

TỔNG CÔNG TY ĐƯỜNG SẮT VIỆT NAM  
TRƯỜNG CAO ĐẲNG ĐƯỜNG SẮT

PHIẾU XỬ LÝ VĂN BẢN ĐẾN

(Số đến: .474.)

- Số và ký hiệu văn bản đến số: ...3488./...BC...DS... ngày 25 tháng 10 năm 2023
- Tên cơ quan ban hành văn bản: .....TCT.ĐS.VN.....
- Nơi xử lý văn bản: Hiệu trưởng Ngày trình: ..27/10.. Người trình (ký).....

NỘI DUNG XỬ LÝ:

- MC
- Ban GH
  - phụ tố' chin', phụ tá' hao, phụ k' hau'
  - Tr' y' tan HHCN, Tr' y' tan TV

KẾT QUẢ XỬ LÝ:

20/10 2023 Quynh

Số: /BC- ĐS

Hà Nội, ngày tháng năm 2023

## **BÁO CÁO**

**Kết quả thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh, thực hiện chế độ chính sách đối với người lao động năm 2020 đến năm 2022.**

**Phương hướng nhiệm vụ tháng 1/2023 đến tháng 7/2025 của Công ty Mẹ - Tổng công ty Đường sắt Việt Nam**

(Báo cáo tại Hội nghị Đại biểu Người lao động Tổng công ty ĐSVN năm 2023)

### **Phần I**

#### **KẾT QUẢ THỰC HIỆN NĂM 2020 ĐẾN NĂM 2022**

##### **I. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH**

Giai đoạn từ năm 2020-2022 là thời gian rất khó khăn cho các doanh nghiệp vận tải nói chung cũng như Tổng công ty Đường sắt Việt Nam, do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19 nên hoạt động vận tải thực hiện cầm chừng và có thời điểm phải dừng hoạt động hoàn toàn. Việc tổ chức thực hiện nhiệm vụ sản xuất kinh doanh (SXKD) giai đoạn này Tổng công ty có những thuận lợi, khó khăn như sau:

##### **1. Thuận lợi:**

Tổng công ty tiếp tục nhận được sự ủng hộ từ các bộ, ngành và đặc biệt là Ủy Ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp, Bộ Giao thông Vận tải, Văn phòng Chính phủ, Đảng ủy Khối doanh nghiệp Trung ương trong thực hiện cơ cấu và sắp xếp lại Tổng công ty trong tạo dựng hành lang pháp lý để đầu tư và phát triển kết cấu hạ tầng Đường sắt cho tương lai.

Các nút thắt về cơ sở hạ tầng phục vụ cho vận tải đã được sự quan tâm của các cơ quan nhà nước cũng như xã hội, một số dự án được thực hiện, tuy chưa nhiều nhưng đã góp phần tăng năng lực vận tải cho một số ga, khu đoạn.

Nền kinh tế trong nước tăng trưởng ổn định, việc phát triển các ngành dịch vụ tiếp tục được chú trọng. Môi trường đầu tư đang được cải thiện nên hoạt động thương mại, dịch vụ có cơ hội phát triển, khả năng thu hút vốn đầu tư cao hơn. Nhiều nhà đầu tư đã quan tâm đến lĩnh vực hạ tầng Đường sắt và SXKD của Tổng công ty nên hoạt động hợp tác, đầu tư kết cấu hạ tầng đã được cải thiện.

##### **2. Khó khăn:**

Sau tái cơ cấu doanh nghiệp, Tổng công ty phải tập trung hoàn thiện công tác quản trị nội bộ, tổ chức và hoạt động sản xuất kinh doanh của các Công ty con do đó cơ chế mới tác động tích cực lẫn hạn chế đến hoạt động SXKD của toàn Tổng công ty cũng như việc

làm và đời sống của người lao động.

Sự hạn chế về năng lực nội tại, sự cạnh tranh quyết liệt với hàng không giá rẻ và đường bộ cao tốc về vận tải hành khách; với đường biển và đường bộ về vận tải hàng hóa, cùng với chính sách mậu biên tại một số cửa khẩu... đã ảnh hưởng rất lớn đến sản xuất kinh doanh vận tải của Tổng công ty.

Hiện trạng về vi phạm hành lang ATGT Đường sắt, lối đi tự mở vẫn là vấn đề tiềm ẩn nguy cơ mất ATGT Đường sắt.

## II. CÁC CHỈ TIÊU CHỦ YẾU (các chỉ tiêu năm 2020 đến năm 2022)

### 1. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

Năm	Doanh thu ( tỷ đồng)	Lợi nhuận sau thuế ( tỷ đồng)	So sánh cùng kỳ	So sánh kế hoạch
2020	1,729	-1327.1	67,27%	108%
2021	4,011	-564.8	232%	250,7%
2022	5,519	-172.4	137,59%	126,5%

### 2. Chỉ tiêu tàu đi, đến đúng giờ

Năm	Đi đúng giờ	So sánh cùng kỳ ( tàu đi)	Đến đúng giờ	So sánh cùng kỳ ( tàu đến)
<b>1</b>	<b>Tàu khách thống nhất</b>			
2020	98,9%	1,01%	77,8%	1,1%
2021	99%	1%	84,7%	1,1%
2022	98,9%	0,99%	77,5%	0,91%
<b>2</b>	<b>Tàu khách khu đoạn</b>			
2020	98,4%	1,02%	90%	1,1%
2021	96,4%	0,97%	81%	0,9%
2022	99,7%	1,03%	84,9%	1,4%

### 3. An toàn chạy tàu:

Giảm bình quân hàng năm ở cả 3 tiêu chí: số vụ tai nạn giảm 1,1%; số người chết giảm 18%; số người bị thương giảm 20,2%.

## III. HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH

### 1. Điều hành giao thông vận tải (ĐH GTVT)

Giá điều hành giao thông đường sắt, giá sức kéo được xây dựng phù hợp với giá cả thị trường vận tải trong đó đã điều chỉnh các hệ số để giảm chi phí ĐH GTVT.

Ban hành kịp thời biểu đồ chạy tàu khách, hàng hàng năm và kế hoạch tổ chức chạy thêm tàu các dịp lễ, Tết làm cơ sở xây dựng kế hoạch và tổ chức SXKD của Tổng Công ty và các đơn vị.

Giai đoạn từ năm 2020-2022 là thời gian rất khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19. Để sản xuất kinh doanh thích ứng với dịch, ngay từ những ngày đầu năm 2021, Tổng công ty đã xác định chuyển dịch trọng tâm từ vận tải hành khách sang vận tải hàng hóa để duy trì sản xuất, bù đắp sự sụt giảm mạnh của vận tải hành khách và giảm thiểu ảnh hưởng của dịch đến hoạt động SXKD. Sản lượng Tấn xếp năm 2021-2022 tăng trưởng 5,6%, Tấn Km tăng trưởng 11,2% bình quân năm sau so với năm trước.

Từ tháng 5/2022, hoạt động của Tổng công ty đã bắt đầu phục hồi sau dịch Covid-19 được kiểm soát, bên cạnh sự tăng trưởng của vận tải hàng hóa, vận tải hành khách tăng cao, do bố trí biểu đồ, lịch trình và lựa chọn tuyến vận tải hợp lý, khoa học phù hợp với nhu cầu của hành khách và năng lực phục vụ.

Trong giai đoạn này, Tổng công ty đã tích cực nghiên cứu và đưa vào khai thác thêm các sản phẩm vận tải để phục vụ nhu cầu của khách hàng. Về hàng hóa đã đưa vào khai thác đoàn tàu container Liên vận quốc tế đi Bỉ và đoàn tàu chở container đầu tiên từ Hà Nội đi Trùng Khánh (Trung Quốc) chạy thẳng Châu Âu; về hành khách Tổng công ty đưa vào khai thác một số sản phẩm dịch vụ mới được các Công ty CP vận tải, Sở du lịch địa phương và Công ty du lịch phối hợp thực hiện sau thời gian dịch<sup>1</sup> góp phần đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ vận tải hành khách và tăng doanh thu đặc biệt là tuyến Hà Nội - Hải Phòng vẫn đang thu hút lượng hành khách rất lớn vào dịp cuối tuần.

Tổng công ty đã triển khai ứng dụng công nghệ thông tin vào quản trị và tổ chức sản xuất vận tải để nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng và hiệu quả hoạt động quản trị của doanh nghiệp như không ngừng hoàn thiện và bổ sung tính năng cho Hệ thống bán vé điện tử đưa vào sử dụng Hệ thống quản trị vận tải hàng hóa, phần mềm cơ báo điện tử, phần mềm thanh toán và đối chiếu sản phẩm tác nghiệp giữa Tổng công ty và các đơn vị...

Tổng công ty đã tích cực báo cáo, giải trình với các cấp có thẩm quyền để được giảm phí sử dụng KCHT ĐS từ 8% xuống 4% để giảm áp lực về chi phí cho các Công ty CP vận tải ĐS trong năm 2021 và 2022, hiện đang tiếp tục báo cáo để được thực hiện cho năm 2023.

Kết quả SXKD của các Công ty CP vận tải tăng trưởng bình quân 14,8% cùng kỳ năm sau so với năm trước đạt chỉ tiêu Nghị quyết đề ra.

## **2. Cung cấp sức kéo**

Tổ chức quản trị lại các Xí nghiệp đầu máy, vận dụng sức kéo lớn hợp lý, đưa ra vận dụng đầu máy công suất lớn (máy nhóm I gồm D19E và D20E) đã nâng cao hiệu quả sử dụng đầu máy, giảm tỉ lệ tiêu hao nhiên liệu trên vận tấn.km tổng trọng góp phần giảm chi phí ĐH GTVT cho các công ty CP vận tải so với cùng kỳ (năm 2019 từ 38,05 lít/vận TKm tổng trọng giảm xuống còn 37,05 lít/vận TKm tổng trọng (tính bình quân từ năm 2020 đến 2022).

## **3. Kinh doanh kết cấu hạ tầng không liên quan trực tiếp đến chạy tàu**

Giai đoạn từ năm 2021 -2022, hoạt động khai thác, kinh doanh KCHTĐS do Nhà nước đầu tư của Tổng công ty bị gián đoạn do phát sinh một số vướng mắc khi thực hiện nghị định 46/2018/NĐ-CP có hiệu lực nên nguồn thu từ hoạt động này Tổng công ty phải

<sup>1</sup> Sản phẩm “Về miền ký ức”, chương trình food tour tại Hải Phòng cho hành khách sử dụng phương tiện tàu hỏa. tour du lịch trọn gói Hè 2022 cho khách đi du lịch Quảng Bình, Huế, Đà Nẵng bằng đường sắt. Cho thuê toa xe cộng đồng, khai thác toa xe The Vietage hành trình Đà Nẵng - Quy Nhơn trên tàu SE1/2...

nộp vào tài khoản tạm giữ tại Kho bạc nhà nước và mọi hoạt động đầu tư để cải tạo, nâng cao chất lượng KCHTĐS đều bị tạm ngừng.

Trong giai đoạn này Tổng công ty tập trung báo cáo, giải trình các cấp có thẩm quyền để xem xét giải quyết vướng mắc đồng thời thực hiện phân loại tài sản KCHTĐS do Nhà nước đầu tư trực tiếp liên quan đến chạy tàu và không trực tiếp liên quan đến chạy tàu để phục vụ xây dựng đề xuất phương án khai thác tài sản KCHTĐS quốc gia tại các ga khi Đề án quản lý, sử dụng, khai thác tài sản KCHTĐS quốc gia được phê duyệt.

