
		1.19
		1.20
		1.21
		1.22

			năng
			1.23
		, đặc biệt, là các thông số kỹ thuật của đầu ra	2.1
			2.2
		Quản lý toàn bộ chu kỳ	2.3
		Sự tích hợp của các dự án	2.4
		Quản lý chất lượng cơ sở hạ tầng, công nghệ thi công	2.5
		Quản lý nhà nước về khai thác vận hành cơ sở hạ tầng	2.6
		Quản lý chất lượng duy tu bảo dưỡng cơ sở hạ tầng	2.7
			2.8
			2.9
		chánh cho từng dự án cụ thể.	
		đoạn của dự án, trong việc thực hiện thủ tục quy trình có liên quan đến triển khai dự án, nghiệm thu	2.10
			2.11
			3.1
			3.2
			3.3
			3.4
			3.5
			4.1
			4.2
			4.3
			4.4
		án để chia sẻ thông tin phối hợp các dự án.	
			4.5
			4.6

			năng
			4.7
			5.1
			5.2
			5.3

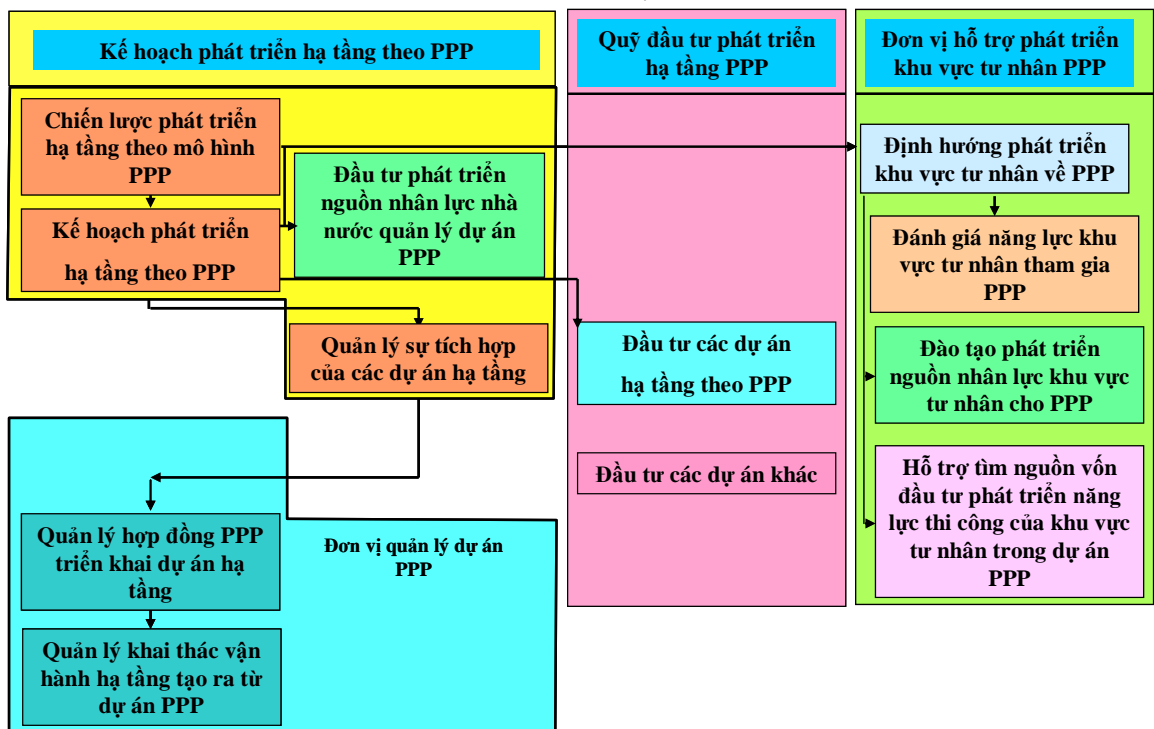
4.2 Thiết kế chi tiết

Từ sự phân tích chức năng của các đơn vị quản lý nhà nước như trên, một cấu hình của quản lý nhà nước đối với PPP đã được hình thành và được trình bày trong hình 3. Mô tả các đơn vị quản lý PPP như sau:

Đơn vị :

tổng thể sự phát triển các dự án theo mô hình PPP đảm bảo sự triển khai các dự án đáp ứng được yêu cầu của Chính Quyền, của cộng đồng dân cư và lợi ích của nhà đầu tư, và các nhà thầu tư nhân.

, có thể được quản lý bởi Sở Kế Hoạch Đầu Tư, mặc dù, theo mô hình các nước, đơn vị này có thường trực thuộc Ngân Hàng Nhà Nước. Tuy nhiên, với chức năng nghiên cứu chiến lược phát triển mô hình PPP, lập kế hoạch triển khai chiến lược, và thiết lập các khung chính sách để thu hút đầu tư tư nhân, thiết lập các tiêu chuẩn, thủ tục để quản lý và phát triển các hợp đồng PPP, và quản lý sự tích hợp giữa c



Hình 3: Cấu hình của quản lý nhà nước đối với PPP

Đơn vị đầu tư phát triển hạ tầng PPP:

Đây là đơn vị nhà nước có chức năng đầu tư nên về mặt thể chế đây là một đơn vị nhà nước độc lập

. Hồ Chí

Minh).

nguồn vốn được

Đơn vị đầu tư này cũng có thể tham gia thành lập các quỹ đầu tư với các đối tác trong và ngoài nước. Quỹ đầu tư này sẽ sử dụng

. Quỹ này cũng có thể tham gia các đầu tư cho các dự án khác không thuộc dự án hạ tầng PPP để tăng nguồn thu và phát triển Quỹ.

Đơn vị hỗ trợ phát triển khu vực tư nhân PPP:

, nă

Đơn vị quản lý dự án PPP:

)

4.3 Mối quan hệ giữa nhà nước và tư nhân

Sự phân chia trách nhiệm giữa phía tư nhân và phía nhà nước

Trách nhiệm trong quá trình triển khai thực hiện dự án phát triển hạ tầng và khai thác vận hành cơ sở hạ tầng được phân chia giữa phía nhà nước và phía tư nhân dựa trên khả năng, kiến thức kinh nghiệm của các bên.

Từ kinh nghiệm các dự án hạ tầng đã thực hiện vừa qua, điều mà các nhà đầu tư tư nhân cảm thấy khó khăn nhất và có ảnh hưởng nhiều nhất đến tiến độ và chi phí thực hiện dự án hạ tầng chính là công tác giải phóng mặt bằng. Công tác này liên quan đến đền bù và tái định cư các hộ dân trên mặt bằng thi công dự án. Phía tư nhân không đủ quyền lực để thực hiện công việc này.

Tuy nhiên, việc này lại có thể được thực hiện khá dễ dàng bởi phía nhà nước. Nhà nước sẽ chủ động giải phóng mặt bằng vì lợi ích chung của mọi người dân, nên không bị ảnh hưởng của lợi ích cá nhân như khi phía tư nhân thực hiện việc này. Nhà

nước có thể thương thảo với dân và có thể cung cấp nhà tái định cư cho người dân bị giải phóng mặt bằng.

Sự phân chia rủi ro

Rủi ro trong toàn bộ vòng đời của dự án cũng được phân chia giữa phía nhà nước và phía tư nhân theo đúng nguyên tắc rủi ro sẽ được chuyển cho bên có khả năng quản lý rủi ro tốt nhất.

Trong vòng đời phát triển dự án đầu tư hạ tầng theo mô hình PPP các rủi ro có thể xảy ra trong các giai đoạn như rủi ro trong giai đoạn lập nghiên cứu khả thi, rủi ro trong giai đoạn giải phóng mặt bằng, rủi ro trong giai đoạn triển khai thi công, rủi ro trong giai đoạn khai thác vận hành và rủi ro trong việc phát triển các sản phẩm/dịch vụ cộng sinh để tăng doanh thu, lợi nhuận.

Trong giai đoạn lập nghiên cứu khả thi, nghiên cứu khả thi có thể cho kết quả là dự án không khả thi về mặt tài chính hay kinh tế xã hội. Vì dự án hạ tầng cần vốn đầu tư lớn và dài hạn, nên việc nghiên cứu khả thi rất quan trọng và đòi hỏi nhiều công sức, thời gian, chi phí. Nhà đầu tư tư nhân sẽ không đầu tư cho dự án không khả thi về mặt tài chính. Do đó, để giảm rủi ro cho nhà đầu tư tư nhân, toàn bộ chi phí cho việc nghiên cứu khả thi sẽ được Đơn vị chuyên trách phát triển hạ tầng PPP thực hiện. Khi dự án là không khả thi về mặt tài chính, nhưng rất cần thiết được thực hiện vì lợi ích cộng đồng hay an ninh quốc phòng, nhà nước cần thiết phải xây dựng chính sách riêng ưu đãi đầu tư cho dự án đó để tăng tính khả thi về tài chính cho dự án để thu hút phía tư nhân tham gia đầu tư theo mô hình PPP. Nếu tính khả thi vẫn không đạt được, nhà nước nên để dự án này ra khỏi danh sách các dự án sẽ được thực hiện đầu tư theo mô hình PPP.