#### **4. Quản lý nguồn vốn sự nghiệp kinh tế và tài sản kết cấu hạ tầng**

##### **a) Quản lý nguồn vốn sự nghiệp kinh tế:**

Về giải ngân nguồn vốn SNKT:

- Năm 2020: 2.822.000.000, đạt 100% dự toán NSNN giao
- Năm 2021: 2.821.900.000, đạt 100% dự toán NSNN giao
- Năm 2022: 3.000.000.000, đạt 100% dự toán NSNN giao

##### **b) Quản lý tài sản KCHT ĐS**

- Tổng hợp, báo cáo kết quả thực hiện công tác sắp xếp lại, xử lý nhà đất thuộc sở hữu Nhà nước theo yêu cầu của Ủy ban Quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp, Bộ Tài chính theo quy định của Chính phủ tại Nghị định số 167/2017/NĐ-CP ngày 31/12/2017, số 67/2021/NĐ-CP ngày 15/7/2021 về việc sắp xếp lại, sử lý tài sản công.

- Tham mưu giải quyết các thủ tục pháp lý về đất đai, miễn giảm tiền thuê đất thuộc kết cấu hạ tầng đường sắt quốc gia, đường sắt chuyên dùng và công trình công nghiệp đường sắt các cơ sở nhà, đất do Tổng công ty quản lý, sử dụng với cơ quan có thẩm quyền.

- Tham gia hoàn thiện, sửa đổi Luật Đất đai, Luật Đường sắt.

- Giải quyết thủ tục pháp lý, tranh chấp, chồng lấn đất đai, xây dựng trái phép trên đất dành cho đường sắt tại các tỉnh, thành phố.

- Triển khai thực hiện các kết luận của Thanh tra Chính phủ, Thanh tra Bộ GTVT trong việc quản lý, sử dụng đất, các dự án chuyển đổi mục đích sử dụng đất từ đất sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp Nhà nước, doanh nghiệp cổ phần hóa sang kinh doanh đất, xây dựng nhà ở tại Tổng công ty.

##### **c) Quản lý hành lang an toàn và đường ngang**

Tổng số điểm giao cắt hiện có là 4.958 vị trí giao cắt cùng mức giữa đường bộ và đường sắt, trong đó: Đường ngang: 1.509 vị trí, chiếm tỉ lệ 31% tổng số giao cắt (ĐN có người gác 677; ĐN phòng vệ CBTĐ: 09; ĐN phòng vệ CBTĐ có lắp đặt CCTĐ 736; ĐN phòng vệ biển báo: 86); Lối đi tự mở (LĐT M): 3.450 vị trí, chiếm tỉ lệ 69 % tổng số giao cắt (đã xóa bỏ được 62 vị trí so thời điểm 31/12/2022).

- Lập hồ sơ toàn bộ các lối đi tự mở, bàn giao cho địa phương cùng quản lý và chịu trách nhiệm đảm bảo an toàn. Rà soát các vị trí điểm đen, điểm tiềm ẩn nguy cơ mất an toàn cao, đề xuất nâng cấp cải tạo hoặc đề nghị địa phương cảnh giới ATGT; thông báo lịch trình chạy tàu, tổ chức tập huấn, cung cấp dụng cụ phòng vệ, điện thoại liên lạc chạy tàu tại 108

vị trí cảnh giới cho lực lượng tham gia cảnh giới của địa phương;

- Công tác phòng chống và ứng phó, khắc phục hậu quả bão lũ triển khai kịp thời đã giúp giảm thiểu thiệt hại, trả đường trong thời gian sớm nhất phục vụ vận tải.

## **5. Một số công tác khác**

### **5.1. An toàn và quốc phòng, an ninh**

#### **a) An toàn GTĐS**

Giai đoạn 2020-2022 công tác đảm bảo TTATGTĐS đã đạt được một số kết quả như: Công tác chỉ đạo, điều hành đảm bảo TTATGTĐS của TCT tiếp tục được duy trì thường xuyên, liên tục, có diện rộng trong toàn ngành, ở tất cả các lĩnh vực liên quan, có điểm nhấn theo chuyên đề, đặc biệt là, quyết liệt trong việc gắn trách nhiệm người đứng đầu trong công tác đảm bảo TTATGTĐS. Công tác kiểm tra, giám sát từ TCT đến các đơn vị luôn được duy trì, đổi mới bằng nhiều hình thức ở tất cả các hệ, trên các tuyến... công tác đầu tư công nghệ Camera hỗ trợ, giám sát đảm bảo ATCT đã được hoàn thành và đã phát huy tác dụng tích cực; công tác rà soát, bổ sung ban hành các quy chế, quy định nội bộ của TCT liên quan đến đảm bảo ATGTĐS, đã được thực hiện kịp thời đảm bảo các yếu tố đồng bộ, thống nhất và khả thi; công tác điều tra, phân tích tai nạn, sự cố GTĐS được thực hiện nghiêm túc, khoa học, minh bạch, khách quan; công tác phối hợp đảm bảo TTATGTĐS giữa các đơn vị ĐS với các cơ quan chức năng, chính quyền địa phương các cấp ngày càng chặt chẽ và đã đạt được những kết quả tích cực.

#### **b) Bảo vệ - An ninh - Quốc phòng**

Tình hình ANTT trên tàu, dưới ga cơ bản được giữ vững, đặc biệt là trong dịp, Lễ, Tết và các sự kiện quan trọng của Đảng Nhà nước, ngành ĐS không để xảy ra các vụ việc nghiêm trọng gây mất ANTT, cháy, nổ, bạo loạn khủng bố...Số vụ trộm cắp tài sản hành khách đi tàu; trộm cắp vật tư, phụ kiện đường sắt; ném đất, đá lên tàu... bình quân hàng năm đều giảm từ 3-5% so với cùng kỳ.

### **5.2. Đầu tư phát triển**

#### **a. Nguồn Ngân sách Nhà nước**

Từ năm 2020 đến nay Tổng công ty ĐSVN không được giao thực hiện khởi công mới các dự án đầu tư phát triển từ nguồn NSNN, chỉ được giao phối hợp với Ban Quản lý dự án đường sắt - Bộ Giao thông vận tải thực hiện công tác lập kế hoạch và giải ngân hoàn ứng cho các dự án đã thực hiện trong giai đoạn trước năm 2020, chủ yếu giao vốn hoàn ứng cho các dự án.

Đối với công tác xây dựng kế hoạch vốn trung hạn: Tổng công ty ĐSVN không được giao tham gia xây dựng kế hoạch đầu tư công trung hạn giai đoạn 2021-2025 các dự án đầu tư phát triển trên các tuyến ĐSQG do Bộ Giao thông vận tải quản lý thực hiện.

#### **b. Nguồn vốn của TCT:**

- Các dự án dùng nguồn đầu tư phát triển của Công ty Mẹ - Tổng công ty ĐSVN đều là các dự án nhóm C với quy mô rất nhỏ lẻ phục vụ nhu cầu cấp thiết của vận tải và cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động. Đặc biệt các năm 2020-2022 do ảnh hưởng của dịch Covid-19 thì rất ít dự án được thực hiện. Các dự án đầu tư phương tiện vận tải của Tổng công ty đều tạm dừng vì khó khăn về huy động vốn, chỉ hoàn thành dự án đóng mới 100 toa

xe hàng của Công ty CP VT ĐS Hà Nội chuyển tiếp từ năm 2020 sang với tổng mức đầu tư là 141 tỷ đồng.

- Đối với các dự án Xã hội hóa do doanh nghiệp đầu tư trong thời gian qua đều là những dự án nhỏ lẻ, không mang tính đột phá. Một số dự án được các nhà đầu tư đề xuất tại các Ga lớn như Hà Nội, Sài Gòn bị vướng mắc cơ chế chính sách. Chưa thực hiện được dự án xã hội hóa ga đường sắt nào theo hình thức đối tác công - tư (PPP) thuộc thẩm quyền của Bộ Giao thông vận tải. Các dự án khác hiện đang tạm dừng do chờ phê duyệt Đề án quản lý, sử dụng tài sản KCHTĐS quốc gia do Nhà nước đầu tư theo nghị định 46/2018/NĐ-CP.

### **5.3. Cơ cấu lại Tổng công ty**

**a) Thực hiện việc sắp xếp, cơ cấu lại Tổng công ty theo văn bản số 303/TTg-ĐMDN ngày 07/4/2022 của Thủ tướng Chính phủ**

- Sáp nhập nguyên trạng Ban Quản lý dự án đường sắt Khu vực 2 và Ban Quản lý dự án đường sắt Khu vực 3 vào Ban Quản lý dự án đường sắt Khu vực 1. Chính thức đi vào hoạt động từ 01/12/2022.

- Sáp nhập nguyên trạng Chi nhánh XNĐM Yên Viên vào Chi nhánh XNĐM Hà Nội; Sáp nhập nguyên trạng Chi nhánh XNĐM Đà Nẵng vào Chi nhánh XNĐM Sài Gòn. Giữ nguyên Chi nhánh XNĐM Vinh. Chính thức đi vào hoạt động từ 01/01/2023

- Đối với việc hợp nhất Công ty CP VTĐS Hà Nội và Công ty CP VTĐS Sài Gòn thành 01 Công ty CP VTĐS Tổng công ty ĐSVN đang khẩn trương chỉ đạo người đại diện phần vốn góp của Tổng công ty tại 02 Công ty CP Vận tải đường sắt phối hợp với Đơn vị tư vấn, xin ý kiến các cơ quan có thẩm quyền liên quan để nghiên cứu xây dựng phương án, báo cáo xin ý kiến Ủy Ban quản lý vốn nhà nước tại doanh nghiệp.

**b) Thực hiện xây dựng Đề án cơ cấu lại Tổng công ty ĐSVN giai đoạn 2021 - 2025.**

- Ngày 17/03/2022, Thủ tướng Chính phủ có Quyết định số 360/QĐ-TTg về việc phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2021 - 2025”

- Tổng công ty đã hoàn thiện lại Đề án tại các Tờ trình số 1711/TTr-ĐS ngày 05/6/2023 và số 2331/TTr-ĐS ngày 18/07/2023. Đến nay Ủy ban đã có Tờ trình xin phê duyệt Đề án cơ cấu lại Tổng công ty ĐSVN đến năm 2025 gửi Thủ tướng Chính phủ.

**c) Công tác thoái vốn:**

Ngày 03/07/2019, Ủy ban có Văn bản số 871/UBQLV-CNHT về việc triển khai thoái vốn góp của Tổng công ty ĐSVN tại các công ty cổ phần, trong đó chỉ đạo “trong thời gian Đề án cơ cấu lại Tổng công ty giai đoạn 2017-2020 chưa được phê duyệt đề nghị HĐTV Tổng công ty ĐSVN chưa triển khai thoái vốn tại các công ty cổ phần có vốn góp của Tổng công ty”. Do đó từ năm 2020 - 2022, Tổng công ty không thực hiện thoái vốn tại các doanh nghiệp cổ phần có vốn góp của Tổng công ty ĐSVN thuộc diện thoái vốn.

**d) Công tác rà soát, sửa đổi, bổ sung hoàn thiện hệ thống quy chế quản lý nội bộ phù hợp với mô hình tổ chức mới:**

- Để phù hợp với Luật Doanh nghiệp số 68/2014/QH13 và Luật Quản lý, sử dụng vốn nhà nước đầu tư vào sản xuất, kinh doanh tại doanh nghiệp số 69/2014/QH13 có hiệu lực từ

ngày 01/7/2015, Chính phủ có Nghị định số 11/2018/NĐ-CP ban hành Điều lệ tổ chức và hoạt động của Tổng công ty ĐSVN. Theo đó, Tổng công ty ĐSVN là công ty mẹ trong nhóm công ty mẹ - công ty con Tổng công ty ĐSVN. Hiện nay, Điều lệ này đang được tiến hành rà soát, bổ sung theo chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ tại văn bản số 8080/VPCP-CN, ngày 04/11/2021.