công

Nếu dự án có tính khả thi về mặt tài chính, nhưng vẫn không hấp dẫn nhà đầu tư tư nhân do vốn quá lớn, hay nhiều rủi ro đi kèm... rủi ro do việc mất chi phí truyền thông về dự án cho các nhà đầu tư tư nhân vẫn có thể xảy ra. Do đó, trong việc truyền thông về dự án, Đơn vị lập kế hoạch phát triển hạ tầng PPP sẽ thực hiện việc này và chịu rủi ro này.

Rủi ro trong giai đoạn giải phóng mặt bằng có thể xảy ra do sự không thống nhất được giá đền bù giải tỏa với người dân, hay do giá đền bù giải tỏa cao hơn giá dự kiến ban đầu trong nghiên cứu khả thi. Rủi ro này, như đã trình bày ở bên trên, có thể được giao về phía nhà nước thực hiện vì nhà nước có khả năng quản lý rủi ro này tốt hơn nhà đầu tư tư nhân. Để hạn chế việc đơn giá đền bù giải tỏa tăng so với đơn giá trong nghiên cứu khả thi, trong khi thực hiện nghiên cứu khả thi Đơn vị lập kế hoạch phát triển hạ tầng theo PPP nên thảo luận trước với người dân về giá đền bù giải tỏa để đưa vào nghiên cứu khả thi. Giá đền bù giải tỏa này cần được cân bằng giữa giá thị trường bất động sản, hiệu quả tài chính của dự án và lợi ích của cộng đồng dân cư. Rủi ro do việc giải phóng mặt bằng sẽ làm trễ tiến độ của dự án và tạo ra rủi ro cho nhà đầu tư tư nhân (hay tổ hợp tư nhân đầu tư) vì tăng chi phí thực hiện, chi phí tài chính, vỡ kế

hoạch dòng tiền... Nếu việc trễ tiến độ do công tác đền bù giải tỏa xảy ra, Đơn vị đầu tư hạ tầng theo PPP tham gia trong tổ hợp tư nhân đầu tư dự án sẽ chịu các chi phí phát sinh từ sự trễ tiến độ này và giảm phần vốn góp của mình để bù cho nhà đầu tư tư nhân.

Trong quá trình triển khai thi công thực hiện dự án, có thể có rủi ro do thiếu hụt vật tư, máy thiết bị, tổ chức quản lý thi công. Điều này có thể làm trễ tiến độ dự án, tăng chi phí thi công. Quá trình triển khai thi công dự án do nhà đầu tư tư nhân hay tổ hợp tư nhân thực hiện nên phía tư nhân sẽ chịu các rủi ro này. Nếu rủi ro do sự thay đổi các yêu cầu của phía nhà nước xảy ra, Đơn vị quản lý dự án PPP cần thảo luận với phía tư nhân để tìm giải pháp hạn chế các chi phí do sự thay đổi này tạo ra, hay các giải pháp bù chi phí cho phía tư nhân thông qua kéo dài thời gian khai thác vận hành, hay tăng tỷ lệ lãi nhận được từ các sản phẩm/dịch vụ cộng sinh trên cơ sở hạ tầng.

Trong giai đoạn khai thác vận hành cơ sở hạ tầng, rủi ro chính là việc thu phí sử dụng cơ sở hạ tầng thấp hơn so với kế hoạch trong nghiên cứu khả thi. Điều này làm giảm doanh thu, giảm hiệu quả tài chính của dự án. Để giảm thiểu hậu quả của rủi ro này, và để thu hút được nhà đầu tư, nhà nước sẽ chia sẻ một phần hậu quả của rủi ro này với phía tư nhân thông qua các biện pháp như kéo dài thời gian khai

4.4 Đánh giá mô hình:

Mô hình được thiết kế giải quyết được các khó khăn trong việc phát triển cơ sở hạ tầng tại Việt Nam.

Trong thời gian qua, việc phát triển các cơ sở hạ tầng theo mô hình đối tác công tư thường bị trễ tiến độ, khả năng thu hồi vốn thấp, rủi ro tài chính cao và không thu hút được nhiều các nhà đầu tư tư nhân tham gia. Những hiện tượng này được tạo ra bởi việc thực hiện các thủ tục đầu tư, giải phóng mặt bằng, việc thu phí sử dụng cơ sở hạ tầng, vốn đầu tư cao, năng lực, nguồn vốn của nhà thầu tư nhân còn hạn chế

Mô hình thiết kế này đã hạn chế được các nguyên nhân nêu trên. Đơn vị quản lý nhà nước các dự án PPP sẽ hỗ trợ hoàn tất các thủ tục đầu tư, giải phóng mặt bằng. Đơn vị nhà nước phải đảm bảo tiến độ

-

-

-

-

6. Kết luận

Đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng là một việc rất cần thiết để đảm bảo sự phát triển của nền kinh tế. Tuy nhiên, việc đầu tư này cần một nguồn vốn rất lớn vượt quá khả năng ngân sách của nhà nước. Do đó, để phát triển cơ sở hạ tầng, mô hình hợp tác công tư là một mô hình phù hợp giúp giải quyết áp lực ngân sách nhà nước, nâng cao hiệu quả của các dự án hạ tầng và đảm bảo tiến độ triển khai các dự án hạ tầng, đáp ứng sự phát triển kinh tế.

Mô hình hợp tác công tư đã được triển khai thành công tại nhiều nước trên thế giới bao gồm các nước đã và đang phát triển. Khái niệm hợp tác công tư được định nghĩa theo nhiều phương cách và có phạm vi (lĩnh vực, loại dự án, phạm vi hợp tác) khác nhau tùy theo thực tiễn của mỗi quốc gia. Do đó, hiện nay chưa có một mô hình cụ thể nào được xem là chuẩn mực cho hợp tác công tư.

Nghiên cứu này đã thiết kế một mô hình hợp tác công tư dựa trên các điều kiện Việt Nam về thể chế, khung pháp lý. Mô hình này bao gồm đơn vị kế hoạch phát triển hạ tầng PPP, đơn vị quản lý dự án PPP, quỹ đầu tư phát triển hạ tầng PPP, đơn vị hỗ trợ phát triển khu vực tư nhân PPP. Đơn vị kế hoạch phát triển hạ tầng sẽ thiết lập chính sách, chiến lược phát triển, kế hoạch phát triển và quản lý sự phối hợp các dự án hạ tầng theo PPP. Đơn vị quản lý dự án PPP sẽ quản lý việc triển khai thực hiện dự án PPP. Quỹ đầu tư phát triển hạ tầng PPP sẽ quản lý việc đầu tư tài chính cho các dự án PPP cũng như phát triển nguồn quỹ này thông qua đầu tư cho các dự án khác. Đơn vị hỗ trợ phát triển khu vực tư nhân sẽ phân tích đánh giá năng lực khu vực tư nhân, xây dựng, triển khai các chiến lược hỗ trợ phát triển khu vực tư nhân về tài chính, nguồn nhân lực, trang thiết bị. Các đơn vị này sẽ thuộc các Sở có liên quan về mặt chức năng và phối hợp nhau trong việc phát triển hạ tầng.

Để thu hút đầu tư tư nhân, một số phương án đã được đề xuất. Nền tảng cho việc xác định các nguồn thu là nguyên tắc mọi đối tượng hưởng lợi từ cơ sở hạ tầng đều phải có nghĩa vụ đóng góp phát triển cơ sở hạ tầng. Do đó, ngoài phương án thu phí sử dụng hạ tầng như hiện nay, một số phương án tiêu biểu như khai thác quỹ đất dọc theo cơ sở hạ tầng để một phần, ưu tiên cho nhà đầu tư mua và khai thác, một phần để nhà nước bán lại cho các hộ dân hay doanh nghiệp khai thác, ưu tiên cho nhà đầu tư đầu tư khai thác các dịch vụ cộng sinh trên cơ sở hạ tầng, nhà nước cũng có thể tăng nguồn thu từ việc thu phí quảng cáo, trích thuế thu nhập doanh nghiệp của các doanh nghiệp trong vùng hay thuế sử dụng đất do đơn giá đất

tăng lên...để tăng nguồn thu cho nhà nước để có thể bù lỗ cho nhà đầu tư hay hỗ trợ nhà đầu tư khi có rủi ro xảy ra ảnh hưởng đến nguồn thu và hiệu quả tài chính của dự án đối với nhà đầu tư.

Nghiên cứu đã đóng góp cho việc phát triển một mô hình PPP trong điều kiện Việt Nam. Các kết quả nghiên cứu vẫn còn mang tính chất nguyên tắc và cần có những nghiên cứu tiếp theo để chi tiết hóa từng hợp phần của mô hình này cũng như áp dụng mô hình này vào các lĩnh vực khác ngoài hạ tầng để hoàn chỉnh và tổng quát hóa mô hình này.