- Tổng công ty đang thực hiện quản trị doanh nghiệp theo Quy chế quản lý tài chính của Công ty mẹ - Tổng công ty ĐSVN được ban hành theo Quyết định số 317/QĐ-UBQLV, ngày 02/7/2020 của Ủy ban QLVNN tại DN.

- Tổng công ty đã thực hiện cơ chế giám sát, phân cấp, phân quyền của Hội đồng thành viên đối với Ban điều hành, của Ban điều hành đối với các đơn vị đã và thường xuyên được hoàn thiện cho phù hợp.

- Trong giai đoạn này, Thực hiện các Quy định, hướng dẫn của Ban Bí thư và Ban Tổ chức Trung ương về việc hợp nhất các cơ quan tham mưu, giúp việc của đảng ủy với các cơ quan chuyên môn có nhiệm vụ tương đồng của doanh nghiệp, Đảng ủy Tổng công ty ĐSVN đã lãnh đạo, chỉ đạo, thực hiện thành công việc hợp nhất các cơ quan tham mưu, giúp việc của cấp ủy với các đơn vị chuyên môn có chức năng. Theo đó: (i) hợp nhất Ban Tổ chức Đảng ủy với Ban Tổ chức Cán bộ - Lao động Tổng công ty ĐSVN lấy tên gọi là Ban Tổ chức Cán bộ Tổng công ty ĐSVN; (ii) Hợp nhất Cơ quan Ủy ban kiểm tra Đảng ủy với Ban Kiểm soát nội bộ Tổng công ty ĐSVN lấy tên gọi là Ban Kiểm tra - Kiểm toán; (iii) Chuyển bộ phận làm truyền thông (được tách từ Văn phòng Tổng công ty) về Ban Tuyên giáo và thành lập Ban mới tên gọi: Ban Tuyên giáo - Truyền thông; (iv) Thực hiện hợp nhất Văn phòng Đảng ủy với Văn phòng Tổng công ty lấy tên gọi là Văn phòng Tổng công ty ĐSVN.

### **e) Đánh giá tình hình thực hiện Đề án cơ cấu lại Tổng công ty**

#### **\* Ưu điểm:**

- Tổng công ty rất nghiêm túc và khẩn trương triển khai. Các công việc về sắp xếp, cơ cấu lại theo Văn bản số 303/TTg-ĐMDN đúng tiến độ, đảm bảo chất lượng. Quá trình sắp xếp thuận lợi, không để xảy ra đơn thư, khiếu nại, khiếu kiện. Các đơn vị được sắp xếp lại ổn định nhanh và đi hoạt động có hiệu quả.

- Việc sắp xếp, thu gọn đầu mối các Ban Quản lý dự án ĐS và các Chi nhánh XNĐM theo đánh giá tại quý I/2023, bước đầu mang lại nhiều hiệu quả: giảm đầu mối, giảm phòng, tiết giảm nhân sự gián tiếp, tăng được thu nhập cho người lao động, tiết kiệm chi phí, hợp lý hóa quá trình tổ chức sản xuất, kinh doanh của đơn vị được sắp xếp, cụ thể:

+ Sau khi sáp nhập các Ban QLDAĐS KV 2, 3 vào Ban QLDAĐS KV1: Số Lao động quản lý giảm 36,4% (còn 7 người); Lãnh đạo các phòng giảm 50% (còn 10 người); Người lao động giảm 13,8% (còn 56 người); Về việc làm: Công việc chuẩn bị đầu tư tăng 22 đầu việc, Các công trình thực hiện đầu tư tăng 49 đầu việc dẫn đến tổng doanh thu đạt 3,2 tỷ tăng 70,7%; Thu nhập người lao động đạt 12,8 triệu/tháng, tăng 76,4%.

+ Sau khi sáp nhập Chi nhánh XNĐM Yên viên vào Chi nhánh XNĐM Hà Nội; sáp nhập Chi nhánh XNĐM Đà Nẵng vào Chi nhánh XNĐM Sài Gòn: Lao động gián tiếp và hỗ trợ tại Chi nhánh XNĐM Yên Viên và Hà Nội giảm từ 181 người xuống 154 người, tiết kiệm được 27 lao động; Chi nhánh XNĐM Đà Nẵng và Sài Gòn giảm từ 113 người xuống 102 người, tiết kiệm được 11 lao động. Tổng số lao động giảm là 38 người (giảm 14,84%); Tại



các Chi nhánh được sáp nhập, tiền lương bình quân chung của lao động gián tiếp và hỗ trợ tăng từ 8,1 triệu/tháng tại quý I/2022 lên 8,9 triệu/tháng tại quý I/2023 (tăng 10%); Tiền lương bình quân chung của lao động trực tiếp tăng từ 9,120 triệu lên 9,208 triệu (gần 1%); Các khoản chi phí thường xuyên trong kế hoạch của nhóm 4 yếu tố chi vật liệu, nhiên liệu hỗ trợ giảm thấp hơn so với thực hiện năm 2022 là 1,6 tỷ đồng và giảm sâu so với đề xuất của các Chi nhánh là 21,4 tỷ đồng. Cho phép đổi mới phương án quay vòng đầu máy, góp phần tận dụng tối đa sức kéo chủ lực là đầu máy D19E (đầu máy Nhóm I có hiệu quả nhất trong vận dụng) nên máy vận dụng bình quân/ngày của D19E tăng 3,3 máy/ngày (tăng 5,4%), trong khi giảm mạnh việc vận dụng đầu máy D13E tới gần 20% (đầu máy ít hiệu quả trong vận dụng); Sản lượng vận tải Quý I/2023 là 2.711.083.166 Tấn.KmTT tăng 3,88%, doanh thu 556.546.550 nghìn đồng tăng 38,8% so với cùng kỳ. Công tác sửa chữa thuận lợi, chủ động hơn trong công tác bắt máy vào sửa chữa các cấp theo kế hoạch; Linh hoạt điều phối máy sửa chữa. Về tồn kho thì tại quý I/2023 giá trị nhập phụ tùng vật tư chỉ tăng 2%, nhưng xuất sử dụng tăng đến 57% làm giảm giá trị tồn kho xuống 5% góp phần tiết kiệm được phụ tùng vật tư tồn kho...

**\* Tồn tại, hạn chế:**

- Do phải chuyển từ Bộ GTVT về Ủy ban nên giai đoạn 2016 - 2020 Tổng công ty không được phê duyệt Đề án cơ cấu lại.

- Việc xây dựng Đề án cơ cấu lại giai đoạn 2021 - 2025 trong bối cảnh Covid-19; giai đoạn đang xin ý kiến chỉnh sửa Nghị định 65/2018/NĐ-CP và Nghị định 01/2022/NĐ-CP về việc niên hạn sử dụng phương tiện giao thông đường sắt; Nghị định 46/2018/NĐ-CP, Nghị định số 11/2018/NĐ-CP ngày 16/01/2018, xây dựng và trình Kế hoạch SXKD của Tổng công ty giai đoạn 2021 - 2025 (Kế hoạch trung hạn), Chiến lược phát triển Tổng công ty ĐSVN đến năm 2030, tầm nhìn 2035 nên các chỉ tiêu, số liệu có nhiều điều chỉnh, thay đổi, đồng bộ và thống nhất giữa các văn bản. Do đó tiến độ của việc xây dựng Đề án cơ cấu lại Tổng công ty còn chậm.

**5.4. Quản trị doanh nghiệp**

**a) Chiến lược, kế hoạch đầu tư phát triển của Tổng công ty giai đoạn 2020-2023.**

- Tổng công ty đã xây dựng và tích cực báo cáo giải trình theo ý kiến của Ủy ban QLVNN và đã được phê duyệt Kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển năm 2023. Tổng công ty đã khẩn trương triển khai mua kế hoạch đến các đơn vị trực thuộc làm cơ sở để thực hiện. Tổng công ty đã ban hành kế hoạch giáo dục và đào tạo của Công ty Mẹ - Tổng công ty ĐSVN năm 2023 và ký hợp đồng với Trường Cao đẳng ĐS thực hiện đào tạo theo nhiệm vụ được giao.

- Tích cực báo cáo giải trình theo ý kiến của Ủy ban QLVNN về Chiến lược phát triển Tổng công ty ĐSVN giai đoạn 2021-2030, tầm nhìn đến năm 2035 và Chiến lược, kế hoạch sản xuất kinh doanh và kế hoạch đầu tư phát triển 5 năm giai đoạn 2021-2025.

**b) Tổ chức thực hiện đào tạo, kế hoạch sử dụng lao động của Tổng công ty ĐSVN, đồng thời đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ, phát triển nguồn nhân lực trong Tổng công ty ĐSVN.**

Trong giai đoạn 2020 - 2022, do gặp rất nhiều khó khăn từ ảnh hưởng của Đại dịch Covid-19, nhưng hằng năm Tổng công ty đều ban hành Kế hoạch giáo dục, đào tạo Công ty

mẹ - Tổng công ty ĐSVN, đảm bảo đào tạo kịp thời cho các lao động trực tiếp đáp ứng yêu cầu SXKD của các đơn vị trực thuộc, đồng thời tiếp tục nâng cao chất lượng của đội ngũ lãnh đạo, quản lý. Bên cạnh đó, Tổng công ty thường xuyên tổ chức đào tạo và cử người đi đào tạo, bồi dưỡng trong và ngoài nước nhằm nâng cao trình độ lãnh đạo, quản lý và người lao động trực tiếp.

### **5.5. Xây dựng văn bản quy phạm:**

- Văn bản qui phạm pháp luật:

Mặc dù Luật Đường sắt 2017 đã ban hành và có hiệu lực từ 01/7/2018 nhưng giai đoạn này Tổng công ty ĐSVN gặp nhiều khó khăn về cơ chế chính sách.

Luật Đường sắt 2017 được ban hành đã tạo ra hệ thống khung pháp lý cho hoạt động đầu tư, kinh doanh đường sắt và phục vụ cho công tác quản lý nhà nước trong hoạt động đường sắt. Tuy nhiên, một số vấn đề tuy đã được quy định trong Luật Đường sắt 2017 (và Luật Quản lý, sử dụng tài sản công 2017) nhưng chưa được kịp thời triển khai vào thực tiễn hoặc chưa được hướng dẫn cụ thể tạo thuận lợi trong quá trình áp dụng (như việc giao, quản lý, khai thác, sử dụng tài sản kết cấu hạ tầng đường sắt) cho phù hợp với thực tiễn quản lý hiện nay của ngành Đường sắt dẫn đến tình trạng có khoảng trống về pháp lý trong hoạt động quản lý, khai thác tài sản kết cấu hạ tầng đường sắt, gây đình trệ, khó khăn rất lớn cho Tổng công ty Đường sắt Việt Nam.

Tuy nhiên, với sự nỗ lực của cả hệ thống chính trị, các đề xuất tháo gỡ về chính sách pháp luật của Tổng công ty ĐSVN đã dần từng bước được Đảng, Nhà nước quan tâm, cụ thể tại biểu 01 kèm theo.

- Văn bản qui phạm của Tổng công ty:

Hệ thống quy chế, quy định của Tổng công ty và của các đơn vị trực thuộc là hệ thống văn bản nội bộ, tạo hành lang pháp lý cho việc tổ chức chỉ đạo, điều hành sản xuất kinh doanh và thực hiện các chính sách đối với người lao động trong Tổng công ty và trong các doanh nghiệp. Các quy chế, quy định nội bộ trong những năm qua đã góp phần tích cực vào công tác quản lý, điều hành toàn bộ hoạt động Tổng công ty và của các đơn vị thành viên; tăng cường hiệu quả quản trị doanh nghiệp, góp phần hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh, giữ vững an ninh trật tự, an toàn giao thông đường sắt và an toàn chạy tàu.

Hàng năm Hội đồng thành viên Tổng công ty ĐSVN đã ban hành Kế hoạch rà soát văn bản quy phạm trong Tổng công ty ĐSVN (năm 2020 Quyết định số 77/QĐ-ĐS ngày 06/02/2020; năm 2021 Quyết định số 285/QĐ-ĐS ngày 08/4/2021; năm 2022 Quyết định số 218/QĐ-ĐS ngày 25/3/2022). Bên cạnh đó, Tổng công ty còn ban hành Kế hoạch về phổ biến, giáo dục pháp luật của Tổng công ty ĐSVN nhằm nâng cao ý thức chấp hành pháp luật, nâng cao trách nhiệm tự học tập, tìm hiểu pháp luật của người quản lý doanh nghiệp và để người lao động trong toàn Tổng công ty nắm được chủ trương, chính sách, quy định mới của Đảng và các quy định pháp luật mới được ban hành.

### **5.6. Hợp tác quốc tế và khoa học công nghệ**

- Thực hiện chủ trương hội nhập kinh tế quốc tế, đa dạng hóa, đa phương hóa..., trong giai đoạn từ tháng 7/2020 đến hết năm 2022, Tổng công ty tích cực tham gia hoạt động trong các Tổ chức đường sắt quốc tế, qua đó đã thu hút vốn nước ngoài đầu tư cho các dự án phát triển kết cấu hạ tầng đường sắt (KCHTĐS); tiếp thu các kinh nghiệm tiên tiến trong đầu tư, quản lý, khai thác đường sắt; đào tạo nguồn nhân lực.

- Về Hội thảo, Tọa đàm, Hội nghị quốc tế, Tổng công ty đã phối hợp, tổ chức thành công Hội thảo, Hội nghị, cử nhân sự tham dự các cuộc họp trực tuyến, triển khai kết quả các Hội nghị của OSJD như: Tổng Giám đốc, Hàng ngoại thương..., qua đó nâng cao vị thế, mở rộng hợp tác của Tổng công ty trên trường quốc tế.

- Về triển khai các dự án bằng nguồn vốn ưu đãi nước ngoài, nhờ mở rộng quan hệ hợp tác quốc tế và tăng cường hội nhập quốc tế, Tổng công ty đã phối hợp triển khai Dự án bằng nguồn vốn của Chính phủ Hàn Quốc, Nhật Bản..., triển khai dịch vụ tàu du lịch hạng sang của Belmond (Anh).

- Về đào tạo nguồn nhân lực, Tổng công ty tiếp tục củng cố, mở rộng hợp tác, huy động nguồn hỗ trợ từ các nước để đào tạo 23 lượt cán bộ theo hình thức trực tiếp và trực tuyến về quản lý, vận hành, khai thác đường sắt hiện có và đường sắt tiên tiến tại các quốc gia có đường sắt phát triển như Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc, Ấn Độ.

- Về liên vận quốc tế, trao đổi thương mại hai chiều giữa Việt Nam và Trung Quốc giai đoạn này tăng mạnh đã tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển vận tải liên vận quốc tế. Tổng công ty đã đẩy mạnh hợp tác trong vận tải hàng hóa chuyên chở bằng container thông dụng loại lớn, container lạnh trong liên vận đường sắt quốc tế giữa Việt Nam và Trung Quốc cũng như quá cảnh Trung Quốc đến Trung Á và các nước châu Âu.

- Công tác khoa học công nghệ đã ngày càng bám sát thực tế sản xuất. Ngày 26/7/2018, Đảng ủy Tổng công ty đã ban hành Nghị quyết số 08-NQ/ĐU về “Đẩy mạnh hoạt động khoa học và công nghệ trong tình hình mới”. Tổng công ty ban hành Đề án “Ứng dụng khoa học & công nghệ trong Tổng công ty giai đoạn 2019-2030”; “Quy định quản lý nhiệm vụ khoa học và công nghệ của Tổng công ty”; thành lập “Ban chỉ đạo Ứng dụng KHCN”; ban hành “Quy chế tổ chức, quản lý và sử dụng Quỹ phát triển khoa học và công nghệ của Tổng công ty”. Trong giai đoạn từ tháng 7/2020 đến tháng 12/2022, Tổng công ty đã sử dụng 10,065 tỷ đồng để thực hiện 31 nhiệm vụ KHCN và 14 hoạt động KHCN khác trong Kế hoạch KHCN hằng năm.

- Về công tác bảo vệ môi trường, Tổng công ty đã triển khai các quy định pháp luật liên quan đến công tác bảo vệ môi trường, sử dụng năng lượng tiết kiệm, ứng phó với biến đổi khí hậu tới các đơn vị thành viên để thực hiện các biện pháp kiểm soát, phòng ngừa và hạn chế gia tăng ô nhiễm môi trường do hoạt động giao thông vận tải đường sắt gây ra; Tham mưu chỉ đạo triển khai công tác BVMT như: khắc phục tình trạng vứt, xả rác thải trên tàu xuống đường sắt; phối hợp bảo vệ môi trường trong liên hiệp khu ga, thực hiện đáp ứng yêu cầu quy định vệ sinh môi trường, tăng cường bảo vệ môi trường các giai đoạn cao điểm vận tải.

#### **IV. KẾT QUẢ THỰC HIỆN QUY CHẾ TRẢ LƯƠNG, THƯỞNG, NỘI QUY QUY CHẾ, HỢP ĐỒNG LAO ĐỘNG, CHẾ ĐỘ CHÍNH SÁCH ĐỐI VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG**

*(Có báo cáo chuyên đề kèm theo)*

##### **Quỹ tiền lương người lao động của TCT năm 2020, 2021, 2022**

<b>STT</b>	<b>CHỈ TIÊU</b>	<b>NĂM 2020</b>	<b>NĂM 2021</b>	<b>NĂM 2022</b>
1	Lao động bình quân (người)	6.842,17	6.175,54	6.169,07
2	Quỹ tiền lương thực hiện	599.354.000.000	569.833.000.000	720.150.000.000
3	Tiền lương bình quân	7.299.760	7.689.382	9.728.000

#### **V. KẾT QUẢ THANH, KIỂM TRA, GIÁM SÁT CÔNG TÁC XÂY DỰNG VÀ THỰC HIỆN ĐIỀU LỆ, CÁC NỘI QUY, QUY CHẾ CỦA TỔNG CÔNG TY ĐSVN; CÔNG TÁC TIẾP NHẬN GIẢI QUYẾT KIẾN NGHỊ, KHIẾU NẠI TỐ CÁO CỦA NGƯỜI LAO ĐỘNG; KẾT LUẬN CỦA THANH TRA, KIỂM TOÁN**

*(Có báo cáo chuyên đề kèm theo)*

#### **VI. ĐÁNH GIÁ CHUNG**

##### **1. Kết quả nổi bật**

- Giai đoạn 2021- đến nay, hoạt động SXKD của Tổng công ty từ chỗ rất khó khăn do ảnh hưởng của dịch Covid-19 đến nay đã bắt đầu phục hồi, bên cạnh sự tăng trưởng so với cùng kỳ của vận tải hàng hóa, vận tải hành khách đã tăng cao. Toàn Tổng công ty tập trung cao độ cho các chiến dịch vận tải cao điểm khi lượng hành khách tăng đột biến. Hiệu quả của vận tải hành khách tăng mạnh do bố trí biểu đồ, lịch trình và lựa chọn tuyến vận tải hợp lý, khoa học phù hợp với nhu cầu của hành khách và năng lực phục vụ. Tai nạn GTĐS được kiểm soát, các tiêu chí giảm so với cùng kỳ; trật tự an toàn xã hội cơ bản được giữ vững. Kết quả hoạt động SXKD của Công ty Mẹ đã giảm lỗ dần năm sau so với năm trước và so với kế hoạch và mục tiêu năm 2023 là có lãi 3 tỷ đồng.

- Một số khó khăn trong SXKD của Tổng công ty đã và đang được Chính phủ, các Bộ, ngành quan tâm giải quyết giúp Tổng công ty vượt qua giai đoạn khó khăn. Người lao động (NLĐ) bị ảnh hưởng do dịch Covid-19 của Tổng công ty đã được hưởng một số chính sách ưu đãi từ Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ như: Nghị quyết 68/NQ-CP, Quyết định số 23/2021/QĐ-TTg; Nghị quyết 116/NQ-CP, Quyết định số 28/2021/QĐ-TTg, Nghị quyết 126/NQ-CP, Quyết định số 33/2021/QĐ-TTg<sup>2</sup>; Thông tư 12/2021/TT-BTC; Thông tư

<sup>2</sup> Ngân hàng CSXH giải ngân số tiền 46,7 tỷ đồng cho hơn 6.00 NLĐ thuộc 19 đơn vị thuộc Công ty mẹ, giảm mức quỹ bảo hiểm tại nạn LĐ, bệnh nghề nghiệp, tạm dừng đóng vào quỹ hưu trí và tử tuất đối với các đơn vị trong 6 tháng, giảm mức đóng quỹ bảo hiểm thất nghiệp.

120/2021/TT-BTC và Thông tư 59/2022/TT-BTC<sup>3</sup>.

- Tổng công ty ĐSVN luôn hoàn thành nhiệm vụ quản lý, bảo trì KCHTĐS quốc gia đảm bảo tiến độ, chất lượng theo kế hoạch được Bộ GTVT giao, được Bộ Giao thông vận tải và các cơ quan chức năng đánh giá cao về năng lực tổ chức thực hiện. Tích cực báo cáo, giải trình với các cấp có thẩm quyền để tháo gỡ những khó khăn vướng mắc trong SXKD của Tổng công ty và những giải pháp giải quyết khó khăn trước mắt do dịch COVID-19 gây ra.

- Mặc dù chịu ảnh hưởng nặng nề của dịch Covid-19 nhưng Tổng công ty vẫn thực hiện tổ chức vận chuyển miễn phí vật tư, trang thiết bị y tế và lương thực thực phẩm phục vụ các tỉnh phía Nam bị ảnh hưởng dịch COVID-19, đồng thời phối hợp với các địa phương có nhu cầu đưa người dân về quê, xây dựng kế hoạch chính sách hỗ trợ để tổ chức an toàn các đoàn tàu chuyên biệt từ Tp Hồ Chí Minh, Bình Dương, Đồng Nai đến Thừa Thiên Huế, Quảng Trị, Hà Tĩnh ...với số lượng hàng nghìn lượt hành khách.

- Các phần mềm ứng dụng công nghệ thông tin được vào sử dụng đã giúp công tác quản trị hoạt động vận tải được cải thiện, Tổng công ty và đơn vị thành viên có thể nắm bắt nhanh chóng, hiệu quả toàn bộ mọi hoạt động sản xuất kinh doanh vận tải của Tổng công ty để có những biện pháp điều chỉnh kịp thời và phù hợp với thực tế sản xuất.

- Hệ thống quy định, quy chế được hoàn thiện và thực hiện theo quy định của pháp luật

- Các chế độ, chính sách cho người lao động được thực hiện theo quy định và được quan tâm tối đa trong điều kiện có thể của Tổng công ty.

## **2. Một số tồn tại, hạn chế**

- Hạ tầng đường sắt vẫn còn lạc hậu nên tốc độ chạy tàu thấp, thời gian chạy tàu kéo dài ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ vận tải. Chất lượng phương tiện và phục vụ hành khách vẫn còn hạn chế. Sức cạnh tranh với vận tải đường bộ và hàng không giá rẻ chưa được cải thiện nhiều, thị phần vận tải vẫn tiếp tục giảm.

- Giá nhiên liệu tăng cao gây nhiều khó khăn cho các Công ty CP vận tải trong việc duy trì giá cước cạnh tranh với các phương tiện khác và cân đối chi phí SXKD.

- Mặc dù đã đạt được một số kết quả tích cực, tuy nhiên tình hình TTATGTĐS trong thời gian vừa qua tại một vài thời điểm đã có diễn biến phức tạp, khó lường. Tai nạn GTĐS tuy đã giảm, nhưng vẫn còn ở mức cao, chưa thực sự bền vững. Một số tồn tại, hạn chế đã được chỉ ra trong Nghị quyết vẫn chưa khắc phục được.

- Một số vướng mắc về chính sách liên quan đến hoạt động đường sắt chưa được giải quyết nên còn ảnh hưởng nhiều đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty trong giai đoạn 2021 đến nay (tiền thuê đất tại khu đất 551 Nguyễn Văn Cừ, khấu hao máy móc thiết bị của các dự án ODA, việc giao quản lý tài sản KCHT ĐS...)

- Số lượng lao động của Tổng công ty còn nhiều, năng suất lao động thấp. Tỷ trọng cơ

---

<sup>3</sup> Thông tư quy định mức thu một số khoản phí, lệ phí nhằm hỗ trợ, tháo gỡ khó khăn cho đối tượng chịu ảnh hưởng của dịch covid-19.

giới hoá, ứng dụng công nghệ thông tin trong SXKD chưa cao.

- Các đơn vị công nghiệp vẫn trong tình trạng thiếu việc làm, ảnh hưởng đến đời sống người lao động và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp đặc biệt là Công ty CP xe lửa Gia Lâm.

## **Phần II**

### **NHIỆM VỤ VÀ GIẢI PHÁP SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2023-2025**

#### **I. ĐẶC ĐIỂM, TÌNH HÌNH**

- Giai đoạn năm 2023 - năm 2025, Tổng công ty dự kiến hoạt động sản xuất kinh doanh đặc biệt là vận tải hành khách sẽ chưa phục hồi về giai đoạn trước khi có dịch (năm 2019) do sức cạnh tranh với vận tải đường bộ và hàng không giá rẻ có nguy cơ tăng thêm khi các tuyến đường bộ cao tốc sẽ dần được đưa vào khai thác trong năm 2023.

- Biến động giá nhiên liệu khó lường ảnh hưởng lớn đến giá cước vận tải, hoạt động vận tải hàng hóa đang có dấu hiệu đi xuống theo xu thế chung trong nước và thế giới, SXKD của các doanh nghiệp còn hạn chế do áp lực trả lãi vay đối với các khoản vay đến hạn và vay mới để phục hồi sản xuất.

- Những bất cập trong quản lý KCHT ĐS quốc gia chưa được giải quyết triệt để đã và đang ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của Công ty Mẹ và các Chi nhánh trực thuộc và việc triển khai thực hiện kế hoạch 5 năm giai đoạn 2021-2025 của Tổng công ty ĐSVN.

- Nghị định 65/2018/NĐ-CP có hiệu lực từ ngày 01/7/2018, các doanh nghiệp vận tải đường sắt có lộ trình 3 năm (đã được gia hạn tới năm 2023 theo Nghị định số 01/2022/NĐ-CP) để thay thế các phương tiện hết niên hạn sử dụng. Tuy nhiên tính đến hết năm 2025, Tổng công ty ĐSVN và các Công ty CP VTĐS sẽ phải thay thế các toa xe, đầu máy hết niên hạn (gồm: 114 đầu máy, 168 toa xe khách, 1472 toa xe hàng) và phải huy động hàng nghìn tỷ đồng để đầu tư mới bù đắp cho số lượng lớn đầu máy toa xe phải loại bỏ theo quy định mà không được hưởng các ưu đãi về lãi suất vay. Bên cạnh đó, theo Quyết định 876/QĐ-TTg ngày 22/7/2022 của Chính phủ phê duyệt chương trình hành động về chuyển đổi xanh, giảm phát thải khí các-bon và khí mê tan của ngành giao thông vận tải, thực hiện cam kết COP26 về phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050 cũng là thách thức lớn về đầu tư đầu máy toa xe của đường sắt.

- Vận tải đường sắt vẫn ở thế bất lợi bởi hệ thống kết cấu hạ tầng và công nghệ vận tải cũ kỹ, lạc hậu, nhiều năm ít được quan tâm đầu tư. Hạn chế về năng lực chạy tàu (đường đơn, chiều dài đoàn tàu bị hạn chế, tốc độ kỹ thuật không cao) nên việc khai thác nguồn lực và phát triển các sản phẩm vận tải có lợi thế cạnh tranh bị hạn chế, các sản phẩm mới, tăng cường (về hành trình) có nhiều yếu tố không phù hợp rất khó cạnh tranh, hoặc do giá thành vượt quá giá trị chấp nhận của thị trường. Kết nối giữa vận tải đường sắt với các phương thức vận tải khác còn nhiều bất cập; đường sắt chưa kết nối được với các khu công nghiệp, các cảng biển lớn bên cạnh đó những đoạn, tuyến kết nối cũ còn bị dỡ bỏ. Trong khi đó, nguồn vốn bố trí cho đầu tư phát triển KCHT đường sắt quá thấp so nhu cầu, bởi vậy các dự án đều kéo dài hoặc đình trệ, chưa có bước đột phá tạo đà cho bứt phá phát triển dẫn tới

không đạt được mục tiêu, kế hoạch đã được phê duyệt tại Chiến lược phát triển.

- Cơ chế chính sách chưa thực sự đầy đủ, đồng bộ và đủ thông thoáng để triển khai các quy định của pháp luật về ưu đãi, hỗ trợ trong hoạt động đường sắt, do vậy chưa tạo sức hút mạnh mẽ đối với nguồn vốn đầu tư từ khu vực tư nhân và các nhà đầu tư nước ngoài cho KCHT ĐS. Một số chính quyền địa phương chưa tích cực phối hợp với ngành đường sắt khi triển khai xây dựng KCHT và đảm bảo ATGT đường sắt.

## **II. MỤC TIÊU, NHIỆM VỤ:**

### **1. Mục tiêu:**

Tập trung khai thác hiệu quả kết cấu hạ tầng đường sắt (KCHTĐS) được Nhà nước giao, tạo thêm việc làm và thu nhập cho người lao động; tổ chức kinh doanh vận tải đảm bảo hiệu quả sử dụng tốt nhất sức kéo, sức chở hiện có. Thực hiện xong phương án cơ cấu lại doanh nghiệp, đơn vị thuộc Tổng công ty ĐSVN tại Văn bản số 303/TTg-ĐMDN, ngày 07/04/2022 của Thủ tướng Chính phủ. Đảm bảo các doanh nghiệp và đơn vị được cơ cấu lại đi vào hoạt động ổn định, phát triển có hiệu quả.

### **2. Nhiệm vụ trọng tâm:**

- Bám sát phương hướng, nhiệm vụ cấp trên giao để xây dựng Nghị quyết về nhiệm vụ công tác hàng năm. Chủ động, quyết liệt chỉ đạo các đơn vị, Người đại diện triển khai thực hiện hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch từng năm để hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch đề ra.

- Tăng cường kỷ luật, kỷ cương trong công tác đảm bảo an toàn giao thông đường sắt; thực hiện Chính qui - Văn hóa - An toàn.

- Tập trung xây dựng các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ, công tác bán hàng, chăm sóc khách hàng nhằm tăng năng lực cạnh tranh và thị phần vận tải. Phấn đấu khôi phục sản xuất vận tải về bằng và vượt giai đoạn chưa có dịch Covid-19.

- Tích cực, chủ động báo cáo, giải trình với các cấp có thẩm quyền để xây dựng và hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm pháp luật cụ thể hóa cơ chế, chính sách về ưu đãi, hỗ trợ trong hoạt động đường sắt theo Luật đường sắt 2017 bảo đảm tính đồng bộ, khả thi, minh bạch và ổn định.

- Xây dựng phương án huy động các nguồn vốn cho đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng đường sắt, đầu tư mới phương tiện vận tải để thay thế những phương tiện đã hết niên hạn sử dụng, nhằm nâng cao chất lượng phục vụ vận tải; thúc đẩy việc xã hội hóa đầu tư, khai thác và kinh doanh kết cấu hạ tầng đường sắt.

- Đẩy mạnh nghiên cứu, ứng dụng khoa học công nghệ, ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số, đổi mới trong công tác quản lý, điều hành, sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Tiếp tục đổi mới, cơ cấu lại doanh nghiệp để nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD, đảm bảo việc làm và cải thiện đời sống người lao động.

- Nâng cao hiệu quả công tác truyền Đào tạo phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu đổi mới và phát triển của Tổng công ty, thông đáp ứng yêu cầu, nhiệm vụ trong tình hình mới, theo Nghị quyết số 17/-NQ/ĐU của Ban Chấp hành Đảng bộ

Tổng công ty ĐSVN về chiến lược phát triển nguồn nhân lực giai đoạn 2023-2023, tầm nhìn đến năm 2025 của Tổng công ty ĐSVN.

### **III. CÁC CHỈ TIÊU SẢN XUẤT KINH DOANH CỤ THỂ**

1. Công ty Mẹ: Doanh thu là 20.226,5 tỷ đồng, tăng trưởng bình quân từ 19%/năm trở lên.
2. Đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động
3. Hoàn thành nghĩa vụ nộp NSNN
4. Về An toàn GTĐS

Giữ vững an toàn chạy tàu, an toàn hành khách và hàng hóa, phấn đấu giảm tai nạn, sự cố chạy tàu và không để xảy ra tai nạn đặc biệt nghiêm trọng, rất nghiêm trọng do chủ quan; giảm thiểu sự cố, tai nạn do khách quan, Hàng năm phấn đấu giảm ít nhất là 5% trên cả ba tiêu chí: số vụ, số người bị chết, số người bị thương.

### **IV. GIẢI PHÁP THỰC HIỆN**

#### **1. Về vận tải**

- Điều hành GTVT và cung cấp dịch vụ sức kéo

Tiếp tục nghiên cứu ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác điều hành GTVT ĐS, từng bước nâng cao chất lượng lập BĐCT và điều hành chạy tàu, sử dụng hiệu quả năng lực KCHT và phương tiện đầu máy, toa xe.

Xây dựng phương án tổ chức sản xuất kinh doanh vận tải phù hợp với mô hình tổ chức mới sau khi tái cơ cấu lại các Công ty CP vận tải ĐS Hà Nội và Sài Gòn, đảm bảo hiệu quả kinh doanh; tạo cơ chế kinh doanh lành mạnh, bình đẳng, đúng pháp luật giữa các DN kinh doanh vận tải.

Nâng cao năng lực chỉ huy điều hành chạy tàu để tăng tỷ lệ tàu khách và hàng đi- đến đúng giờ theo BĐCT; Quản lý chặt chẽ công lệnh tốc độ và tải trọng quy định. Khai thác tối đa năng lực vận tải hiện có, nghiên cứu, phân tích và đổi mới phương pháp tổ chức vận tải, giảm chi phí, tăng hệ số sử dụng, quay vòng đầu máy hợp lý để khai thác đầu máy hiệu quả; tập trung khai thác tàu khách trên những đoạn tuyến cự ly vận chuyển trung bình, có hiệu quả kinh tế cao. Quản lý tốt công tác sửa chữa đầu máy đảm bảo chất lượng đầu máy khi vận dụng.

Phối hợp với các đơn vị thi công quản lý chặt chẽ và xây dựng kế hoạch phong tỏa, thi công các công trình, phân việc trên đường sắt hợp lý, hạn chế tối đa ảnh hưởng đến BĐCT khi triển khai các dự án sửa chữa, cải tạo, nâng cấp KCHTĐS bằng nguồn vốn đầu tư công từ NSNN.

- Tổ chức vận tải hành khách, hàng hóa

Tập trung thực hiện chương trình số 1289/CTr-ĐS ngày 28/05/2021 triển khai thực hiện Nghị quyết số 04 NQ/ĐU ngày 20/04/2021 của BCH Đảng bộ Tổng công ty ĐSVN về nâng cao năng lực vận tải đường sắt.



Tập trung thực hiện phương án SXKD sau hợp nhất 2 công ty CP vận tải Hà Nội và Sài Gòn theo lộ trình đề ra. Công ty hợp nhất cần nhanh chóng hoàn thành công tác giao nhận và các thủ tục cần thiết với các cơ quan, ban ngành có liên quan; sắp xếp lao động phù hợp với chuyên môn nghiệp vụ, sắp xếp và ổn định tổ chức, địa điểm làm việc, hoàn thiện bộ máy quản lý, vị trí công tác, các mối quan hệ, giao dịch với các địa phương; triển khai xây dựng và hoàn thiện các quy chế, quy định; rà soát, kế thừa và chọn lọc các tiêu chuẩn, định mức của hai Công ty cũ; Sửa đổi hoặc kiến nghị sửa đổi và xây dựng mới các phần mềm quản lý đã có để phù hợp với mô hình tổ chức mới<sup>4</sup>.

Nâng cao công tác quảng bá, tiếp thị, chính sách trong kinh doanh vận tải để thu hút khách hàng, vận dụng tối đa lợi thế của mạng xã hội để thực hiện quảng cáo, tiếp thị một cách hiệu quả...

#### - Về Vận tải hành khách

Vận dụng tối đa lợi thế của vận tải đường sắt, đề đề xuất thực hiện các chính sách, giải pháp nâng cao năng lực kết nối với các doanh nghiệp vận tải logistics, doanh nghiệp sản xuất, xuất nhập khẩu; thị trường du lịch, dịch vụ, tham gia sâu rộng trong chuỗi vận tải. Đẩy mạnh hợp tác, chia sẻ những lợi thế của khách hàng nhằm nâng cao sức cạnh tranh.

Bám sát nhu cầu thị trường vận tải để nghiên cứu mở thêm tuyến mới để mở rộng thị trường; phát triển hệ thống bán hàng rộng khắp, chú trọng vào vùng thị xã, thị trấn và các hình thức hợp tác để thu hút luồng khách người nước ngoài. Tiếp tục duy trì và nghiên cứu chính sách giá cước linh hoạt để đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng kể cả thời gian cao hay thấp điểm vận tải.

Tiếp tục duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ, tiện ích, thuận lợi và đa dạng hóa dịch vụ vận tải trong vận chuyển hành khách; đa dạng hóa và nâng cao chất lượng dịch vụ ăn uống trên tàu; đẩy mạnh công tác chấn chỉnh nâng cao chất lượng vệ sinh trên tàu, dưới ga, đặc biệt chú trọng công tác kiểm soát chất lượng trang thiết bị phục vụ HK trên tàu nhất là khu vực buồng vệ sinh, nghiên cứu phương án khắc phục triệt để mùi hôi tại khu vực buồng vệ sinh thay thế dàn bệ vệ sinh biofas bằng bệ vệ sinh sứ để tạo sự thân thiện cho hành khách.

Tổ chức đào tạo và đào tạo lại nhân viên kinh doanh và nhân viên trực tiếp tiếp xúc với khách hàng để xây dựng được đội ngũ phục vụ có kỹ năng, chuyên nghiệp, tạo được hình ảnh thương hiệu của ngành đường sắt. Tăng cường công tác kiểm tra (chú trọng công tác kiểm tra đột xuất) để kịp thời phát hiện, ngăn chặn hiện tượng bao khách, bao hàng trên các đoàn tàu. Kiên quyết xử lý nghiêm khi kiểm tra, hoặc qua phản ánh của báo chí các trường hợp bao khách, bao hàng.

#### - Vận tải hàng hóa

Tạo thuận lợi cho chủ hàng, chỉ một đầu mối tiếp nhận, niêm yết công khai giá, trách nhiệm người vận chuyên, chất lượng dịch vụ, bổ sung các dịch vụ như đóng gói, kiểm đếm, bảo quản, giao nhận hàng, vận tải đa phương thức, thuê toa, chuyển, tuyến... Khai thác tối đa khối lượng hàng hóa tại các khu công nghiệp, nhà máy, cảng biển có kết nối với đường sắt quốc gia, tăng cường vận tải container, vận tải liên vận quốc tế và tích cực tham gia vào chuỗi logistics. Tăng cường đổi mới công nghệ, áp dụng quản trị hiện đại, bảo đảm công

<sup>4</sup> Sửa đổi các phần mềm kế toán, hóa đơn điện tử, harapost, hành lý, bán vé, quản trị hàng hóa, hành chính điện tử... ; xây dựng mới các phần mềm như quản lý vật tư phụ tùng toa xe, xác định giá thành vận tải và các tác nghiệp vận tải...

khai, minh bạch theo cơ chế thị trường, nhằm quản lý, sử dụng có hiệu quả toa xe, phát triển kinh doanh vận tải hàng hóa.

Đẩy mạnh tìm kiếm, phát triển, đa dạng nguồn hàng vận chuyển trọn gói từ kho - kho, từ nhà - nhà. Tăng cường hợp tác, liên kết với đối tác, các đơn vị để thực hiện các khâu tác nghiệp trong chuỗi dịch vụ từ kho đến kho, từ nhà - đến nhà để tăng doanh thu và có lợi nhuận, tạo việc làm, tăng thu nhập cho người lao động.

Tiếp tục chủ động triển khai các giải pháp nâng cao năng lực vận chuyển hàng liên vận quốc tế đã báo cáo Chính phủ để tăng sản lượng hàng hoá LVQT đường sắt đến các địa phương của Trung Quốc và đi các nước thứ 3; duy trì và thúc đẩy lượng hàng xuất khẩu sang Nga, Châu Âu...; nghiên cứu để thực hiện vận chuyển hàng nông sản xuất khẩu theo mùa.

Quản lý chặt chẽ việc tổ chức chạy tàu hàng đủ tấn số, kiểm soát tốt các chi phí chạy tàu để đảm bảo kinh doanh có hiệu quả. Tổ chức phát triển thêm các sản phẩm dịch vụ tàu chuyên tuyến, tàu container Bắc Nam... Nghiên cứu và thực hiện các phương án để khai thác hiệu quả hệ thống kho bãi hiện có tại các ga hàng hóa lớn.

Kiểm soát tốt chất lượng toa xe đưa ra vận dụng và công tác sửa chữa định kỳ nhằm giảm tối đa sự cố chạy tàu do toa xe gây ra. Thanh lý dần các phương tiện lạc hậu, hết niên hạn sử dụng theo quy định, nghiên cứu phương án tiếp tục đầu tư phương tiện vận chuyển, xếp dỡ chuyên dùng tại các ga đầu mối đảm bảo hiệu quả SXKD đồng thời nâng cao năng suất, khối lượng xếp dỡ và gia tăng tiện ích cho khách hàng.

- Dịch vụ hỗ trợ vận tải

Nghiên cứu, phát triển, đa dạng hóa dịch vụ hỗ trợ tại các ga để tăng doanh thu từ dịch vụ gia tăng ngoài vận tải như: Tổ chức tự quản lý, khai thác kho bãi, xếp dỡ phục vụ cho vận tải. Tích cực thực hiện các hạng mục phát triển dịch vụ quảng cáo tại khu vực phòng đợi, sân ke ga... ; dịch vụ, tiện ích phục vụ hành khách tại các nhà ga; dịch vụ vận chuyển hàng hóa, hành lý từ nhà đến nhà, từ kho đến kho. Xây dựng phương án để từng bước thực hiện việc xếp dỡ tập trung tại các ga tiến tới xây dựng các trung tâm logistic...

Thí điểm và nhân rộng các mô hình kinh doanh tạo thương hiệu riêng cho ngành đường sắt như vé du lịch trọn gói, Cafe Hỏa xa, food tour ...

## **2. Kinh doanh kết cấu hạ tầng không liên quan trực tiếp đến chạy tàu**

- Tiếp tục rà soát, kiện toàn công tác quản lý KCHT, tài sản, đất đai và đề xuất cơ chế quản lý sử dụng, kinh doanh phù hợp. Tập trung nâng cao hiệu quả việc quản lý, khai thác và kinh doanh hệ thống KCHTĐS hiện tại để cung cấp các dịch vụ phi đường sắt; tăng khả năng thu khai thác KCHTĐS; giảm gánh nặng cho Ngân sách Nhà Nước.

- Trong khi chờ sửa đổi, bổ sung Nghị định 46/2018/NĐ-CP, tích cực làm việc với các bộ, ngành liên quan để giải quyết những nội dung chưa thống nhất trong Đề án “Quản lý, sử dụng và khai thác tài sản Kết cấu hạ tầng đường sắt quốc gia do nhà nước đầu tư, quản lý” theo Nghị định 46/2018/NĐ-CP.

## **3. Quản lý nguồn vốn sự nghiệp kinh tế và tài sản KCHT ĐS**

- Chủ động đề xuất các cơ chế, chính sách, giải pháp để tháo gỡ kịp thời các vướng mắc trong công tác quản lý, bảo trì kết cấu hạ tầng đường sắt quốc gia đảm bảo hoạt động giao thông vận tải đường sắt thông suốt, trật tự, an toàn, chính xác, phù hợp quy định pháp

luật.

- Tập trung xây dựng và triển khai các giải pháp thực hiện kế hoạch quản lý, bảo trì kết cấu hạ tầng đường sắt quốc gia hàng năm đảm bảo hoàn thành Hợp đồng đặt hàng và kế hoạch được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

- Tăng cường công tác kiểm tra, kịp thời phát hiện và sửa chữa các hạng mục công trình có nguy cơ mất an toàn giao thông, an toàn công trình đường sắt. Tổ chức kiểm tra đường bằng máy EM120 theo kế hoạch đã được Tổng công ty ĐSVN phê duyệt. Tổ chức kiểm tra, rà soát công tác quản lý, sử dụng, khai thác thực hiện nghĩa vụ tài chính về đất đai đối với những cơ sở nhà đất thuộc phạm vi quản lý của Tổng công ty ĐSVN.

- Tiếp tục làm việc với các cơ quan có thẩm quyền để giải quyết các thủ tục xác nhận đất kết cấu hạ tầng đường sắt quốc gia, đường sắt chuyên dùng và đất công trình, công nghiệp đường sắt.

#### **4. Một số công tác khác**

##### **4.1. An toàn và quốc phòng an ninh**

###### **a) An toàn giao thông đường sắt**

- Tập trung triển khai thực hiện đồng bộ, quyết liệt các giải pháp đảm bảo TTATGTĐS từ Tổng công ty đến các đơn vị. Luôn đảm bảo phương châm “Chủ động phòng ngừa, kịp thời ứng phó”; tiếp tục, tập trung, siết chặt kỷ luật, kỷ cương, Chính quy - Văn hóa - An toàn, từ Tổng công ty đến các đơn vị, trong chỉ đạo, thực hiện nhiệm vụ công tác đảm bảo TTATGTĐS.

- Tiếp tục rà soát các văn bản quy phạm pháp luật và các văn bản liên quan báo cáo, đề xuất Chính phủ, Bộ GTVT, Cục ĐSVN bổ sung, sửa đổi, ban hành mới đảm bảo các yếu tố phù hợp, thống nhất, khả thi và phù hợp với trang thiết bị, phương tiện phục vụ công tác tổ chức chạy tàu, đảm bảo ATGTĐS. Đồng thời, tiếp tục rà soát, các quy chế, quy định nội bộ liên quan về công tác đảm bảo ATGTĐS của Tổng công ty để điều chỉnh, bổ sung cho phù hợp, đúng quy định.

- Từ TCT đến các đơn vị phải luôn đổi mới, linh hoạt, kiên trì trong công tác kiểm tra đảm bảo ATGTĐS. Chú trọng kiểm tra đột xuất, đảm bảo kiểm tra có trọng tâm, đúng trọng điểm với nhiều hình thức; tăng cường công tác kiểm tra, đôn đốc đảm bảo ATCT trong điều kiện vừa thi công vừa tổ chức chạy tàu. Xử lý nghiêm, kịp thời đối với các tập thể, cá nhân vi phạm, liên quan, liên đới...

- Đẩy mạnh ứng dụng khoa học công nghệ trong thực hiện các giải pháp đảm bảo ATGTĐS, trong quản lý và kiểm soát về ATGTĐS. Tiếp tục nâng cao chất lượng công tác điều tra, phân tích tai nạn, sự cố GTĐS đảm bảo khoa học, hợp lý, minh bạch. Rà soát, kiện toàn, nâng cao chất lượng công tác cứu hộ GTĐS với cơ cấu hợp lý, tinh gọn và hiệu quả; đầu tư mua sắm, duy trì chế độ bảo trì thiết bị, phương tiện cứu hộ GTĐS đảm bảo luôn ở trạng thái sẵn sàng, ứng phó kịp thời khi có yêu cầu.

- Sử dụng hiệu quả các nguồn lực của Tổng công ty để nâng cao chất lượng KCHTĐS, phương tiện thiết bị vận tải, đảm bảo an toàn chạy tàu giảm thiểu tai nạn, sự cố do KCHT và phương tiện vận tải gây ra. Tiếp tục rà soát lại hệ thống hạ tầng, thông tin tín hiệu, trang thiết bị liên quan đến công tác tổ chức chạy tàu để bổ sung, cải tạo kịp thời, phù hợp.

- Tập trung phối hợp với cấp có thẩm quyền để triển khai thực hiện các dự án, công trình nâng cấp, cải tạo KCHTĐS, đặc biệt là các dự án theo Quyết định 994/QĐ-TTg ngày 19/6/2014 của Thủ tướng Chính phủ và các dự án cải tạo, nâng cấp các công trình thiết yếu tuyến đường sắt Hà Nội- TP. Hồ Chí Minh.

- Đổi mới và tăng cường phối hợp với các cơ quan truyền thông, cơ quan chức năng để tuyên truyền về các quy định của pháp luật về đảm bảo TTATGTĐS. Chủ động nghiên cứu, khai thác, sử dụng có hiệu quả mạng xã hội để tuyên truyền về TTATGTĐS.

- Chủ động, đề xuất với các cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương các cấp để phối hợp triển khai thực hiện có hiệu quả các nội dung tại Nghị định 56, 65/2018/NĐ-CP, Quy chế phối hợp và Quyết định số 358/QĐ-TTg ngày 10/3/2020 của Thủ tướng Chính phủ. Duy trì, đảm bảo hoạt động hiệu quả của các điểm cảnh giới tại các vị trí giao cắt hiện có; rà soát, tổ chức cảnh giới đảm bảo ATGT tại các vị trí có nguy cơ cao xảy ra tai nạn GTĐS trong các đợt vận tải cao điểm.

### **b) Bảo vệ - An ninh - Quốc phòng**

- Duy trì hoạt động hiệu quả của các Tiểu ban ANTT-ATGT trên các tuyến ĐS. Phối hợp phòng ngừa và đấu tranh chống các hành vi vi phạm pháp luật về AN, TT địa bàn đường sắt; bảo vệ công trình đường sắt, bảo vệ hành lang an toàn giao thông đường sắt; bảo vệ các chuyến tàu đặc biệt; bảo đảm an toàn cháy nổ. Thực hiện tốt công tác bảo vệ bí mật nhà nước, bí mật doanh nghiệp; kiên quyết bài trừ các tệ nạn xã hội.

- Phối hợp với Bộ Quốc phòng, Bộ Công an và các bộ ngành địa phương có liên quan xây dựng nền quốc phòng toàn dân và nền an ninh nhân dân, thể trận quốc phòng toàn dân và thể trận an ninh nhân dân, xây dựng cơ quan, đơn vị cơ sở thuộc Tổng công ty ĐSVN vững mạnh toàn diện, góp phần tham gia xây dựng khu vực phòng thủ vững chắc, địa bàn được an toàn. Hàng năm và từng thời kỳ tiến hành công tác kiểm tra, sơ kết, tổng kết việc thực hiện nhiệm vụ quốc phòng - an ninh trong toàn Tổng công ty ĐSVN.

### **4.2. Cơ cấu lại sắp xếp doanh nghiệp**

Dự kiến trong năm 2023, Đề án cơ cấu lại của Tổng công ty Đường sắt Việt Nam sẽ được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt theo Quyết định 360/QĐ-TTg ngày 17/03/2022, trên cơ sở đó Tổng công ty sẽ triển khai các công việc sau:

- Xác định lộ trình cụ thể cho việc chuyển dịch việc sửa chữa đầu máy từ các Chi nhánh XNĐM Hà Nội và Sài Gòn về Chi nhánh XNĐM Vinh trên cơ sở việc tuyển dụng, đào tạo thợ sửa chữa, cải tạo, xây dựng nhà xưởng, di chuyển máy móc, thiết bị sửa chữa...

- Tiến hành việc hợp nhất 02 Công ty CP Vận tải đường sắt: Hà Nội và Sài Gòn thành 01 Công ty CP để tập trung được sức mạnh trong vận tải đường sắt, tăng khả năng cạnh tranh, giảm chi phí mang lại hiệu quả cao trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Tiến hành thoái toàn bộ vốn của Tổng công ty tại 13 công ty cổ phần có vốn góp của Tổng công ty gồm các đơn vị ( tại biểu 02 kèm theo).

Quá trình thực hiện Tổng công ty sẽ báo cáo cụ thể việc lựa chọn phương án, thời điểm và tuân thủ theo quy định tại Nghị định số 32/2018/NĐ-CP ngày 08/3/2018 của Chính phủ, không để tổn thất vốn nhà nước và đảm bảo đem lợi ích cao nhất cho Nhà nước.

- Thành lập Trung tâm Khoa học công nghệ và dịch vụ để thực hiện 02 chức năng chính là: (i) Ứng dụng công nghệ thông tin và chuyển đổi số cho các hoạt động SXKD, quản lý, theo dõi và điều hành vận tải đường sắt, chăm sóc khách hàng của Tổng công ty ĐSVN, đổi mới quản trị doanh nghiệp, cải cách thủ tục hành chính; (ii) Tổ chức quản lý tập trung, khai thác, kinh doanh toàn bộ nguồn lực là tài sản KCHTĐS có khả năng khai thác thương mại (các nhà ga hành khách, hàng hóa; các kho bãi, ICD; các khu đất có lợi thế thương mại); nhằm khai thác tối đa lợi thế thương mại của quỹ đất, huy động, kêu gọi các nhà đầu tư hợp tác kinh doanh, tạo nguồn thu để hỗ trợ cho các hoạt động vận tải, cơ khí, bảo trì đường sắt và thực hiện các nhiệm vụ khác thuộc phạm vi quản lý, sử dụng, khai thác tài sản KCHTĐS

- Đối với các Công ty cổ phần xe lửa Gia Lâm và Dĩ An, Tổng công ty sẽ hỗ trợ, đồng hành đắc lực trong giai đoạn cơ quan quản lý nhà nước xây dựng định hướng, hành lang chính sách trong việc chuyển giao công nghệ. Việc phát triển, khuyến khích, hỗ trợ công nghiệp đường sắt là nền tảng căn bản, giảm tỷ lệ phụ thuộc vào nhập khẩu, tăng tỷ lệ nội địa hóa. Tuy nhiên, Tổng công ty sẽ nghiêm túc tiếp thu ý kiến của các Bộ, ngành trong việc sớm xây dựng phương án tăng năng lực, hiệu quả hoạt động của các CTCP công nghiệp đường sắt (tăng vốn điều lệ, tìm kiếm nhà đầu tư chiến lược...) tương xứng với quỹ đất đang quản lý, sử dụng. Qua đó kiến tạo giá trị nội lực cho doanh nghiệp công nghiệp đường sắt đổi mới với giai đoạn thách thức sắp tới.

### **4.3. Quản trị doanh nghiệp**

#### **a) Về quản trị hệ thống**

Thực hiện đồng bộ, có hiệu quả các giải pháp nhằm quản lý Tổng công ty, doanh nghiệp, đơn vị bằng Hiến pháp và pháp luật, coi trọng giáo dục, nâng cao đạo đức xã hội; thể chế hóa kịp thời, đầy đủ và tổ chức thực hiện hiệu quả chủ trương, đường lối của Đảng;

Thường xuyên rà soát, sửa đổi, bổ sung hệ thống quy chế, quy định của Tổng công ty và các đơn vị thành viên, đặc biệt là quy chế, quy định liên quan đến hệ thống định mức, tiêu chuẩn, chế độ, công tác cán bộ, quản lý tài chính, đầu thầu... đảm bảo tính nghiêm minh, nhất quán để làm cơ sở thực hiện hiệu quả công tác phòng, chống tham nhũng, tiêu cực và đề kịp thời khắc phục những bất cập, bịt kín những "khoảng trống", "kẽ hở" để "không thể tham nhũng, tiêu cực" (nếu có) nhằm hoàn thiện thể chế của đơn vị, của Tổng công ty ĐSVN.

Có cơ chế kiểm soát chặt chẽ việc xây dựng chế độ, chính sách, hệ thống quy chế, quy định nội bộ để hạn chế sự tác động tiêu cực, ngăn chặn nguy cơ nảy sinh tham nhũng, tiêu cực ngay từ khi xây dựng chế độ, chính sách.

Thực hiện kiểm tra, giám sát chất lượng và đảm bảo hiệu quả công việc của người lao động; khuyến khích người lao động tăng năng suất lao động bằng quy chế thưởng, gắn thu nhập và trách nhiệm của người lao động với sản phẩm trong Tổng công ty, xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm kỷ luật lao động, các trường hợp tiêu cực. Chỉ đạo Người đại diện phần vốn tại các công ty bảo trì KCHTĐS đầu tư máy móc, thiết bị nhằm tăng cường tỷ lệ thi công bằng máy nhằm giảm cường độ cho lao động thủ công, đồng thời tăng chất lượng trạng thái kỹ thuật cầu, đường.

Tăng cường áp dụng công nghệ tiên tiến và khuyến khích phát triển năng lượng tái tạo và sử dụng tiết kiệm năng lượng, các nguyên liệu, vật liệu mới. Tiếp tục nghiên cứu, triển khai xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu về quản lý đất đai, tài sản, đảm bảo từng bước có

đủ thông tin tổng hợp, chi tiết đối với từng diện tích đất, từng loại tài sản để phục vụ công tác quản lý, sử dụng nhà, đất có hiệu quả.

Tăng cường công tác tuyên truyền, phổ biến các quy định của pháp luật; Thường xuyên rà soát, cập nhật, phổ biến, tuyên truyền các chế độ chính sách liên đến người lao động và hướng dẫn triển khai thực hiện.

### **b) Về quản trị tài chính**

Căn cứ quy định pháp luật về tài chính, tuân thủ triệt để xây dựng hệ thống kiểm soát tài chính thống nhất (đồng nhất phần mềm quản lý), chú trọng công tác lập báo cáo quản trị bên cạnh hệ thống báo cáo tài chính; ứng dụng công nghệ tin học trong quản lý, thống kê, theo dõi, lập báo cáo tài chính, báo cáo quản trị, kiểm soát dòng tiền trong toàn bộ hệ thống nhằm kịp thời phát hiện, điều chỉnh, điều tiết nguồn lực phù hợp.

Căn cứ kế hoạch đầu tư, SXKD, xây dựng kế hoạch tài chính cụ thể, mở rộng phạm vi huy động, sử dụng nguồn vốn phù hợp, chú trọng các nguồn vốn nước ngoài, lãi suất thấp, thời gian dài, ổn định.

Rà soát tổng thể các nguồn lực, đặc biệt là đất đai theo hướng xã hội hóa nhà ga gắn liền với đầu tư KCHTĐS từ ngoại thành vào trung tâm; hạn chế các giao cắt đồng mức trong khu trung tâm; khai thác tối đa nguồn lực khu ga. Đối với các khu đất khác không có nhu cầu sử dụng sẽ thực hiện đấu giá khai thác để tập trung nguồn lực cho KCHTĐS.

### **c) Về quản trị kinh doanh**

Đẩy mạnh việc ứng dụng KHHCN vào công tác quản trị doanh nghiệp nhằm đảm bảo hỗ trợ hiệu quả, tức thời việc cung cấp thông tin toàn diện kết quả hoạt động kinh doanh của Tổng công ty cùng với các phương án, công cụ phân tích, đánh giá nhằm hỗ trợ cho các cấp lãnh đạo đưa ra các giải pháp, chính sách và định hướng phù hợp với nhu cầu thực tiễn một cách tối ưu, hiệu quả từ đó từng bước nâng cao doanh thu, lợi nhuận và thị phần của Tổng công ty. Từng bước đẩy mạnh chuyển đổi số, áp dụng và phát triển các hệ thống phân tích có sử dụng trí tuệ nhân tạo để hỗ trợ công tác quản trị doanh nghiệp. Thành lập cơ sở chuyên nghiên cứu, phát triển KHHCN về đường sắt cũng như Trung tâm Công nghệ Thông tin để triển khai mạnh mẽ và bài bản ứng dụng công nghệ thông tin trong các hoạt động SXKD.

#### **- Vận tải**

+ Vận tải hành khách: Phát triển và nâng cấp Hệ thống bán vé điện tử, Hệ thống quản lý thông tin và chăm sóc khách hàng, xây dựng các Hệ thống giám sát, quản lý công tác phục vụ hành khách tại các nhà ga.

+ Vận tải hàng hóa: Đầu tư hệ thống quản trị logistics mới theo hướng tích hợp gồm các hệ thống: quản lý giao nhận, quản lý vận tải, quản lý kho hàng, quản lý nguồn lực để cập nhật thông tin, chỉ đạo toàn bộ hoạt động điều hành sản xuất.

+ Điều hành vận tải: Đầu tư nâng cấp khu gian áp dụng dụng phương pháp đóng đường chạy tàu tự động một phân khu, nâng cấp hệ thống thông tin liên lạc chỉ huy điều hành bằng âm tần sang sử dụng cáp quang.

#### **- Kết cấu hạ tầng**

Hoàn thiện, cập nhật, nâng cấp hệ thống thông tin và cơ sở dữ liệu KCHTĐS quốc gia

trên nền bản đồ số. Đẩy mạnh ứng dụng các vật liệu công nghệ mới; nghiên cứu, sản xuất thử nghiệm thiết bị đếm trục cho đường ngang cảnh báo tự động, tiến tới sử dụng cho thiết bị tín hiệu ga. Đầu tư máy móc bảo trì, sửa chữa KCHTĐS nhằm nâng cao chất lượng duy tu, đảm bảo hiệu quả trong điều kiện đường đơn. Triển khai áp dụng hệ thống tín hiệu chạy tàu kế tiếp, tự động bảo vệ đoàn tàu trên một số khu đoạn.

#### **4.4. Xây dựng văn bản quy phạm**

Tổng công ty và các đơn vị thành viên tiếp tục tăng cường công tác hoàn thiện hệ thống quy chế, quy định của Tổng công ty và của các đơn vị. Chủ động nghiên cứu, rà soát các văn bản pháp luật có liên quan để hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm của Tổng công ty và của các doanh nghiệp; đối với các quy định còn là rào cản, gây cản trở đến hoạt động SXKD của Tổng công ty, của doanh nghiệp chủ động tìm giải pháp tháo gỡ hoặc thông tin, báo cáo kịp thời với Hội đồng thành viên và Ban Điều hành hướng xử lý, giải quyết hoặc kiến nghị, đề xuất sửa đổi, bổ sung hoặc bãi bỏ theo quy định.

Tiếp tục chú trọng thực hiện việc tuyên truyền phổ biến pháp luật, công tác xây dựng quy chế, quy định nội bộ, công tác kiểm tra, giám sát để đảm bảo việc tuân thủ quy định của pháp luật, quy chế, quy định nội bộ của Tổng công ty ĐSVN, nhằm nâng cao sự hiểu biết pháp luật, hạn chế vi phạm nhằm giảm các đơn thư khiếu nại, tố cáo.

#### **4.5. Hợp tác quốc tế và Khoa học công nghệ**

Tiếp tục phối hợp triển khai các Dự án bằng nguồn vốn của Chính phủ Hàn Quốc, Nhật Bản..., Triển khai dịch vụ tàu du lịch hạng sang của Belmond (Anh). Tham dự các hội nghị, phiên họp do đối tác nước ngoài tổ chức...

Về liên vận quốc tế, Tổng công ty sẽ tiếp tục mở rộng liên kết vận tải quốc tế, khu vực và các quốc gia có chung biên giới. Đối với hàng hóa liên vận, có chính sách giá hợp lý thu hút luồng hàng hóa, đề xuất các giải pháp giảm chi phí. Cải thiện chất lượng đầu máy toa xe, kho bãi, cơ giới hóa công tác xếp dỡ và áp dụng logistics trong vận tải liên vận quốc tế. Triển khai các giải pháp thúc đẩy vận tải LVQT giữa Việt Nam, Trung Quốc và các nước thứ ba, tập trung phát triển vận tải LVQT và hành khách LVQT nhằm tiếp tục tăng trưởng khối lượng hàng hóa và hành khách liên vận quốc tế trong giai đoạn này.

#### **Nơi gửi:**

- Đảng ủy TCT ĐSVN (b/cáo);
- HĐTV, Ban TGD TGT ĐSVN;
- Công đoàn ĐSVN;
- Đoàn TN TCT ĐSVN;
- CM, CĐ các đơn vị thuộc TCT ĐSVN;
- Lưu: VT.

**TM. ĐOÀN CHỦ TRÌ HỘI NGHỊ**  
**KT. TỔNG GIÁM ĐỐC**  
**PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC**

**Hoàng Năng Khang**

## **BIỂU 01: VĂN BẢN QUY PHẠM PHÁP LUẬT**

(i) Bộ Chính trị đã ban hành Kết luận số 49-KL/TW ngày 28/02/2023 của Bộ Chính trị về định hướng phát triển giao thông vận tải đường sắt Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045;

(ii) Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 1789/QĐ-TTg ngày 19/10/2021 phê duyệt Quy hoạch phát triển đường sắt thời kỳ 2021 – 2030, tầm nhìn đến năm 2050; Quyết định số 369/QĐ-TTg ngày 17/4/2023 phê duyệt Kế hoạch, chính sách, giải pháp và nguồn lực thực hiện Quy hoạch mạng lưới đường sắt thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050..

(iii) Đã đề xuất được Chính phủ bổ sung các quy định đối với đất đường sắt vào Dự thảo Luật Đất đai (sửa đổi), theo đó bổ sung cụ thể phân loại đất đường sắt, các trường hợp miễn, giảm đối với đất đường sắt, đất công nghiệp đường sắt...;

(iv) Chính phủ đã ban hành Nghị định 01/2022/NĐ-CP ngày 04/01/2022 sửa đổi sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 65/2018/NĐ-CP ngày 12 tháng 5 năm 2018 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Đường sắt, theo đó quy định về niên hạn đầu máy toa xe đã được kéo dài đến năm 2025.

(v) Bộ GTVT đã đưa chương trình sửa Luật Đường sắt 2017 vào Chương chính xây dựng pháp luật của Chính phủ. Dự kiến lộ trình như sau:

- Tháng 10/2023 trình Chính phủ hồ sơ Lập đề nghị xây dựng Luật Đường sắt
- Tháng 11,12/2023 trên cơ sở Nghị quyết của Chính phủ, đăng ký Chương trình xây dựng Luật Đường sắt.
- Năm 2024 thực hiện sửa đổi Luật Đường sắt
- Tháng 10 năm 2025 trình Quốc hội thông qua Luật Đường sắt (sửa đổi).

(vi) Bộ Tài chính đã thống nhất trình Chính phủ đề xuất sửa đổi Nghị định 46/2018/NĐ-CP ngày 14/3/2018 của Chính phủ quy định việc quản lý, sử dụng và khai thác tài sản kết cấu hạ tầng đường sắt quốc gia nhằm tạo thuận lợi cho các đối tượng trong việc quản lý, bảo trì, khai thác tài sản kết cấu hạ tầng đường sắt quốc gia khi được giao, cho thuê hoặc nhượng quyền.

(vii) Bộ Tài chính đã ban hành Thông tư quy định mức thu một số khoản phí, lệ phí nhằm hỗ trợ người dân và doanh nghiệp, theo đó Phí sử dụng kết cấu hạ tầng đường sắt “Bằng 50% mức thu phí quy định tại Điều 3 Thông tư số 295/2016/TT-BTC ngày 15/11/2016 của Bộ trưởng Bộ Tài chính quy định mức thu, chế độ thu, nộp phí sử dụng kết cấu hạ tầng đường sắt.”.



**BIỂU 2: DANH SÁCH CÁC CÔNG TY CỔ PHẦN THOẢI VỐN**

TT	Tên đơn vị	Vốn điều lệ	Vốn Nhà nước		Vốn cổ đông khác	
			Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
1	Công ty CP dịch vụ đường sắt KVI	12,000,000,000	4,800,000,000	40.00	7,200,000,000	60.00
2	Công ty CP Hải Vân Nam	140,000,000,000	5,750,400,000	4.11	134,249,600,000	95.89
3	Công ty CP tư vấn ĐT&XD công trình 1	5,000,000,000	1,887,600,000	37.75	3,112,400,000	62.25
4	Công ty CP viễn thông - tín hiệu đường sắt	20,000,000,000	1,209,000,000	6.05	18,791,000,000	93.96
5	Công ty CP Đầu tư kinh doanh thống nhất (trước là Công ty CP Vĩnh Nguyên)	15,000,000,000	2,649,650,000	17.66	12,350,350,000	82.34
6	Công ty CP xây dựng công trình Đà Nẵng	819,000,000	243,000,000	29.67	576,000,000	70.33
7	Công ty CP tư vấn đầu tư & xây dựng GTVT	20,295,890,000	1,000,000,000	4.93	19,295,890,000	95.07
8	Công ty CP công trình 6	61,080,780,000	9,704,330,000	15.89	51,376,450,000	84.11
9	Công ty CP đầu tư & xây dựng công trình 3	87,998,490,000	21,713,098,000	24.67	66,285,392,000	75.33
10	Công ty CP tư vấn đầu tư & xây dựng ĐS	13,500,000,000	2,700,000,000	20.00	10,800,000,000	80.00
11	Công ty CP ĐTPPT hạ tầng và đô thị ĐS	50,000,000,000	10,000,000,000	20.00	40,000,000,000	80.00
12	Công ty CP đầu tư & xây dựng GTVT	342,962,750,000	2,410,000,000	0.70	340,552,750,000	99.30
13	Công ty CP in đường sắt Sài Gòn	8,042,170,000	2,701,170,000	33.59	5,341,000,000	66.41